

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH

TRẦN TUYẾT TRINH

VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ VÀO
VIỆC KIỂM SOÁT CHẤT LƯỢNG TẠI
CÔNG TY TNHH SÁNG TẠO

CHUYÊN NGÀNH: KẾ TOÁN- KIỂM TOÁN
LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC
TS. NGUYỄN KHẮC HÙNG

TP.HỒ CHÍ MINH- NĂM 2007

MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU	1
DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ	1
DANH MỤC CÁC PHỤ LỤC	2
LỜI CẢM ƠN	3
PHẦN MỞ ĐẦU	4
CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG VIỆC KIỂM SOÁT CHẤT LƯỢNG.....	6
1.1 Khái quát chung về kế toán quản trị và kiểm soát chất lượng	6
1.1.1 Khái niệm về kế toán quản trị	6
1.1.2 Vai trò của kế toán quản trị	7
1.1.3 Khái niệm chất lượng, kiểm soát chất lượng và kiểm soát chất lượng toàn diện ..	8
1.1.3.1 Khái niệm chất lượng (Quality)	8
❖ Quan niệm xuất phát từ sản phẩm:	8
❖ Theo quan niệm của các nhà sản xuất:	8
❖ Quan niệm “Chất lượng hướng theo thị trường” :.....	9
❖ Theo Tổ chức kiểm tra chất lượng Châu Âu (European Organization for Quality Control):	9
❖ Theo Tổ chức Quốc tế về Tiêu chuẩn hoá (ISO) trong bộ tiêu chuẩn ISO 9000: 9	
1.1.3.2 Khái niệm kiểm soát chất lượng (Quality Control-QC)	10
❖ Theo ISO 8402 - 1994:.....	10
❖ Theo ISO 9000 - 2000:.....	10
1.1.3.3 Khái niệm kiểm soát chất lượng toàn diện (Total Quality Control- TQC) ...	11
1.2 Cách tiếp cận về vấn đề chất lượng	11
1.2.1 Cách tiếp cận cũ.....	11
1.2.2 Cách tiếp cận ngày nay	13
1.3 Các công cụ kiểm soát chất lượng	13
1.3.1 Công cụ phi tài chính	13

1.3.1.1	Đánh giá chất lượng nhà cung cấp.....	13
1.3.1.2	Đánh giá chất lượng trong dây chuyền sản xuất.....	14
1.3.1.3	Đánh giá chất lượng dựa vào khách hàng.....	14
1.3.2	Công cụ tài chính.....	15
1.3.2.1	Chi phí phòng ngừa.....	15
1.3.2.2	Chi phí cho sự đánh giá.....	15
1.3.2.3	Chi phí cho những sự cố trong sản xuất.....	16
1.3.2.4	Chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất.....	16
KẾT LUẬN CHƯƠNG I:		17

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG VIỆC KIỂM SOÁT CHẤT LƯỢNG TẠI CÔNG TY TNHH SÁNG TẠO..... 18

2.1	Giới thiệu tổng quát về Công ty TNHH Sáng Tạo.....	18
2.1.1	Cơ cấu tổ chức.....	18
2.1.2	Tổ chức bộ phận kế toán.....	20
2.1.3	Quy trình sản xuất tại Công ty TNHH Sáng Tạo.....	20
2.1.3.1	Công đoạn chế bản.....	20
2.1.3.2	Công đoạn phơi bản.....	21
2.1.3.3	Công đoạn in.....	21
2.1.3.4	Công đoạn cán màng.....	21
2.1.3.5	Công đoạn cắt hoặc bế thành phẩm.....	22
2.1.3.6	Công đoạn kiểm tra sản phẩm (KCS).....	22
2.1.3.7	Công đoạn dán thành phẩm.....	22
2.2	Thực trạng việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo.....	24
2.2.1	Quy trình kiểm tra chất lượng sản phẩm tại Công ty TNHH Sáng Tạo.....	24
❖	Ở công đoạn chế bản:.....	24
❖	Ở những công đoạn sau (như in, cán màng, cắt hoặc bế, dán thành phẩm): ...	24
2.2.2	Thực trạng của vấn đề chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo.....	25
2.2.2.1	Chất lượng nhà cung cấp.....	25
2.2.2.2	Chất lượng trong dây chuyền sản xuất.....	29
2.2.2.3	Chất lượng trong việc đáp ứng yêu cầu của khách hàng.....	32
2.2.2.4	Chi phí chất lượng.....	33
2.3.	Nguyên nhân chưa kiểm soát được chất lượng tại Công ty Sáng Tạo.....	34
KẾT LUẬN CHƯƠNG II:		36

CHƯƠNG III: VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ VÀO VIỆC KIỂM SOÁT CHẤT LƯỢNG TẠI CÔNG TY TNHH SÁNG TẠO..... 37

3.1	Quan điểm vận dụng kế toán quản trị vào việc kiểm soát chất lượng.....	37
3.1.1	Quan điểm thực tiễn:	37
3.1.2	Quan điểm hội nhập và phát triển:	37
3.1.3	Quan điểm phù hợp với yêu cầu và trình độ quản lý:	37
3.1.4	Quan điểm phù hợp chi phí và lợi ích:.....	37
3.2	Vận dụng các công cụ phi tài chính vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo	38
3.2.1	Đánh giá chất lượng nhà cung cấp.....	38
3.2.2	Đánh giá chất lượng trong dây chuyền sản xuất.....	43
3.2.3	Đánh giá chất lượng dựa vào khách hàng	46
3.3	Vận dụng các công cụ tài chính vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo	49
3.3.1	Đối với hệ thống tài khoản.....	49
3.3.2	Phân loại chi phí chất lượng	53
3.3.2.1	<i>Chi phí phòng ngừa</i>	53
3.3.2.2	<i>Chi phí kiểm tra, đánh giá</i>	54
3.3.2.3	<i>Chi phí cho những sự cố trong sản xuất</i>	55
3.3.2.4	<i>Chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất</i>	56
3.3.3	Chỉ tiêu đánh giá chi phí chất lượng	57
3.4	Một số kiến nghị nhằm thực hiện các ứng dụng kế toán quản trị vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo	62
	KẾT LUẬN CHƯƠNG III:.....	63
	PHẦN KẾT LUẬN.....	64
	TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	65

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

STT	Ký hiệu	Nội dung	Trang
01	Bảng 2.2.2.1.a	Bảng đánh giá chất lượng giấy của các công ty cung cấp (từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006)	25
02	Bảng 2.2.2.1.b	Bảng theo dõi tiến độ giao hàng của các công ty cung cấp giấy (từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006)	26
03	Bảng 2.2.2.2.a	Tỷ lệ sản phẩm hỏng trong tháng 8 năm 2006	28
04	Bảng 2.2.2.2.b	Tiến độ giao hàng (từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006)	30
05	Bảng 2.2.2.3	Bảng tổng hợp những khiếu nại của khách hàng (từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006)	31
06	Bảng 2.3	Trình độ văn hoá, tay nghề của công nhân sản xuất	35
07	Bảng 3.2.1.b	Bảng đánh giá chất lượng nhà cung cấp	39
08	Bảng 3.2.2.a	Báo cáo tỷ lệ sản phẩm hỏng của các bộ phận	43
09	Bảng 3.2.2.b	Báo cáo tiến độ giao hàng tháng 8 năm 2006	44
10	Bảng 3.2.3.a	Biên bản làm việc	46
11	Bảng 3.2.3.b	Báo cáo các khiếu nại của khách hàng 8/2006	47
12	Bảng 3.3.1.a	Danh sách bộ phận sản xuất theo mã số	48
13	Bảng 3.3.1.b	Danh mục tài khoản kế toán chi tiết	49
14	Bảng 3.3.2.1	Bảng chi phí phòng ngừa trong tháng 8/2006	53
15	Bảng 3.3.2.3	Bảng tính chi phí cho những sự cố trong sản xuất trong tháng 8/2006	55
16	Bảng 3.3.2.4	Bảng tính chi phí cho những sự cố ngoài sản xuất trong tháng 8/2006	57
15	Bảng 3.3.3.1	Bảng phân tích hệ số các khoản chi chất lượng trong năm 2006	59
16	Bảng 3.3.3.2	Bảng phân tích biến động kết cấu các khoản chi trong tổng chi chất lượng năm 2006	62

DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ

STT	Ký hiệu	Nội dung	Trang
01	Sơ đồ 2.1.1	Bộ máy tổ chức của Công ty TNHH Sáng Tạo	13
02	Sơ đồ 2.1.3	Quy trình sản xuất tại Công ty TNHH Sáng Tạo	18

DANH MỤC CÁC PHỤ LỤC

STT	Ký hiệu	Nội dung
01	Phụ lục 1	Khảo sát tiến độ giao hàng và khiếu nại của khách hàng từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006
02	Phụ lục 2	Mẫu đơn đặt hàng
03	Phụ lục 3	Dự toán tiền mặt

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến Thầy TS. NGUYỄN KHẮC HÙNG. Thầy đã quan tâm và chỉ bảo hướng dẫn em rất tận tình trong quá trình viết luận văn.

Đồng thời, em xin gửi lời cảm ơn đến Quý Thầy Cô trong Khoa Kế Toán-Kiểm toán đã tận tình giảng dạy, cung cấp kiến thức, hướng dẫn chỉ bảo em phương pháp, cách tiếp cận mới và kinh nghiệm nghiên cứu trong suốt hơn hai năm cao học vừa qua.

Và cuối cùng, xin cảm ơn tất cả các bạn cùng học trong lớp Cao học K13, các đồng nghiệp cùng làm trong Phòng Kế Toán Công ty TNHH Sáng Tạo đã tận tình giúp đỡ trong học tập và hỗ trợ về mặt tinh thần trong suốt thời gian qua.

Xin chân thành cảm ơn tất cả!

PHẦN MỞ ĐẦU

□ **Sự cần thiết của đề tài:**

Ngày nay, trong xu thế khu vực hóa, toàn cầu hóa về kinh tế, chất lượng sản phẩm hàng hóa và dịch vụ có một vai trò hết sức quan trọng và đang trở thành một thách thức to lớn đối với mọi quốc gia.

Chất lượng không còn là một vấn đề kỹ thuật đơn thuần nữa mà nó trở thành một vấn đề mang tính chiến lược hàng đầu, liên quan đến sự sống còn của tất cả các tổ chức khác nhau. Khách hàng ngày càng đòi hỏi cao về chất lượng và đảm bảo chất lượng, yêu cầu tổ chức phải cung cấp những sản phẩm có chất lượng đáp ứng và vượt sự mong muốn của họ. Để thu hút khách hàng, các tổ chức cần phải đưa chất lượng vào nội dung quản lý hệ thống hoạt động của mình.

Sự thắng bại trong cuộc cạnh tranh trên thị trường phụ thuộc chủ yếu vào mức độ thích hợp của chất lượng hàng hoá và dịch vụ, sự hợp lý về giá cả và điều kiện mua bán, giao nhận. Muốn cạnh tranh hữu hiệu trên thị trường quốc tế và trong nước, muốn thỏa mãn yêu cầu của khách hàng cũng như mong đạt lợi nhuận cao, thì bất cứ tổ chức nào cũng cần phải xây dựng được hệ thống quản lý chất lượng phù hợp với những tiêu chuẩn quốc tế như ISO 9000, ISO 14000, tiêu chuẩn HACCP,...

Tuy nhiên, đối với những doanh nghiệp nhỏ chưa có điều kiện và khả năng để xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế thì việc kiểm soát chất lượng tại doanh nghiệp là một vấn đề nan giải. Đây là lý do đề tài “Vận dụng kế toán quản trị vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo” được chọn.

□ **Mục đích nghiên cứu:**

Luận văn đã vận dụng cơ sở lý luận về kiểm soát chất lượng để phân tích, đánh giá thực trạng vấn đề chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo. Từ đó đưa ra những giải pháp để kiểm soát chất lượng tại công ty trên cơ sở của những ứng dụng kế toán quản trị.

□ **Phương pháp nghiên cứu:**

Luận văn đã sử dụng phương pháp phân tích thống kê để phân tích, chứng minh từng vấn đề; từ đó đưa ra những giải pháp để giải quyết vấn đề.

□ **Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:**

Khảo sát tình hình thực tế về vấn đề chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo.

Nghiên cứu các công cụ kiểm soát chất lượng, các báo cáo kế toán quản trị thông qua các tài liệu về quản lý chất lượng và kế toán quản trị nhằm ứng dụng chúng vào việc kiểm soát chất lượng tại công ty.

□ **Bố cục của luận văn:**

Luận văn thực hiện gồm 66trang nội dung chính; các bảng biểu, sơ đồ và phụ lục, với bố cục gồm 3 chương:

Chương I: Cơ sở lý luận kế toán quản trị trong việc kiểm soát chất lượng

Chương II: Thực trạng việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo

Chương III: Vận dụng kế toán quản trị vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG VIỆC KIỂM SOÁT CHẤT LƯỢNG

1.1 Khái quát chung về kế toán quản trị và kiểm soát chất lượng

1.1.1 Khái niệm về kế toán quản trị

Theo Luật Kế toán Việt nam, kế toán quản trị “là việc thu thập, xử lý, phân tích và cung cấp thông tin kinh tế, tài chính theo yêu cầu quản trị và quyết định kinh tế, tài chính trong nội bộ đơn vị kế toán.”[1.11]

Theo định nghĩa của Viện kế toán viên Hoa Kỳ thì kế toán quản trị “là quá trình nhận diện, đo lường, tổng hợp, phân tích, soạn thảo, diễn giải và truyền đạt thông tin được quản trị sử dụng để lập kế hoạch, đánh giá và kiểm tra trong nội bộ tổ chức, và để đảm bảo việc sử dụng hợp lý và có trách nhiệm đối với các nguồn lực của tổ chức đó.”[1.11]

Theo từ điển kế toán Mỹ thì kế toán quản trị là “một lĩnh vực của kế toán liên quan đến việc định lượng các thông tin kinh tế và hỗ trợ những nhà quản trị trong việc đưa ra các quyết định tài chính, đặc biệt trong việc hoạch định kế hoạch và quản lý giá thành.”[2.28]

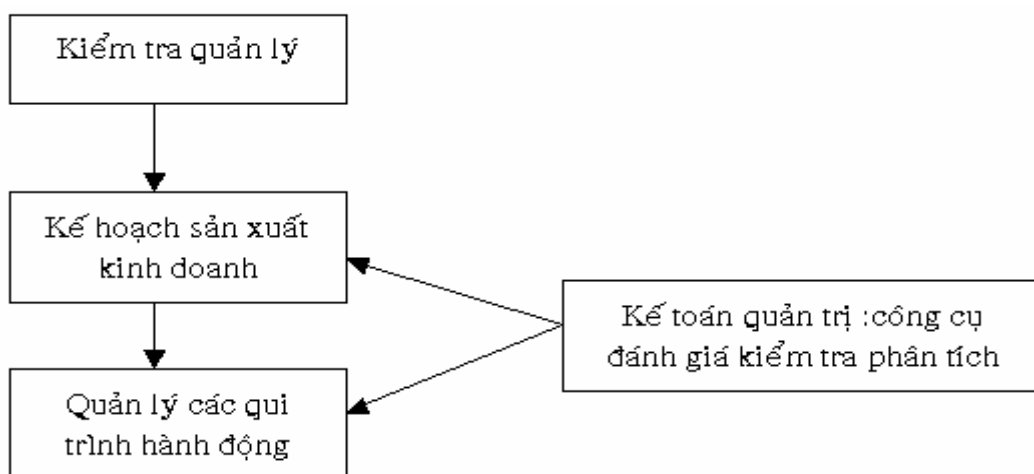
Như vậy, có nhiều quan điểm và khái niệm về kế toán quản trị. Nói chung, kế toán quản trị cũng có thể hiểu một cách đơn giản là quá trình cung cấp thông tin tài chính và thông tin hoạt động cho toàn thể cán bộ- công nhân viên trong tổ chức. Quá trình này được thực hiện theo các nhu cầu thông tin của các cá nhân ở bên trong tổ chức và nhằm hướng dẫn họ trong các quyết định về hoạt động và quyết định về đầu tư.

1.1.2 Vai trò của kế toán quản trị

Để tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp phải lập kế hoạch sản xuất kinh doanh cho doanh nghiệp mình. Từ kế hoạch chung của doanh nghiệp, các bộ phận triển khai thành các mục tiêu thực hiện và kiểm tra kết quả thực hiện các mục tiêu này. Đó chính là kiểm tra quản lý- kiểm tra hướng hoạt động của doanh nghiệp. Trong quá trình thực hiện các mục tiêu đề ra cần phải quản lý các qui trình cụ thể, chi tiết hơn như quản lý tồn kho, quản lý sản xuất, ...

Kế toán quản trị là công cụ đánh giá việc thực hiện những mục tiêu thông qua việc phân tích các chi phí, là công cụ kiểm tra quá trình thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh theo kế hoạch đã đề ra, từ đó có những quyết định hợp lý để hoạt động ngày càng đạt hiệu quả cao hơn. Do đó, kế toán quản trị là công cụ chủ yếu để điều hành quản lý, là một bộ phận quan trọng trong tiếp thị để quyết định sản xuất kinh doanh nhiều hơn hay ít hơn mặt hàng này hay mặt hàng khác.

Vai trò kế toán quản trị được biểu diễn qua sơ đồ sau:



1.1.3 Khái niệm chất lượng, kiểm soát chất lượng và kiểm soát chất lượng toàn diện

1.1.3.1 Khái niệm chất lượng (Quality)

Khái niệm chất lượng đã xuất hiện từ lâu, ngày nay được sử dụng phổ biến và rất thông dụng hằng ngày trong cuộc sống cũng như trong sách báo. Bất cứ ở đâu hay trong tài liệu nào, chúng ta đều thấy xuất hiện thuật ngữ chất lượng. Tuy nhiên, hiểu thế nào là chất lượng lại là vấn đề không đơn giản nên hiện nay có rất nhiều quan niệm khác nhau về chất lượng. Mỗi khái niệm đều có những cơ sở khoa học nhằm giải quyết những mục tiêu, nhiệm vụ nhất định trong thực tế. Đứng trên những góc độ khác nhau và tùy theo mục tiêu, nhiệm vụ sản xuất – kinh doanh mà các doanh nghiệp có thể đưa ra những quan niệm về chất lượng xuất phát từ người sản xuất, người tiêu dùng, từ sản phẩm hay từ đòi hỏi của thị trường.

❖ Quan niệm xuất phát từ sản phẩm:

Cho rằng chất lượng sản phẩm được phản ánh bởi các thuộc tính đặc trưng của sản phẩm đó. Chẳng hạn, theo quan niệm của Liên Xô cũ thì : “Chất lượng là tập hợp những tính chất của sản phẩm chế định tính thích hợp của sản phẩm để thỏa mãn những nhu cầu xác định phù hợp với công dụng của nó”, hoặc một định nghĩa khác : “Chất lượng là một hệ thống đặc trưng nội tại của sản phẩm được xác định bằng những thông số có thể đo được hoặc so sánh được, những thông số này lấy ngay trong sản phẩm đó hoặc giá trị sử dụng của nó” [4.10]

❖ Theo quan niệm của các nhà sản xuất:

“Chất lượng là sự hoàn hảo và phù hợp của một sản phẩm với một tập hợp các yêu cầu hoặc tiêu chuẩn, quy cách đã xác định trước”.

❖ *Quan niệm “Chất lượng hướng theo thị trường” :*

Trong nền kinh tế thị trường, người ta đưa ra rất nhiều quan niệm khác nhau về chất lượng sản phẩm. Những khái niệm chất lượng này xuất phát và gắn bó chặt chẽ với các yếu tố cơ bản của thị trường như nhu cầu, cạnh tranh, giá cả,... Một số chuyên gia về quản lý chất lượng hàng đầu thế giới đã định nghĩa về chất lượng như sau :

- Theo A.P.Viavilov, một chuyên gia quản lý chất lượng của Liên Xô cũ thì : “Chất lượng là một tập hợp những tính chất của sản phẩm chứa đựng mức độ thích ứng của nó để thỏa mãn những nhu cầu nhất định theo công dụng của nó với những chi phí xã hội cần thiết”. [4.12]
- Theo Philip Crosby định nghĩa : “Chất lượng là sự phù hợp với yêu cầu”.
- Theo tiến sĩ W.Edwards Deming thì : “Chất lượng là sự phù hợp với mục đích sử dụng”.

❖ *Theo Tổ chức kiểm tra chất lượng Châu Âu (European Organization for Quality Control):*

“Chất lượng là mức phù hợp của sản phẩm đối với yêu cầu của người tiêu dùng”.

❖ *Theo Tổ chức Quốc tế về Tiêu chuẩn hoá (ISO) trong bộ tiêu chuẩn ISO 9000:*

“Chất lượng là mức độ thỏa mãn của một tập hợp các thuộc tính đối với các yêu cầu”. Yêu cầu có nghĩa là những nhu cầu hay mong đợi được nêu ra hay tiềm ẩn. Do tác dụng thực tế của nó, nên định nghĩa này được chấp nhận một cách rộng rãi

trong hoạt động kinh doanh quốc tế ngày nay. Định nghĩa chất lượng trong ISO 9000 là thể hiện sự thống nhất giữa các thuộc tính nội tại khách quan của sản phẩm với đáp ứng nhu cầu chủ quan của khách hàng.

1.1.3.2 Khái niệm kiểm soát chất lượng (Quality Control-QC)

❖ *Theo ISO 8402 - 1994:*

“Kiểm soát chất lượng là những hoạt động và kỹ thuật có tính tác nghiệp, được sử dụng nhằm đáp ứng các yêu cầu chất lượng” .[5.43]

❖ *Theo ISO 9000 - 2000:*

“Kiểm soát chất lượng là một phần của quản lý chất lượng tập trung vào thực hiện các yêu cầu chất lượng” .[5.43]

Để kiểm soát chất lượng, công ty phải kiểm soát được mọi yếu tố ảnh hưởng trực tiếp tới quá trình tạo ra chất lượng. Việc kiểm soát này nhằm ngăn ngừa sản xuất ra sản phẩm khuyết tật. Nói chung kiểm soát chất lượng là kiểm soát các yếu tố sau đây:

- Con người;
- Phương pháp và quá trình;
- Đầu vào;
- Thiết bị;
- Môi trường.

1.1.3.3 Khái niệm kiểm soát chất lượng toàn diện (Total Quality Control- TQC)

Thuật ngữ kiểm soát chất lượng toàn diện do ông Feigenbaum đưa ra trong lần xuất bản cuốn sách “Total Quality Control - TQC” của ông năm 1951. Trong lần tái bản lần thứ ba năm 1983, Feigenbaum định nghĩa TQC như :“Kiểm soát chất lượng toàn diện là một hệ thống có hiệu quả để nhất thể hoá các nỗ lực phát triển và cải tiến chất lượng của các nhóm khác nhau vào trong một tổ chức sao cho các hoạt động marketing, kỹ thuật và dịch vụ có thể tiến hành một cách kinh tế nhất, cho phép thỏa mãn hoàn toàn khách hàng”[4.77].

Như vậy, giữa kiểm tra và kiểm soát chất lượng có khác nhau. Kiểm tra là sự so sánh, đối chiếu giữa chất lượng thực tế của sản phẩm với những yêu cầu kỹ thuật, từ đó loại bỏ các phế phẩm. Còn kiểm soát là hoạt động bao quát hơn, toàn diện hơn; nó bao gồm toàn bộ các hoạt động marketing, thiết kế, sản xuất, so sánh, đánh giá chất lượng và dịch vụ sau bán hàng, tìm nguyên nhân và biện pháp khắc phục.

1.2 Cách tiếp cận về vấn đề chất lượng

1.2.1 Cách tiếp cận cũ

Trở ngại lớn nhất để nâng cao chất lượng trong doanh nghiệp là nhà quản trị nhận thức chưa đầy đủ về lợi ích do chất lượng mang lại. Một số nhận thức sai lầm mà các nhà quản lý đã từng mắc phải như sau:

- Nhà quản lý cho rằng chất lượng cao đòi hỏi chi phí lớn. Đây là quan niệm sai lầm phổ biến nhất. Họ cho rằng muốn nâng cao chất lượng sản phẩm thì

phải đầu tư chiều sâu, đổi mới công nghệ, đổi mới trang thiết bị, ... Ở những nước đang phát triển thì lối nghĩ này không hẳn sai, nhưng chưa hoàn toàn đúng vì chất lượng sản phẩm không chỉ gắn liền với máy móc, thiết bị mà quan trọng hơn nhiều là phương pháp dịch vụ, cách thức tổ chức sản xuất, cách làm tiếp thị, cách hướng dẫn tiêu dùng ... Nên để nâng cao chất lượng và giảm đáng kể các chi phí trong sản xuất, ta không chỉ đầu tư vào thiết bị máy móc trực tiếp sản xuất mà còn phải đầu tư vào giai đoạn thiết kế, nghiên cứu, triển khai và cải tiến các qui trình sản xuất.

- Một quan niệm sai lầm nữa là chất lượng được đảm bảo nhờ kiểm tra. Theo nhà quản lý, cách duy nhất để cải tiến chất lượng là có nhiều nhân viên kiểm tra và nhiều bước kiểm tra đối với sản phẩm sản xuất ra. Cách làm này không mang lại hiệu quả bởi vì kiểm tra chỉ nhằm mục đích phân loại, sàng lọc sản phẩm; chính bản thân hoạt động kiểm tra không thể cải tiến được chất lượng vì chất lượng không được tạo ra qua kiểm tra. Chất lượng cần được thâm nhập vào sản phẩm ngay từ giai đoạn nghiên cứu, thiết kế.
- Nhà quản lý cho rằng chất lượng không đo được, không nắm bắt được. Chính nhận thức này đã làm cho nhiều nhà quản lý tự nhận là bất lực trước vấn đề chất lượng. Họ không đi tìm những biện pháp cụ thể, đơn giản để đạt chất lượng, mà họ lại mất thời gian vào các cuộc thảo luận, hội họp bởi vì họ xem chất lượng là một cái gì đó tốt nhất, cao siêu. Trong thực tế, người ta có thể đo chất lượng thông qua mức độ phù hợp của sản phẩm so với yêu cầu. Chất lượng cũng có thể được đo bằng chi phí không chất lượng tức chi phí ẩn của sản xuất.
- Nhà quản lý cho rằng chất lượng kém là do người công nhân, đặc biệt là những công nhân gắn liền với sản xuất. Tuy nhiên, công nhân chỉ chịu trách

nhiệm về chất lượng trong khâu sản xuất trực tiếp, họ không thể chịu trách nhiệm về những sai sót do thiết kế, thẩm định, nghiên cứu thị trường, ...

1.2.2 Cách tiếp cận ngày nay

Để đảm bảo sự thành công trước môi trường cạnh tranh khốc liệt như ngày nay thì các doanh nghiệp cần phải có cái nhìn đúng đắn về vấn đề chất lượng như:

- Chất lượng hoàn toàn không thể đạt được bằng việc kiểm tra chất lượng mà cần phải chú trọng đến chất lượng ngay từ khâu thiết kế sản phẩm.
- Việc phát hiện ra các sản phẩm không đạt chất lượng là trách nhiệm của công nhân trực tiếp sản xuất sản phẩm, chứ không phải là trách nhiệm của các nhân viên kiểm tra chất lượng (KCS). Để làm được điều này đòi hỏi doanh nghiệp quan tâm công tác huấn luyện đào tạo nhân sự.
- Chất lượng nguyên vật liệu đầu vào cũng có ảnh hưởng đáng kể đến chất lượng sản phẩm mà doanh nghiệp sản xuất ra. Vì thế doanh nghiệp cũng cần quan tâm đến chất lượng các nhà cung ứng nguyên vật liệu.

1.3 Các công cụ kiểm soát chất lượng

1.3.1 Công cụ phi tài chính

1.3.1.1 Đánh giá chất lượng nhà cung cấp

Chất lượng nhà cung cấp được đánh giá thông qua:

- Việc cung ứng nguyên vật liệu đầu vào đạt yêu cầu chất lượng và cần hay không cần phải kiểm tra chất lượng đầu vào.

- Dựa vào một số các chỉ tiêu khác như giao hàng đúng hạn, giá cả,...

1.3.1.2 Đánh giá chất lượng trong dây chuyền sản xuất

Chất lượng trong dây chuyền sản xuất được đánh giá thông qua:

- Tỷ lệ sản phẩm hư hỏng, tỷ lệ sản phẩm đạt yêu cầu chất lượng, phế phẩm, sản phẩm cần tái chế, số lần máy phải dừng để kiểm tra do sản phẩm không đạt chất lượng.
- Số ý kiến cải tiến chất lượng đến từ của các nhân viên, đặc biệt là từ những công nhân đứng máy.
- Các chỉ tiêu đo lường trong an toàn lao động, vệ sinh, sự đúng hạn của các lô hàng, độ phức tạp trong thiết kế của sản phẩm, số công đoạn lắp ráp, yêu cầu bảo trì máy móc thiết bị, ...

1.3.1.3 Đánh giá chất lượng dựa vào khách hàng

Việc đánh giá chất lượng dựa vào khách hàng được đánh giá thông qua:

- Số lần khiếu nại của khách hàng (quan trọng).
- Phạm vi thất bại tính theo địa điểm khách hàng, trị giá hàng bán bị trả lại được người bán chấp nhận thanh toán, chi phí bảo hành và chi phí dịch vụ liên quan đến hàng bán bị trả lại.

1.3.2 Công cụ tài chính

Chi phí của chất lượng được định nghĩa như là chi phí cho việc không áp dụng TQC, phát sinh từ các chi phí do việc sản xuất các sản phẩm không đạt tiêu chuẩn.

Chi phí của chất lượng có thể được phân thành 4 nhóm như sau:

1.3.2.1 Chi phí phòng ngừa

Chi phí phòng ngừa là những chi phí cho việc thiết kế, vận hành và duy trì một hệ thống bảo đảm và kiểm soát chất lượng, chi phí phòng ngừa bao gồm:

- Chi phí cho việc nghiên cứu cải tiến chu trình sản xuất để cho ra sản phẩm có chất lượng cao hơn.
- Chi phí cho việc đầu tư mới, bảo trì và sửa chữa các máy móc thiết bị để sản xuất ra sản phẩm có chất lượng cao hơn.
- Chi phí để cải tiến chất lượng nguyên vật liệu đầu vào và huấn luyện cho nhà cung cấp.
- Chi phí cho chương trình bảo trì, bảo dưỡng khác ...

1.3.2.2 Chi phí cho sự đánh giá

Chi phí cho sự đánh giá là những chi phí để đảm bảo rằng nguyên vật liệu và sản phẩm đạt các tiêu chuẩn về chất lượng. Nó bao gồm:

- Chi phí để kiểm tra nguyên vật liệu đầu vào.
- Chi phí kiểm tra trong suốt dây chuyền sản xuất và kiểm tra thành phẩm.
- Chi phí kiểm tra trong phòng thí nghiệm (lab test).

- Chi phí kiểm tra hiện trường sản xuất.
- Chi phí kiểm tra chất lượng định kỳ.

1.3.2.3 Chi phí cho những sự cố trong sản xuất

Chi phí cho những sự cố trong sản xuất là những chi phí phát sinh do có nguyên vật liệu và sản phẩm hư hỏng. Nó bao gồm:

- Chi phí tái chế.
- Chi phí sửa chữa.
- Chi phí nâng cấp máy móc thiết bị.
- Chi phí cho thời gian chết.
- Các khoản lỗ phải chịu khi bán đồ bán tháo nguyên vật liệu và bán thành phẩm không đạt yêu cầu chất lượng.

1.3.2.4 Chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất

Chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất là những chi phí phát sinh do việc đem đến những sản phẩm kém chất lượng cho khách hàng. Nó bao gồm:

- Chi phí để giải quyết khiếu nại của khách hàng.
- Chi phí bồi thường cho khách hàng.
- Chi phí bảo hành và thay thế.
- Chi phí vận chuyển trở về và sửa chữa các sản phẩm trả lại.

KẾT LUẬN CHƯƠNG I:

Chương I đã nêu lên những khái niệm về kế toán quản trị, kiểm soát chất lượng và kiểm soát chất lượng toàn diện. Ngoài ra, chương I cũng trình bày khái quát về những công cụ kiểm soát chất lượng nhằm làm cơ sở lý luận để chúng ta phân tích, đánh giá thực trạng về việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo.

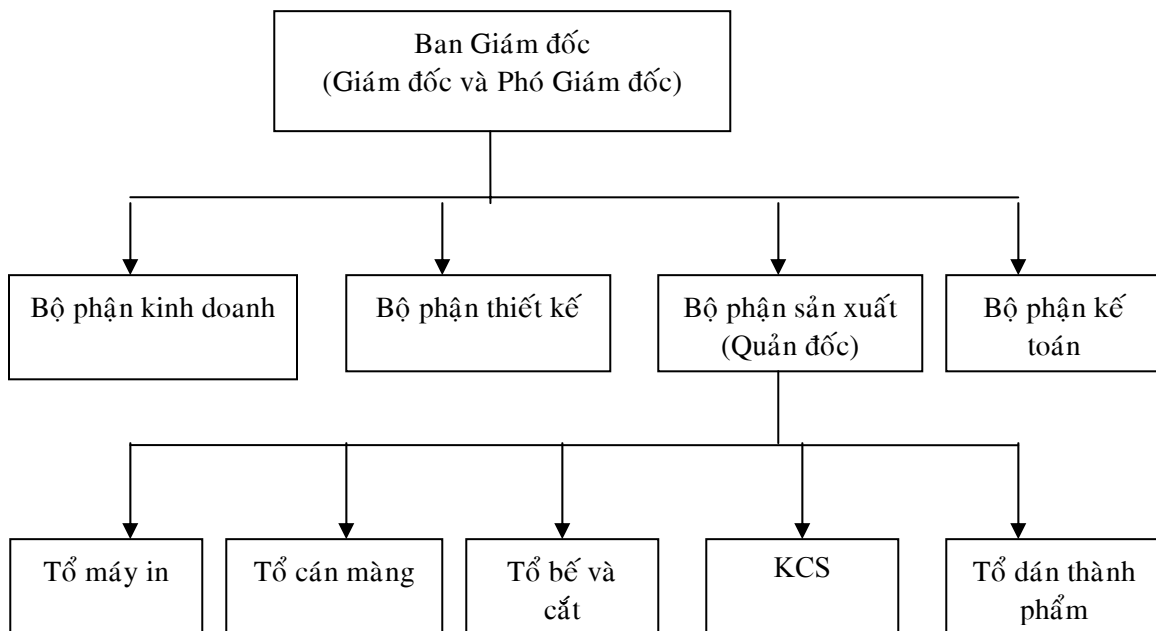
CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG VIỆC KIỂM SOÁT CHẤT LƯỢNG TẠI CÔNG TY TNHH SÁNG TẠO

2.1 Giới thiệu tổng quát về Công ty TNHH Sáng Tạo

2.1.1 Cơ cấu tổ chức

Công ty TNHH Sáng Tạo được thành lập vào ngày 20 tháng 8 năm 1997 và chính thức đi vào hoạt động vào ngày 21 tháng 11 năm 1997. Ngành nghề kinh doanh chính của công ty là thiết kế và in ấn.

➤ *Bộ máy tổ chức của công ty qua sơ đồ sau:*



(Sơ đồ 1.1: Bộ máy tổ chức của Công ty TNHH Sáng Tạo)

- Ban Giám đốc: gồm có Giám đốc và Phó Giám đốc. Giám đốc là người quản lý mọi hoạt động của công ty, còn Phó Giám đốc chịu trách nhiệm quản lý bộ phận kinh doanh.
- Bộ phận kế toán: làm công tác kế toán theo qui định của Nhà nước, cuối kỳ lập các báo cáo tài chính cung cấp cho Giám đốc và các cơ quan Nhà nước (như cơ quan thuế, phòng thống kê, sở kế hoạch và đầu tư, ...).
- Bộ phận kinh doanh: là bộ phận có trách nhiệm tìm kiếm khách hàng và tạo ra doanh thu cho công ty.
- Bộ phận thiết kế: có nhiệm vụ tạo mẫu theo yêu cầu của khách hàng và sau đó xuất phim để tiến hành sản xuất.
- Bộ phận sản xuất: đây là bộ phận trực tiếp tạo ra sản phẩm, bộ phận này gồm có quản đốc điều hành hoạt động sản xuất và các tổ sản xuất như sau:
 - Tổ máy in: công ty có năm máy in offset (hai máy hai màu, hai máy bốn màu và một máy năm màu), mỗi máy in có một trưởng máy chịu trách nhiệm về việc vận hành máy và kỹ thuật in.
 - Tổ cán màng: tổ này có hai máy cán do bốn thợ cán vận hành và hai thợ phụ.
 - Tổ bế: gồm có ba máy bế dùng để bế nhãn, hộp, túi xách, bao thư, bao bì, ...
 - Tổ máy cắt: gồm có ba máy, có nhiệm vụ cắt giấy cho máy in in và cắt thành phẩm.
 - Tổ KCS: có nhiệm vụ kiểm tra và loại bỏ những sản phẩm không đạt những yêu cầu về màu sắc, hình ảnh, đường bế, ...
 - Tổ dán thành phẩm: công việc của tổ này là làm ra sản phẩm hoàn chỉnh như dán hộp, túi xách, bao thư, bao bì, ...

2.1.2 Tổ chức bộ phận kế toán

Công ty có sử dụng phần mềm kế toán để theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh, bộ phận kế toán tại công ty chỉ thực hiện công tác kế toán tài chính. Nhân sự của bộ phận kế toán gồm có:

- Kế toán trưởng: chịu trách nhiệm và quản lý mọi hoạt động của bộ phận kế toán, lập các báo cáo tài chính định kỳ.
- Kế toán viên: hạch toán các nghiệp vụ kinh tế phát sinh hàng ngày.
- Thủ quỹ : có nhiệm vụ thu, chi quỹ hàng ngày; ghi sổ quỹ và báo cáo tồn quỹ vào cuối mỗi tháng.
- Thủ kho: có nhiệm vụ nhập, xuất nguyên vật liệu; ghi thẻ kho và báo cáo tồn kho vào cuối mỗi tháng.

2.1.3 Quy trình sản xuất tại Công ty TNHH Sáng Tạo

Quy trình sản xuất tại Công ty TNHH Sáng Tạo được mô tả ở sơ đồ 2.1.3 . Ở mỗi công đoạn có những công việc cụ thể như sau:

2.1.3.1 Công đoạn chế bản

Theo yêu cầu của khách hàng, nhân viên thiết kế sẽ tiến hành thiết kế mẫu sản phẩm (nhãn, hộp, tờ rơi, poster,...). Sau khi khách hàng đồng ý mẫu thiết kế và ký duyệt market, nhân viên thiết kế dàn trang in, trang in lớn hay nhỏ tùy thuộc vào qui cách và số lượng sản phẩm khách hàng đặt mua. Sau đó, file đã dàn trang này được chuyển sang bộ phận xuất phim. Khi xuất phim người ta sẽ tách riêng từng

màu (xanh, đỏ, vàng, đen), mỗi màu là một tấm phim. Phim xuất ra được chuyển sang bộ phận phơi bản.

2.1.3.2 Công đoạn phơi bản

Bộ phận phơi bản có nhiệm vụ bình bản (nếu có yêu cầu, bình bản là ghép những tấm phim nhỏ lại với nhau thành một tấm phim lớn) và phơi bản. Những tấm phim được rọi bằng một phương pháp đặc biệt (phương pháp hồ quang điện) lên những bản kẽm; sau đó các bản kẽm này được tráng những chất đặc biệt như acid H_3PO_4 , acid Oxalic, Glycerin, keo... để cho ra những bản kẽm có in chữ, hình.

2.1.3.3 Công đoạn in

Thợ in lắp những bản kẽm lên các máy in offset. Khi in, các bản kẽm này thông qua những tấm cao su để in lên giấy. Trước khi cho máy in in sản phẩm hàng loạt, thợ in phải chỉnh sửa các bản kẽm sao cho các màu chồng khớp lên nhau, hình ảnh và chữ phải rõ nét và đặc biệt là phải đúng theo màu mà khách yêu cầu.

2.1.3.4 Công đoạn cán màng

Tùy theo yêu cầu của khách hàng, những tờ giấy in ra được chuyển sang bộ phận cán màng. Những lớp màng trong (hoặc mờ) được cán dính lên tờ giấy in bằng một chất keo. Khi cán màng, các tờ giấy in dính liền nhau; sau đó những người thợ phụ sẽ cắt những cuộn giấy đã cán màng này thành những tờ giấy rời như ban đầu và chuyển chúng sang cho bộ phận cắt (hoặc bế).

2.1.3.5 Công đoạn cắt hoặc bế thành phẩm

Những tờ giấy in sau khi cán màng sẽ đem đi cắt hoặc bế để ra những sản phẩm theo yêu cầu của khách hàng. Nếu sản phẩm là nhãn, tờ rơi, poster ... thì sẽ cắt theo kích thước mà khách hàng đặt hàng. Nếu sản phẩm là hộp, bao thư, túi xách ... thì sẽ tiến hành làm khuôn và đưa lên khuôn bế.

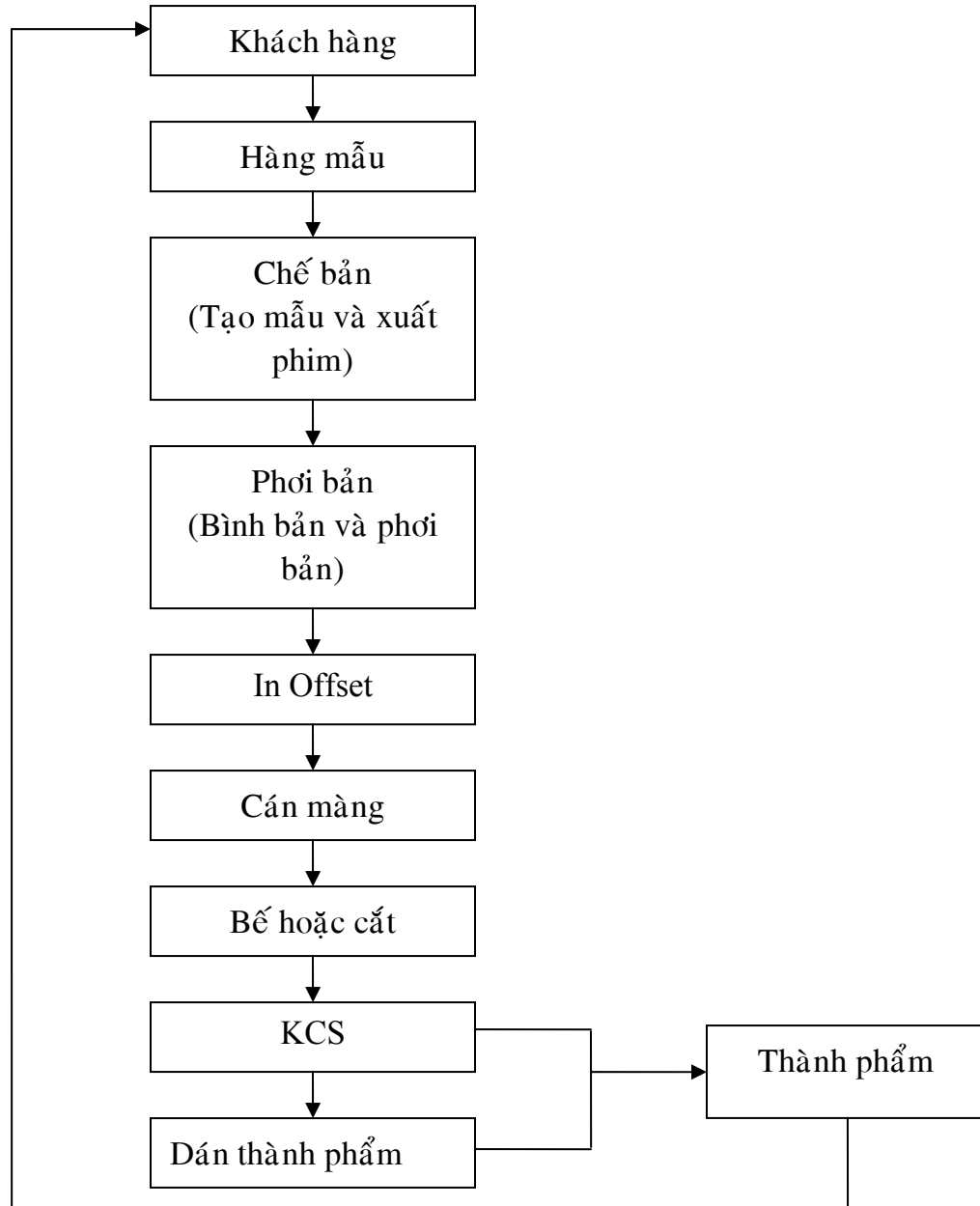
2.1.3.6 Công đoạn kiểm tra sản phẩm (KCS)

Sau khi sản phẩm đã được cắt hoặc bế, bộ phận KCS kiểm tra xem sản phẩm có đạt yêu cầu về màu sắc, hình ảnh, chất lượng màng, đường bế ... hay không? Nếu sản phẩm không đạt được những yêu cầu này thì loại bỏ. Đối với những mặt hàng không phải qua công đoạn dán thì KCS sẽ đóng gói để giao hàng cho khách hàng.

2.1.3.7 Công đoạn dán thành phẩm

Những sản phẩm như hộp, túi xách, bao thư ... sau khi đã được KCS kiểm tra đạt chất lượng về màu sắc, hình ảnh, đường bế, chất lượng màng... sẽ được chuyển sang bộ phận dán để dán ra thành phẩm cuối cùng và giao hàng cho khách hàng.

(Sơ đồ 1.3: Quy trình sản xuất tại Công ty TNHH Sáng Tạo)



2.2 Thực trạng việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo

2.2.1 Quy trình kiểm tra chất lượng sản phẩm tại Công ty TNHH Sáng Tạo

Hiện nay, việc kiểm tra chất lượng sản phẩm tại Công ty TNHH Sáng Tạo được thực hiện như sau:

❖ Ở công đoạn chế bản:

Sau khi xuất phim ra, nhân viên chế bản kiểm tra phim để phát hiện những lỗi như lỗi chính tả (đây là lỗi hay mắc phải nhiều nhất), hình ảnh không đúng, lỗi dàn trang, ...

- Nếu phim đúng như market thì chuyển sang bộ phận phối bản để tiến hành phối.
- Nếu phim bị những lỗi mà có thể cắt ra và bình phim thì nhân viên bộ phận phối bản phải làm công việc này. Việc bình phim tốn rất nhiều thời gian và có khi máy in phải đợi để có kềm in.
- Nếu phim bị những lỗi không thể sửa được thì phải tiến hành xuất lại phim, và như vậy phải mất thêm một khoản chi phí không nhỏ. Ví dụ như chi phí cho một bộ phim bốn màu có kích thước (39.5x54,5)cm là 325.000 đồng.

❖ Ở những công đoạn sau (như in, cán màng, cắt hoặc bế, dán thành phẩm):

Sản phẩm sau khi in xong được đem đi cán màng, rồi sau đó là cắt hoặc bế, cuối cùng KCS mới tiến hành lựa và loại bỏ những sản phẩm không đạt chất lượng. Với cách làm này đã gây ra nhiều lãng phí. Ví dụ : như khi sản phẩm in ra đã bị lỗi nhưng không được loại bỏ mà vẫn chuyển sang bộ phận cán màng, như thế công ty

phải mất thêm chi phí cán màng nhưng cuối cùng phải loại bỏ sản phẩm. Bên cạnh đó, để đảm bảo đủ số lượng hàng theo hợp đồng đã ký với khách hàng, công ty phải bù hao giấy với tỷ lệ cao; và có khi sản phẩm sản xuất ra dư thừa nhưng khách hàng không mua, công ty phải bán giấy vụn với giá rẻ.

Mặt khác, chất lượng của những sản phẩm phải qua khâu dán chưa được kiểm tra. Do đó công ty thường xuyên bị khách hàng phàn nàn về việc hộp, túi xách bị hở và phải tốn thêm để khắc phục sai hỏng này.

2.2.2 Thực trạng của vấn đề chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo

2.2.2.1 Chất lượng nhà cung cấp

Nguyên vật liệu chính dùng để sản xuất ở công ty gồm có giấy, mực in, kẽm. Những nguyên vật liệu này được cung cấp bởi nhiều công ty như:

- Những công ty cung cấp giấy: Công ty TNHH Minh Tân, DNTN TM Minh Kim Long, Công ty TNHH TM-DV Minh Khoa, Công ty TNHH TM Toàn Phát, Công ty TNHH XNK & TM Thanh Tâm, ... Kho của các công ty này ở những huyện ngoại thành như Bình Chánh, Hóc Môn.
- Những công ty cung cấp mực in: Công ty TNHH Viễn Thái, Công ty TNHH TM -SX Tân Thành, DNTN Quang Minh, ... Chất lượng mực của mỗi công ty khác nhau và giá cả cũng khác nhau. Tùy theo yêu cầu của từng bài in mà công ty sử dụng loại mực thích hợp.
- Công ty cung cấp kẽm: Công ty Sáng Tạo chỉ có một nhà cung cấp kẽm duy nhất là Công ty TNHH Viễn Thái. Chất lượng kẽm của nhà cung cấp này ổn định, chưa xảy ra trường hợp nào hàng giao không đúng chất lượng.

Qua thực trạng của vấn đề chất lượng nhà cung cấp cho thấy chất lượng hàng hoá của các công ty cung cấp giấy không được ổn định, thỉnh thoảng vẫn xảy ra trường hợp chất lượng giấy không đúng như yêu cầu đặt hàng. Như vậy, Công ty Sáng Tạo nên tập trung vào việc cải tiến chất lượng nhà cung cấp giấy.

Bảng 2.2.2.1a: Bảng đánh giá chất lượng giấy của các công ty cung cấp

(Từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006)

Chỉ tiêu	Tháng 6			Tháng 7			Tháng 8		
	SGH	ĐCL	KĐCL	SGH	ĐCL	KĐCL	SGH	ĐCL	KĐCL
Cty Minh Kim Long	2	2	-	5	5	-	-	-	-
Cty Minh Tân	8	7	1	9	8	1	4	4	-
Cty Toàn Phát	4	3	1	4	4	-	4	4	-
Cty Thanh Tâm	3	2	1	2	2	-	6	6	-
Cty Trường Sơn	6	6	-	3	3	-	3	3	-
Cty Minh Khoa	6	6	-	5	5	-	2	1	1

(Số liệu tổng hợp từ bảng 3.1.2.1b – Bảng đánh giá chất lượng nhà cung cấp trang 41)

Ghi chú:

- SGH: Số lần giao hàng trong tháng
- ĐCL: Số lần hàng đạt chất lượng
- KĐCL: Số lần hàng không đạt chất lượng.

➤ Với thực trạng nguyên vật liệu đầu vào chưa được ổn định như vậy mà công ty vẫn chưa có những biện pháp để khắc phục. Chất lượng nguyên vật liệu đầu vào chưa được kiểm tra khi tiến hành nhập kho. Nguyên nhân của việc này là do: thứ nhất, thủ kho đã không làm tròn trách nhiệm của mình là kiểm tra nguyên vật

liệu khi nhập kho; thứ hai, bộ phận mua hàng của công ty không chuyển những thông tin về hàng hoá đã đặt mua cho thủ kho, vì thế nên khi nhà cung cấp giao hàng gì thì thủ kho nhập hàng đó mà không biết hàng này có đúng với yêu cầu của bộ phận mua hàng hay không. Và công ty đã tốn nhiều chi phí cho việc không kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu đầu vào này. Ví dụ: ngày 16/8/2006, công ty mua giấy decal của Công ty Minh Khoa để sản xuất nhãn siusop cho Công ty Mỹ Hảo. Việc sản xuất nhãn gồm các công đoạn chế bản, in, cán màng, bế. Khi giao hàng cho khách thì bị khách trả lại hàng vì decal dán không dính và công ty phải sản xuất lại lô hàng khác.

➤ Về thời gian giao hàng, những công ty cung cấp mực in và kèm thì giao đúng thời hạn còn các công ty cung cấp giấy thì vẫn xảy ra tình trạng giao hàng không đúng hạn. Tiến độ giao hàng của các công ty cung cấp giấy được thể hiện qua số liệu ở bảng 2.2.2.1b

Bảng 2.2.2.1b: Bảng theo dõi tiến độ giao hàng của các công ty cung cấp giấy
(Từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006)

Chỉ tiêu	Tháng 6			Tháng 7			Tháng 8		
	SGH	ĐH	TH	SGH	ĐH	TH	SGH	ĐH	TH
Cty Minh Kim Long	2	2	-	5	4	1	-	-	-
Cty Minh Tân	8	8	-	9	6	3	4	3	1
Cty Toàn Phát	4	4	-	4	3	1	4	2	2
Cty Thanh Tâm	3	3	-	2	2	-	6	5	1
Cty Trường Sơn	6	5	1	3	2	1	3	3	-
Cty Minh Khoa	6	6	-	5	5	-	2	2	-

(Số liệu tổng hợp từ bảng 3.1.2.1b – Bảng đánh giá chất lượng nhà cung cấp trang 41)

Ghi chú: - *DH: Đúng hạn*
- *TH: Trễ hạn*

➤ Việc giao hàng trễ đã làm ảnh hưởng đến kế hoạch sản xuất và thời hạn giao hàng cho khách của công ty. Ví dụ: ngày 07/08/2006, công ty nhận được đơn đặt hàng của Công ty Đường Biên Hòa với thời hạn giao hàng là ngày 11/08/2006, khách hàng chịu chi phí vận chuyển. Ngày 08/08/2006, công ty đặt mua giấy của Công ty Toàn Phát để in hàng cho Công ty Đường Biên Hòa, thời hạn mà Công ty Toàn Phát phải giao hàng là chiều ngày 09/08/2006. Nhưng Công ty Toàn Phát đã không giao hàng đúng với thời hạn và đến chiều ngày 10/08/2006 Toàn Phát mới giao hàng. Việc giao hàng trễ này đã làm chậm trễ đến kế hoạch sản xuất của công ty; đến ngày 12/08/2006 công ty mới giao hàng cho Công ty Đường Biên Hòa và phải chịu chi phí vận chuyển vì xe chở hàng của khách hàng không thể đợi để lấy hàng.

→ Vì thế, việc lựa chọn nhà cung cấp nguyên vật liệu đầu vào là một việc không thể thiếu trong quá trình kiểm soát chất lượng của công ty. Tuy nhiên vấn đề này chưa được công ty quan tâm đúng mức, công ty chỉ quan tâm nhiều đến giá cả, nhà cung cấp nào bán với giá thấp hơn thì công ty ưu tiên mua hàng của nhà cung cấp đó.

2.2.2.2 Chất lượng trong dây chuyền sản xuất

Chất lượng trong dây chuyền sản xuất tại công ty còn thấp, điều này được thể hiện thông qua các chỉ tiêu như sau:

- Sản phẩm hỏng của các lô hàng thường chiếm tỷ lệ từ 4% đến 10% trên tổng số lượng sản phẩm sản xuất; chỉ một số ít lô hàng in hai màu hoặc những mặt hàng sản xuất thường xuyên thì có tỷ lệ sản phẩm hỏng nhỏ hơn 4%, nếu lô hàng có chất lượng cao thì tỷ lệ này còn cao hơn nữa. Bảng 2.2.2.2a cho ta thấy rõ hơn biến động của tỷ lệ sản phẩm hỏng.

Bảng 2.2.2.2a: Tỷ lệ sản phẩm hỏng trong tháng 8 năm 2006

Ngày sx	Mặt hàng	Số lượng sản xuất	Thành phẩm	Số lượng hư hỏng	Tỷ lệ hư hỏng (%)
05-Aug	Nhãn tương ớt Vinaka	84,000	74,500	9,500	11.30
	Hộp FB012R	10,400	10,100	300	2.90
	Hộp FB015	15,000	14,280	720	4.80
06-Aug	Tờ bướm Tân Phương Hoàng	2,274	2,050	224	9.90
07-Aug	Thiệp mời Cargill	21,600	20,400	1,200	5.60
	Nhãn tương ớt Tiếng Tiệp	126,000	114,050	11,950	9.50
08-Aug	Photocard	90,800	87,110	3,690	4.10
	In bù tờ bướm Long Xuyên	1,600	1,300	300	18.80
	Decal NanPao	8,800	8,390	410	4.70
10-Aug	Poster Vinasoy	10,600	9,750	850	8.00
11-Aug	Nhãn Asifood	355,000	290,900	64,100	18.10
14-Aug	Nhãn cá hồi	22,400	20,750	1,650	7.40

	In bổ sung nhãn tương ớt Tiếng Tiệp	60,000	53,000	7,000	11.70
	Hộp FB004	50,000	47,750	2,250	4.50
16-Aug	Nhãn Tulip	110,000	105,700	4,300	3.90
	Tem treo VYC	12,000	10,400	1,600	13.30
	Nhãn decal Siusop	37,100	35,083	2,017	5.40
	Hộp Acness	10,800	10,300	500	4.60
	Nhãn mì Mivipack	595,800	578,000	17,800	3.00
17-Aug	Nhãn khô Kim	200,000	176,000	24,000	12.00
	Nhãn khô VTS	210,000	190,500	19,500	9.30
18-Aug	Nhãn Foocosa	224,000	214,000	10,000	4.50
	Hộp FB004	52,500	50,050	2,450	4.70
	Hộp SB004	32,000	31,100	900	2.80
	Hộp FB006	52,000	50,550	1,450	2.80
	Hộp FB010	24,000	23,000	1,000	4.20
	Thẻ An Phước	28,000	25,300	2,700	9.60
	Hộp Lipice	5,200	4,950	250	4.80
	Nhãn nước tương 230g	70,000	64,600	5,400	7.70
20-Aug	Nhãn cám 6	324,000	319,800	4,200	1.30
	Nhãn cám 8	156,000	153,500	2,500	1.60
21-Aug	Thư mời Aquaxcel	6,000	5,800	200	3.30
22-Aug	Hộp Acness	21,000	19,830	1,170	5.60
	In bù photocard	4,000	3,600	400	10.00
23-Aug	Hộp Kim tiền thảo	9,600	9,295	305	3.20
25-Aug	Hộp SB006	52,000	50,150	1,850	3.60
	Hộp FB004	52,500	50,750	1,750	3.30
27-Aug	Hộp Trung Sơn	52,000	47,825	4,175	8.00
29-Aug	Poster G7	2,250	2,000	250	11.10
	Decal G7	5,200	4,837	363	7.00
30-Aug	Thẻ treo Ely	3,100	2,350	750	24.20

- Việc sản xuất các lô hàng thường chậm trễ, do đó khách hàng thường xuyên phàn nàn về việc giao hàng trễ hạn. Bảng 2.2.2.2b trình bày tiến độ giao

hàng từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006, qua đó ta sẽ thấy được tình trạng chậm trễ trong việc giao hàng cho khách của công ty.

Bảng 2.2.2.2b: Tiến độ giao hàng từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006

Chỉ tiêu	Tổng số đơn hàng trong tháng	Số đơn hàng giao đúng hạn	Số đơn hàng giao trễ hạn	Tỷ lệ % số đơn hàng giao đúng hạn	Tỷ lệ % số đơn hàng giao trễ hạn
Tháng 6	27	12	15	44.40%	55.60%
Tháng 7	24	12	12	50%	50%
Tháng 8	36	19	17	52.80%	47.20%

→ Có nhiều nguyên nhân làm cho việc sản xuất bị chậm trễ, chẳng hạn như do chờ nguyên vật liệu, máy móc bị hư, do hàng bị tồn đọng ở một khâu nào đó... Tuy nhiên, công ty chưa có giải pháp để khắc phục tình trạng này. Hiện tại, giải pháp của công ty mỗi khi có khách hàng phàn nàn là công ty tập trung vào sản xuất mặt hàng đó để giao hàng cho khách trong thời gian sớm nhất. Chính việc làm này đã dẫn đến tình trạng giao hàng trễ nối tiếp từ đơn hàng này đến đơn hàng kia.

- Những công nhân trực tiếp sản xuất thì làm việc thụ động, họ không có những ý kiến để cải tiến qui trình sản xuất và chất lượng sản phẩm.
- Việc bảo trì máy móc thiết bị sản xuất không được thực hiện thường xuyên, chỉ khi nào máy không thể hoạt động được thì công nhân trực tiếp sản xuất mới báo cáo cho Giám đốc để tiến hành sửa chữa. Chính điều này đã ảnh hưởng đến kế hoạch sản xuất và trễ hạn giao hàng cho khách. Ví dụ, ngày 01/08/2006 công ty in một lô hàng cho khách, dự kiến in trong vòng ba ngày. Nhưng khi tiến hành in thì máy in bị hỏng, phải ngừng để sửa máy bốn ngày và đã trễ hạn giao hàng cho khách.

2.2.2.3 Chất lượng trong việc đáp ứng yêu cầu của khách hàng

Ngoài việc bị khách hàng khiếu nại về thời gian giao hàng, công ty còn bị khách hàng khiếu nại về những lỗi khác như hàng in không đúng màu sắc, sai kích thước, hộp bị hở mép dán, ... Có khách hàng khiếu nại nhiều lần về một lỗi duy nhất; ví dụ như Công ty TNHH Nhựa Đài Loan thường xuyên khiếu nại về việc hộp bị hở mép dán, nhưng việc này chưa được khắc phục. Số lần khiếu nại của khách hàng ở mỗi tháng là rất lớn, điều này được minh họa bằng số lần khiếu nại của khách hàng từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006 trình bày ở bảng 2.2.2.3.

Bảng 2.2.2.3: Bảng tổng hợp những khiếu nại của khách hàng từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006

Chỉ tiêu	Tổng đơn hàng trong tháng	Số lần khiếu nại về thời gian giao hàng	Số lần khiếu nại về những lỗi khác	Tổng số lần khiếu nại của khách hàng
Tháng 6	27	15	3	18
Tháng 7	24	12	6	18
Tháng 8	36	17	8	25

(Số liệu tổng hợp từ phụ lục 1)

Khi khách hàng khiếu nại thì nhân viên phòng kinh doanh đi gặp trực tiếp khách hàng để giải quyết nhưng lại không có biên bản làm việc. Nhân viên phòng kinh doanh lại cũng chỉ báo cáo kết quả giải quyết vụ việc cho Giám đốc bằng miệng, do đó công ty chưa có thống kê để có con số cụ thể về số lần khiếu nại của khách hàng ở mỗi kỳ (tháng, quý, năm).

Bên cạnh việc khiếu nại thường xuyên của khách hàng là việc phát sinh những chi phí do giải quyết những khiếu nại này như chi phí vận chuyển hàng trả về, giảm giá bán cho khách hàng, in bù số lượng hàng bị thiếu cho khách hàng, ...

2.2.2.4 Chi phí chất lượng

Cách tiếp cận vấn đề chất lượng tại công ty theo cách tiếp cũ, đó là đặt nhiều nhân viên kiểm tra (KCS) để kiểm tra chất lượng sản phẩm sản xuất ra, nên tất cả chi phí phát sinh đều được đưa vào chi phí sản xuất sản phẩm (*các chi phí này được ghi như thế nào? --> ghi nhận như chi phí quản lý chung gián tiếp) mà không có theo dõi riêng chi phí chất lượng. Cấp quản lý cũng như bộ phận kế toán hoàn toàn không có khái niệm chi phí chất lượng. Do đó cấp quản lý của công ty không có một con số cụ thể về chi phí chất lượng, tỷ lệ chi phí chất lượng so với doanh thu.

Tóm lại, việc kiểm tra chất lượng sản phẩm tại Công ty TNHH Sáng Tạo còn những tồn tại như sau:

- Phương thức tiếp cận vấn đề chất lượng được thực hiện theo cách cũ, không có hệ thống theo dõi riêng chi phí chất lượng,
- Nguyên vật liệu đầu vào chưa được kiểm tra chất lượng và xảy ra tình trạng giao hàng không đúng hạn của một số nhà cung cấp làm ảnh hưởng đến kế hoạch sản xuất của công ty và thời hạn giao sản phẩm đầu ra cho khách hàng của công ty
- Chất lượng trong dây chuyền sản xuất tại công ty còn thấp, điều này được thể hiện thông qua các chỉ tiêu như tỷ lệ sản phẩm hỏng của các lô hàng cao và

- Chưa có thủ tục thống nhất và hệ thống hóa trong phương thức giải quyết những khiếu nại của khách hàng

2.3. Nguyên nhân chưa kiểm soát được chất lượng tại Công ty Sáng Tạo

- Bộ máy kế toán chỉ thực hiện công tác kế toán tài chính, chưa thực hiện công tác kế toán quản trị, do đó không cung cấp được thông tin giúp cho việc quản lý công ty.
- Công ty không lập dự toán thu chi tiền mặt, vì thế công ty thường xuyên trễ hạn trong việc thanh toán cho nhà cung cấp nguyên vật liệu. Chính điều này là một trở ngại trong việc lựa chọn nhà cung cấp nguyên vật liệu.
- Công ty tổ chức quản lý theo hình thức gia đình, không có một nề nếp quản lý công nghiệp. Nội quy, kỷ luật trong công ty không có nên dẫn đến tình trạng công nhân nghỉ không xin phép làm chậm trễ tiến độ sản xuất hay trong giờ làm việc công nhân không theo dõi máy hoạt động mà đi làm việc riêng.... Đây là một nguyên nhân làm cho chất lượng sản phẩm của công ty không ổn định.
- Các bộ phận, các phòng ban trong công ty không có sự phối hợp với nhau. Đặc biệt là giữa phòng kinh doanh và quản đốc không có sự phối hợp với nhau trong việc thỏa thuận thời gian giao hàng cho khách. Phòng kinh doanh nhận đơn hàng và thỏa thuận thời gian giao hàng với khách mà không cần biết bộ phận sản xuất có làm kịp tiến độ giao hàng hay không; còn quản đốc phân xưởng khi nhận đơn hàng từ phòng kinh doanh để tiến hành sản xuất cũng không phản hồi với phòng kinh doanh là có thể sản xuất và giao hàng đúng hạn hay không.

- Người điều hành sản xuất (Quản đốc) chưa làm tốt công việc điều hành của mình, không theo dõi, đôn đốc việc sản xuất, sắp xếp tiến độ sản xuất chưa hợp lý. Công ty chỉ quan tâm nhiều đến việc có hàng cho máy in hoạt động dẫn đến tình trạng việc sản xuất hàng ở các khâu sau (như cán màng, bế, cắt) bị ứ đọng. Bên cạnh đó là việc phân bổ thời gian sản xuất không đồng đều giữa các bộ phận. Thông thường thời gian sản xuất của một đơn hàng là 7 ngày, thời gian dành cho bộ phận thiết kế và chế bản từ 3 đến 4 ngày, máy in từ 1 đến 2 ngày còn khoảng 1 đến 2 ngày là dành cho các khâu cán màng, bế (cắt), dán thành phẩm và KCS. Chính điều này làm cho các khâu sau sản xuất chạy theo số lượng hơn là chất lượng.
- Công nhân sản xuất trực tiếp có trình độ văn hoá thấp và tay nghề không cao, tất cả công nhân sản xuất đều không có chứng nhận bậc nghề. Bảng 2.3 cho ta thấy trình độ văn hoá và tay nghề của công nhân sản xuất tại công ty.

Bảng 2.3: Trình độ văn hoá và tay nghề của công nhân sản xuất

	Số NV (người)	Trình độ văn hoá						C.nhận bậc nghề
		6/12	9/12	10/12	11/12	12/12	>12	
CN đứng máy	20	4	8	3	2	3	-	-
KCS	7	-	1	3	2	1	-	-

- Công nhân làm việc theo kiểu rập khuôn, không có sáng kiến để cải tiến qui trình sản xuất cũng như nâng cao chất lượng sản phẩm. Vì trình độ tay nghề

của công nhân còn thấp nên việc chất lượng sản phẩm sản xuất ra không ổn định là điều không thể tránh khỏi.

- Mặt khác, với trình độ văn hoá thấp nên công nhân không thể tiếp cận với công nghệ in mới. Đây chính là nguyên nhân của việc tỷ lệ sản phẩm hỏng còn cao mặc dù công ty đã đầu tư máy in hiện đại (máy in hiệu Lithrone L440 của Nhật Bản), điều khiển bằng bàn phím tự động. Bên cạnh đó là việc vận hành máy không đúng kỹ thuật nên máy thường xuyên bị hỏng.

KẾT LUẬN CHƯƠNG II:

Trên cơ sở lý luận đã trình bày ở chương I, chương II đã mô tả khái quát hoạt động sản xuất của Công ty TNHH Sáng Tạo và sử dụng các công cụ phi tài chính và công cụ tài chính để đánh giá việc kiểm soát chất lượng tại công ty. Công ty chưa thực hiện việc kiểm soát chất lượng cũng như chưa ứng dụng kế toán quản trị trong việc kiểm soát chất lượng. Đồng thời, chương này cũng nêu lên những tồn tại trong việc quản lý và nguyên nhân của việc chưa kiểm soát được chất lượng của công ty.

CHƯƠNG III: VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ VÀO VIỆC KIỂM SOÁT CHẤT LƯỢNG TẠI CÔNG TY TNHH SÁNG TẠO

3.1 Quan điểm vận dụng kế toán quản trị vào việc kiểm soát chất lượng

3.1.1 Quan điểm thực tiễn:

Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn công tác quản lý chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo nói chung, cũng như các doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam nói riêng, đề tài được xây dựng nhằm giải quyết các vấn đề thực tiễn đề ra.

3.1.2 Quan điểm hội nhập và phát triển:

Việt nam đang hội nhập và phát triển, các doanh nghiệp cần đổi mới phương thức quản lý. Vì vậy, việc sử dụng các công cụ kế toán quản trị để nâng cao chất lượng quản lý là yêu cầu phù hợp với quan điểm hội nhập và phát triển hiện nay.

3.1.3 Quan điểm phù hợp với yêu cầu và trình độ quản lý:

Các công cụ kiểm soát chất lượng hiện đại thường yêu cầu về trình độ quản lý cao. Việc lựa chọn vận dụng công cụ kiểm soát chất lượng cần phải phù hợp với trình độ quản lý hiện tại của doanh nghiệp .

3.1.4 Quan điểm phù hợp chi phí và lợi ích:

Việc quản lý một doanh nghiệp luôn có nghĩa vụ tạo ra giá trị tăng thêm cho doanh nghiệp đó. Nghĩa là, hoạt động của doanh nghiệp phải tạo ra đủ giá trị để bù đắp chi phí vốn.

Hiện nay, tuy có rất nhiều công cụ kiểm soát chất lượng hiện đại đang được áp dụng, nhưng thường do chi phí quản lý rất cao nên không phù hợp với quan điểm chi phí và lợi ích.

Xuất phát từ tình hình thực tế hiện nay của doanh nghiệp, đề tài chỉ đề xuất những giải pháp vận dụng các công cụ kế toán quản trị để nâng cao chất lượng quản lý mang tính thực tiễn và kinh tế.

3.2 Vận dụng các công cụ phi tài chính vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo

3.2.1 Đánh giá chất lượng nhà cung cấp

Với thực trạng chất lượng nguyên vật liệu đầu vào không ổn định của các nhà cung cấp hiện nay mà công ty lại tiến hành nhập kho khi chưa được kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu đầu vào. Nguyên nhân của việc này là do: thủ kho đã không làm tròn trách nhiệm của mình là kiểm tra nguyên vật liệu khi nhập kho; bộ phận mua hàng của công ty không chuyển những thông tin về hàng hoá đã đặt mua cho thủ kho, vì thế nên khi nhà cung cấp giao hàng gì thì thủ kho nhập hàng đó mà không biết hàng này có đúng với yêu cầu của bộ phận mua hàng hay không, nên công ty đã tốn nhiều chi phí cho việc không kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu đầu vào này.

Do vậy, công ty cần phải đánh giá lại chất lượng của từng nhà cung cấp để từ đó công ty chọn ra những nhà cung cấp có chất lượng tốt, ổn định cung cấp nguyên vật liệu đầu vào cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Để đánh giá chất lượng nhà cung cấp, công ty cần phải tổ chức lại qui trình mua hàng, nhập kho như sau:

- Việc mua hàng không nên thực hiện qua điện thoại mà cần có đơn đặt hàng và fax cho nhà cung cấp. Đơn đặt hàng có đầy đủ những thông tin: nhà cung cấp, loại nguyên vật liệu, nhãn hiệu, quy cách, số lượng, đơn giá, ngày giao hàng. Sau khi nhà cung cấp ký xác nhận và fax lại, đơn đặt hàng được copy làm 3 bản, 1 bản lưu ở bộ phận mua hàng, 1 bản chuyển cho phòng kế toán và 1 bản chuyển cho thủ kho.
- Thủ kho căn cứ vào đơn đặt hàng sẽ kiểm tra loại nguyên vật liệu, nhãn hiệu, quy cách, số lượng, đơn giá, ngày giao hàng khi nhập kho theo các thông tin trên đơn đặt hàng. Nhân viên thuộc bộ phận quản lý chất lượng kiểm nghiệm chất lượng hàng hóa. Nếu hàng đúng yêu cầu thì nhập kho nếu không thì trả lại hàng. Đồng thời, thủ kho lập bảng đánh giá chất lượng nhà cung cấp.
- Đơn đặt hàng và bảng đánh giá chất lượng nhà cung cấp được thiết kế theo bảng 3.2.1.a (Xem phụ lục 2) và bảng 3.2.1.b.

Như vậy, với mẫu đơn đặt hàng này có ưu điểm là đính kèm các các thông tin chi tiết về chất lượng hàng hóa như quy cách, thời hạn giao hàng ... nhằm giúp thủ kho và nhân viên thuộc bộ phận quản lý chất lượng có thể làm tốt trách nhiệm kiểm tra nguyên vật liệu khi nhận hàng. Đồng thời, thủ kho ghi chép tình hình thực tế nhận hàng vào bảng đánh giá chất lượng từng nhà cung cấp.

Bảng 3.2.1.b: Bảng đánh giá chất lượng nhà cung cấp

Phiếu giao hàng số	Loại giấy	Ngày đặt hàng	Thời hạn giao hàng	Ngày giao hàng thực tế	Nhận xét	
					Số ngày giao hàng trễ	Chất lượng hàng
1/ Minh Kim Long						
MKL/01	Bristol 250	15/6/06	16/6/06	16/6/06	0	tốt
MKL/02	Bristol 300	24/6/06	25/6/06	25/6/06	0	tốt
MKL/03	Bristol 230 và Couché 170	05/7/06	06/7/06	07/7/06	1	tốt
MKL/04	Couché 210	08/7/06	09/7/06	09/7/06	0	tốt
MKL/05	Duplex 250	25/7/06	26/7/06	26/7/06	0	tốt
MKL/06	Couché 150	27/7/06	28/7/06	28/7/06	0	tốt
MKL/07	Ivory 300	29/7/06	30/7/06	30/7/06	0	tốt
2/ Minh Tân						
MT/01	Couché 100	01/6/06	01/6/06	01/6/06	0	Giấy không láng
MT/02	Fort 100 & Couché 310	08/6/06	08/6/06	08/6/06	0	tốt
MT/03	Fort 70 & Couché 80	11/6/06	12/6/06	12/6/06	0	tốt
MT/04	Fort 70, Couché 80&Ivory 230	16/6/06	16/6/06	16/6/06	0	tốt
MT/05	Ivory 210	18/6/06	18/6/06	18/6/06	0	tốt
MT/06	Couché 80 & 150	23/6/06	23/6/06	23/6/06	0	tốt
MT/07	Fort 120, Couché 150, 210	25/6/06	25/6/06	25/6/06	0	tốt
MT/08	Couché 80 & Duplex 300	28/6/06	28/6/06	28/6/06	0	tốt
MT/09	Couché 100	02/7/06	02/7/06	02/7/06	0	tốt
MT/10	Couché 80	04/7/06	04/7/06	04/7/06	0	tốt
MT/11	Couché 300	07/7/06	07/7/06	08/7/06	1	tốt
MT/12	Couché 80	11/7/06	11/7/06	11/7/06	0	Giấy bị nhăn

MT/13	Duplex 300	14/7/06	14/7/06	14/7/06	0	tốt
MT/14	Couché 210	23/7/06	23/7/06	24/7/06	1	tốt
MT/15	Bristol 260	27/7/06	27/7/06	27/7/06	0	tốt
MT/16	Couché 100	31/7/06	31/7/06	31/7/06	0	tốt
MT/17	Couché matt 170	07/8/06	07/8/06	07/8/06	0	tốt
MT/18	Couché 100,150,180	17/8/06	17/8/06	17/8/06	0	tốt
MT/19	Ivory 250	22/8/06	22/8/06	23/8/06	1	tốt
MT/20	Duplex 300	27/8/06	27/8/06	27/8/06	0	tốt
3/ Toàn Phát						
TP/01	Couché 100	08/6/06	09/6/06	09/6/06	0	tốt
TP/02	Couché 100	10/6/06	11/6/06	11/6/06	0	tốt
TP/03	Couché 100	17/6/06	18/6/06	18/6/06	0	Giấy không láng
TP/04	Couché 150	27/6/06	28/6/06	28/6/06	0	tốt
TP/05	Couché 100	04/7/06	05/7/06	05/7/06	0	tốt
TP/06	Couché 100	16/7/06	17/7/06	17/7/06	0	tốt
TP/07	Couché 135 và 67	22/7/06	23/7/06	24/7/06	1	tốt
TP/08	Couché 100 và 120	27/7/06	28/7/06	28/7/06	0	tốt
TP/09	Couché 100	02/8/06	03/8/06	03/8/06	0	tốt
TP/10	Couché 100	08/8/06	10/8/06	11/8/06	1	tốt
TP/11	Couché 135	19/8/06	20/8/06	22/8/06	2	tốt
TP/12	Duplex 400 và Couché 135	22/8/06	23/8/06	23/8/06	0	tốt
4/ Thanh Tâm						
TT/01	Ivory 270	06/6/06	07/6/06	07/6/06	0	tốt
TT/02	Couché 80	23/6/06	24/6/06	24/6/06	0	tốt
TT/03	Duplex 300	26/6/06	27/6/06	27/6/06	0	sai quy cách
TT/04	Couché 80	07/7/06	08/7/06	08/7/06	0	tốt
TT/05	Couché 80	27/7/06	28/7/06	28/7/06	0	tốt
TT/06	Couché 80 và 100	02/8/06	03/8/06	03/8/06	0	tốt
TT/07	Couché 80 và Ivory 230	07/8/06	08/8/06	08/8/06	0	tốt
TT/08	Ivory 250	07/8/06	08/8/06	09/8/06	1	tốt
TT/09	Duplex 230	12/8/06	13/8/06	13/8/06	0	tốt

TT/10	Ivory 230	16/8/06	17/8/06	17/8/06	0	tốt
TT/11	Couché 80	28/8/06	29/8/06	29/8/06	0	tốt
5/ Trường Sơn						
TS/01	Duplex 300	04/6/06	05/6/06	05/6/06	0	tốt
TS/02	Duplex 250	13/6/06	14/6/06	14/6/06	0	tốt
TS/03	Duplex 350	15/6/06	16/6/06	16/6/06	0	tốt
TS/04	Duplex 300	15/6/06	16/6/06	18/6/06	2	tốt
TS/05	Duplex 300 & 350	19/6/06	20/6/06	20/6/06	0	tốt
TS/06	Duplex 300 & 350	25/6/06	26/6/06	26/6/06	0	tốt
TS/07	Duplex 400	03/7/06	04/7/06	04/7/06	0	tốt
TS/08	Duplex 300	16/7/06	16/7/06	17/7/06	1	tốt
TS/09	Duplex 300	24/7/06	25/7/06	25/7/06	0	tốt
TS/10	Duplex 250, 350 & 400	03/8/06	05/8/06	05/8/06	0	tốt
TS/11	Duplex 300	11/8/06	12/8/06	12/8/06	0	tốt
TS/12	Duplex 300	24/8/06	25/8/06	25/8/06	0	tốt
6/ Minh Khoa						
MK/01	Decal	06/6/06	07/6/06	07/6/06	0	tốt
MK/02	Decal	16/6/06	17/6/06	17/6/06	0	tốt
MK/03	Decal	19/6/06	20/6/06	20/6/06	0	tốt
MK/04	Decal	22/6/06	23/6/06	23/6/06	0	tốt
MK/05	Decal	26/6/06	27/6/06	27/6/06	0	tốt
MK/06	Decal	29/6/06	30/6/06	30/6/06	0	tốt
MK/07	Decal	07/7/06	08/7/06	08/7/06	0	tốt
MK/08	Decal	12/7/06	13/7/06	13/7/06	0	tốt
MK/09	Decal	15/7/06	16/7/06	16/7/06	0	tốt
MK/10	Decal	19/7/06	20/7/06	20/7/06	0	tốt
MK/11	Decal	23/7/06	24/7/06	24/7/06	0	tốt
MK/12	Decal	15/8/06	16/8/06	16/8/06	0	Không dính
MK/13	Decal	28/8/06	29/8/06	29/8/06	0	tốt

Bảng đánh giá chất lượng từng nhà cung cấp sẽ được chuyển cho Giám đốc và bộ phận mua hàng theo định kỳ (tuần, tháng, quý ..) để chọn ra những nhà cung cấp có chất lượng tốt. Đây là bước đầu tiên trong quy trình kiểm soát chất lượng nhằm

ngăn chặn và khắc phục được nhược điểm hiện nay là việc nhận hàng không đạt yêu cầu, không đảm bảo chất lượng, không giao hàng đúng hạn...

3.2.2 Đánh giá chất lượng trong dây chuyền sản xuất

Chất lượng trong dây chuyền sản xuất tại công ty còn thấp thể hiện ở tỷ lệ sản phẩm hỏng cao, việc sản xuất các lô hàng thường bị chậm trễ mà nguyên nhân chính là do công nhân trực tiếp sản xuất làm việc thụ động, công ty không thực hiện việc bảo trì máy móc thiết bị sản xuất thường xuyên...

Đánh giá chất lượng trong dây chuyền sản xuất giúp cho nhà quản lý biết được những yếu kém của từng bộ phận sản xuất và từ đó có những giải pháp khắc phục, từng bước nâng cao chất lượng trong dây chuyền sản xuất. Các báo cáo gồm có Báo cáo tỷ lệ sản phẩm hỏng của các bộ phận (Bảng 3.2.2.a) và Báo cáo tiến độ giao hàng (Bảng 3.2.2.b).

Trong đó; so với chương II, Bảng 3.2.2.a Báo cáo tỷ lệ sản phẩm hỏng đã gắn với kế toán trách nhiệm theo hướng chi tiết hóa tỷ lệ sản phẩm hỏng trong từng giai đoạn sản xuất (phân tích định lượng) nhằm giúp Ban Giám Đốc nhìn rõ giai đoạn sản xuất nào có tỷ lệ sản phẩm hỏng cao để có các giải pháp khắc phục.

Bảng 3.2.2.a: Báo cáo tỷ lệ sản phẩm hỏng của các bộ phận tháng 8/2006

Ngày sx	Loại sản phẩm sx	Khách hàng	Số lượng 1000tờ	Thành phẩm	Phế phẩm	Tỷ lệ sản phẩm hỏng			
						In	Cán màng	Bé (Cắt)	Dán TP
01/8	Mẫu photocard	Cty SX & XNK Bình Dương	0.44	0.40	0.04	2.27%	4.55%	2.27%	0.00%
03/8	Nhãn tương ớt	Cty Hậu Sanh	2,200	2,000	200	2.73%	3.18%	2.95%	0.23%
08/8	Nhãn đường	Cty đường Biên Hòa	2,530	2,300	230	3.95%	1.98%	2.17%	0.99%
11/8	Nhãn mì Mivipack	Cty Massan	1,870	1,700	170	2.67%	2.14%	2.94%	1.34%
17/8	Nhãn Rohto	Cty Rohto	3,300	3,000	300	3.03%	3.33%	1.82%	0.91%
21/8	Mẫu tem Ely	Cty TNHH Lái Thiêu	0.44	0.30	0.14	22.73%	4.55%	2.27%	2.27%
26/8	Tem Ely	Cty TNHH Lái Thiêu	3,520	3,200	320	2.70%	3.13%	2.70%	0.57%

Báo cáo tiến độ giao hàng giúp liệt kê tình hình giao hàng và phân tích làm rõ nguyên nhân không đáp ứng tiến độ đã ký kết. Như vậy, báo cáo cũng đã gắn với kế toán trách nhiệm theo hướng phân tích làm rõ nguyên nhân nhằm giúp Ban Giám Đốc có các giải pháp khắc phục.

Bảng 3.2.2.b: Báo cáo tiến độ giao hàng tháng 8/2006

Ngày đặt hàng	Loại sản phẩm	Khách hàng	Ngày giao hàng	Ngày giao hàng thực tế	Nhận xét	Nguyên nhân
03/8	Nhãn tương ớt	Cty TNHH SX-TM Hậu Sanh	08/8	08/8	Đúng hạn	
04/8	Nhãn đường	Cty đường Biên Hòa	11/8	12/8	1 ngày trễ hạn	Máy in bị hư
04/8	Mẫu hộp	Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	10/8	13/8	3 ngày trễ hạn	Máy cán màng bị hư
06/8	Mẫu nhãn	Cty TNHH NanPao Resin VN	09/8	17/8	8 ngày trễ hạn	Cần nhiều thời gian thiết kế
...
29/8	Mẫu photocard	Cty SX & XNK Bình Dương	07/9	13/9	6 ngày trễ hạn	Cần nhiều thời gian thiết kế
30/8	Mẫu nhãn	Cty TNHH NanPao Resin VN	08/9	08/9	Đúng hạn	
30/8	Mẫu hộp	Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	05/9	05/9	Đúng hạn	
30/8	Mẫu nhãn	XN chế biến kd Nông Sản	04/9	07/9	3 ngày trễ hạn	Máy in bị hư

(Số liệu trích từ phụ lục 1)

Như vậy, với báo cáo này sẽ giúp ban giám đốc thấy rõ nguyên nhân trong việc sản xuất chậm trễ, giao hàng không đúng tiến độ. Nguyên nhân công ty không đáp ứng tiến độ giao hàng đã ký kết là do máy bị hư nên cần thời gian sửa chữa. Báo cáo cho thấy công ty nên ký hợp đồng bảo trì máy móc với một công ty để bảo trì máy và lên lịch bảo trì máy định kỳ để không ảnh hưởng đến kế hoạch sản xuất và kế hoạch giao hàng cho khách hàng.

3.2.3 Đánh giá chất lượng dựa vào khách hàng

Công ty bị khách hàng khiếu nại thường xuyên về thời gian giao hàng, về những lỗi kỹ thuật như hàng in không đúng màu sắc, sai kích thước, hộp bị hở mép dán, ... Có khách hàng khiếu nại nhiều lần về một lỗi duy nhất nhưng vẫn chưa được khắc phục triệt để. Những khiếu nại của khách hàng được giải quyết thông qua nhân viên phòng kinh doanh đảm trách khách hàng đó. Khi nhân viên phòng kinh doanh đi gặp trực tiếp khách hàng để giải quyết khiếu nại nhưng lại không có biên bản làm việc, không tổ chức lưu trữ hồ sơ kết quả giải quyết vụ việc.

Bên cạnh việc khiếu nại thường xuyên của khách hàng là việc phát sinh những chi phí do giải quyết những khiếu nại này như chi phí vận chuyển hàng trả về, giảm giá bán cho khách hàng, in bù số lượng hàng bị thiếu cho khách hàng, ...

Số lần khách hàng khiếu nại, phàn nàn, số lần hàng bị trả về cũng như chi phí của việc giải quyết các khiếu nại của khách hàng là những con số nói rõ thực trạng vấn đề chất lượng của công ty.

Do vậy, để khắc phục các nhược điểm trên, công ty cần:

- Lập báo cáo thống kê nội dung và số lần khiếu nại của khách hàng.
- Khi nhân viên phòng kinh doanh giải quyết khiếu nại của khách hàng, cần phải làm biên bản làm việc có chữ ký xác nhận của nhân viên phòng kinh doanh và khách hàng; căn cứ vào biên bản làm việc phòng kinh doanh đề xuất và Giám đốc duyệt phương án giải quyết khiếu nại.
- Tổ chức lưu trữ hồ sơ kết quả giải quyết vụ việc
- Phòng kinh doanh sẽ tổng hợp và lập Bảng báo cáo các khiếu nại của khách hàng trình Giám đốc.

Biên bản làm việc và Bảng báo cáo các khiếu nại của khách hàng được thiết kế theo bảng 3.2.3.a và bảng 3.2.3.b

Bảng 3.2.3.a: BIÊN BẢN LÀM VIỆC

Hôm nay, ngày tháng năm..... , chúng tôi gồm có:

Bên bán: CÔNG TY TNHH SÁNG TẠO

Đại diện:.....

Chức vụ:.....

Bên mua:

Đại diện:.....

Chức vụ:.....

Hai bên cùng kiểm tra chất lượng của lô hàng giao ngày..... , hàng có những lỗi như sau:

1/.....

2/.....

3/.....

Bên mua muốn giải quyết lô hàng này như sau:

- Trả lại toàn bộ lô hàng này.
- Giảm giá, cụ thể là giảm
- Trừ bù hao theo tỷ lệ % số lượng.
- Bên bán nhận hàng về để lựa lại.

Công ty TNHH Sáng tạo sẽ trả lời cách giải quyết cho khách hàng vào ngày

Biên bản này được lập lúc giờ tại kho của bên mua và được lập thành 2 bản, mỗi bên giữ 1 bản có giá trị như nhau.

ĐẠI DIỆN BÊN BÁN

ĐẠI DIỆN BÊN MUA

Bảng 3.2.3.b: Báo cáo các khiếu nại của khách hàng tháng 8/2006

Ngày đặt hàng	Loại sản phẩm	Khách hàng	Thời hạn giao hàng	Ngày giao hàng thực tế	Nội dung khiếu nại	Cách thức giải quyết
04/8	Nhãn đường	Cty đường Biên Hòa	11/8	12/8	1 ngày trễ hạn	Sáng Tạo trả chi phí vận chuyển
04/8	Mẫu hộp	Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	10/8	13/8	3 ngày trễ hạn	Trả lại toàn bộ lô hàng
06/8	Mẫu nhãn	Cty TNHH NanPao Resin VN	09/8	17/8	8 ngày trễ hạn	Hủy đơn hàng
29/8	Mẫu photocard	Cty SX & XNK Bình Dương	07/9	13/9	6 ngày trễ hạn	Hủy đơn hàng
30/8	Mẫu nhãn	XN chế biến kd Nông Sản	04/9	07/9	3 ngày trễ hạn	Sáng Tạo trả chi phí vận chuyển
...

(Số liệu trích từ phụ lục 1)

Với báo cáo trên, công ty sẽ theo dõi được nội dung khách hàng khiếu nại, nguyên nhân làm cho khách hàng khiếu nại và tình hình giải quyết các khiếu nại của khách hàng; Việc lưu trữ hồ sơ về các biện pháp giải quyết để tìm ra phương pháp giải quyết tốt nhất cho từng loại khiếu nại. Đây sẽ là cơ sở để nhân viên phòng kinh doanh tham khảo nhằm chủ động trong xử lý khiếu nại phát sinh sau này.

3.3 Vận dụng các công cụ tài chính vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo

3.3.1 Đối với hệ thống tài khoản

Trước đây, công ty chỉ sử dụng các tài khoản cấp 1 như tài khoản 621 - Chi phí NVL trực tiếp; 622 - Chi phí nhân công trực tiếp; 627 - Chi phí sản xuất chung; 641 – chi phí bán hàng để theo dõi chi phí sản xuất và bán hàng. Các chi phí liên quan đến việc phản ánh chất lượng như chi phí NVL và nhân công để sản xuất mẫu, chi phí NVL hao hụt trong sản xuất, chi phí NVL và nhân công để sản xuất bổ sung, chi phí sửa chữa sản phẩm bị khách hàng trả về ... đều được ghi nhận vào chung tài khoản 621 và 622. Cách ghi chép này không phản ánh tách biệt giữa chi phí sản xuất; chi phí bán hàng và chi phí cho việc quản lý chất lượng tại công ty.

Vì vậy, kế toán quản trị nên thiết kế một hệ thống kế toán chi tiết với hệ thống các tài khoản và các trung tâm chi phí để dễ dàng cho việc thu thập số liệu nhằm kiểm soát chi phí chất lượng. Bảng 3.3.1.a trình bày Hệ thống các trung tâm chi phí và bảng 3.3.1.b trình bày hệ thống các tài khoản.

Bảng 3.3.1.a: Danh sách bộ phận sản xuất (trung tâm chi phí) theo mã số

Mã số	Bộ phận sản xuất
01	Bộ phận chế bản
02	Máy in 2 màu
03	Máy in 4 màu
04	Máy in 5 màu
05	Máy cán màng
06	Máy cắt
07	Máy bế
08	Tổ dán thành phẩm

Mở rộng hệ thống tài khoản kế toán chi tiết cấp 2 theo nguyên tắc tổ hợp chi phí hoạt động đồng nhất để dễ dàng cho việc thu thập số liệu nhằm kiểm soát chi phí chất lượng. Mã tài khoản được xây dựng gồm có 2 nhóm như sau:

- Nhóm thứ nhất gồm 3 hoặc 4 chữ số dùng để chỉ số hiệu tài khoản.
- Nhóm thứ hai gồm 1 chữ số dùng để cho biết tài khoản đó phản ánh chi phí cần thiết, chi phí phòng ngừa, chi phí kiểm tra đánh giá, chi phí cho những sự cố phát sinh trong sản xuất hay chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất theo các qui ước như sau:

Số 1: dùng để chỉ chi phí cần thiết cho hoạt động sản xuất.

Số 2: dùng để chỉ chi phí phòng ngừa.

Số 3: dùng để chỉ chi phí kiểm tra đánh giá.

Số 4: dùng để chỉ chi phí cho những sự cố phát sinh trong sản xuất.

Số 5: dùng để chỉ chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất.

Căn cứ vào hệ thống chứng từ, kế toán tài chính sẽ ghi chép chi tiết các trường hợp phát sinh theo danh mục tài khoản kế toán chi tiết sau:

Bảng 3.3.1.b: Danh mục tài khoản kế toán chi tiết

Số hiệu	Tên tài khoản	Mã số	Diễn giải
621	Chi phí NVL trực tiếp	6211.1	CP NVL cần thiết cho sản xuất (định mức)
		6211.2	CP NVL để sản xuất mẫu, in proof
		6211.3	CP NVL hao hụt trong sản xuất
		6211.4	CP NVL in hàng bổ sung
622	Chi phí	6221.1	CP nhân công trực tiếp sản xuất (định mức)

	nhân công	6221.2	CP nhân công trực tiếp sản xuất mẫu
	trực tiếp	6221.3	CP nhân công trực tiếp kiểm tra đánh giá
		6221.4	CP nhân công trực tiếp sản xuất bổ sung
		6221.5	CP NCTT sửa chữa sản phẩm bị khách hàng trả về
627	Chi phí sản xuất chung	6271.1	CPSX chung cho hoạt động sản xuất bình thường
		6271.2	CP cho người điều hành sản xuất và CP sx chung phân bổ cho việc sx mẫu
		6271.3	CP cho nhân viên kiểm tra chất lượng qua từng công đoạn và CP cho thống kê phân xưởng
		6271.4	CPSX chung phân bổ cho việc sản xuất bổ sung hay sản xuất lại
641	Chi phí bán hàng	6411.1	CP nhân viên bán hàng
		6412.1	CP vật liệu bao bì cho giao hàng lần đầu
		6412.5	CP vật liệu bao bì cho việc giao lại hàng cho khách hàng
		6413.1	CP vận chuyển giao hàng lần đầu
		6413.5	CP vận chuyển hàng bị trả về và giao lại hàng cho khách hàng

Ghi chú: Căn cứ vào phiếu đề xuất giải quyết khiếu nại của khách hàng từ phòng kinh doanh, kế toán quản trị sẽ tính:

- Giá trị hàng bán bị trả lại, chính là số phát sinh bên có của tài khoản 632- Giá vốn hàng bán.
- Khoản chi giảm giá cho khách hàng do hàng không đạt chất lượng, chính là số phát sinh bên nợ của tài khoản 532 - Giảm giá hàng bán.

Kế toán quản trị sẽ tổng hợp được các chỉ tiêu phản ánh chất lượng quá trình sản xuất kinh doanh theo danh mục tài khoản kế toán chi tiết như sau:

- Chi phí phòng ngừa: gồm phát sinh các tài khoản XXXX.2. Ví dụ: 6211.2 - CP NVL để sản xuất mẫu, in proof; 6221.2 - CP nhân công trực tiếp sản xuất mẫu; 6271.2 - CP cho người điều hành sản xuất và CP sản xuất chung phân bổ cho việc sản xuất mẫu Việc nhóm CP NVL để sản xuất mẫu, in proof vào nhóm chi phí phòng ngừa vì đây là khâu kỹ thuật đầu tiên rất quan trọng nhằm giúp đảm bảo chất lượng cho các công đoạn sản xuất sau này theo đúng đơn đặt hàng của khách hàng. Xuất phát từ tính quan trọng trên, hoạt động sản xuất mẫu, in proof cần được đặt trong sự quản lý và giám sát chặt chẽ của người điều hành sản xuất nên cần thiết phân bổ chi phí quản lý sản xuất chung cho hoạt động này.
- Chi phí cho sự đánh giá: Phát sinh các tài khoản XXXX.3. Ví dụ: 6211.3 - chi phí NVL hao hụt trong sản xuất; 6271.3 - chi phí cho nhân viên kiểm tra chất lượng qua từng công đoạn và chi phí cho thống kê phân xưởng. Việc nhóm các chi phí này vào nhóm chi phí đánh giá vì đây là khâu đánh giá chất lượng của các công đoạn sản xuất
- Chi phí cho những sự cố trong sản xuất: Phát sinh các tài khoản XXXX.4. Ví dụ: 6211.4 - CP NVL in hàng bổ sung; 6221.4 - CP nhân công trực tiếp sản xuất bổ sung; 6271.4 - CP sản xuất chung phân bổ cho việc sản xuất bổ sung hay sản xuất lại ...
- Chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất: Phát sinh các tài khoản XXXX.5. Ví dụ: 6221.5 - CP NCTT sửa chữa sản phẩm bị khách hàng trả về; 6412.5 - CP vật liệu bao bì cho giao lại hàng cho khách hàng; 6413.5 - CP vận chuyển hàng bị trả về và giao lại hàng cho khách hàng...

3.3.2 Phân loại chi phí chất lượng

Với ngành nghề kinh doanh là in ấn, chi phí chất lượng của Công ty TNHH Sáng Tạo gồm có:

3.3.2.1 Chi phí phòng ngừa

- Chi phí tiền lương cho người điều hành để quy trình sản xuất hoạt động một cách tối ưu.
- Chi phí in proof (in proof là in mẫu màu tương đối chính xác với màu in offset để khách ký duyệt bài) cho những bài in mới, và chi phí cho việc lưu giữ mẫu của những bài in cũ.
- Chi phí sản xuất mẫu (hay còn gọi là in vỡ bài), chi phí này bao gồm: tiền giấy, kẽm, tiền lương công nhân sản xuất trực tiếp, chi phí sản xuất chung phân bổ.

Việc nhóm chi phí sản xuất mẫu, in proof vào nhóm chi phí phòng ngừa vì đây là hoạt động đầu tiên của việc thiết kế, vận hành và duy trì một hệ thống giúp đảm bảo và kiểm soát chất lượng

- Chi phí bảo trì máy móc định kỳ.
- Chi phí đào tạo nâng cao tay nghề và đào tạo kỹ năng vận hành thiết bị công nghệ mới cho công nhân trực tiếp sản xuất.
- Chi phí cho việc nghiên cứu cải tiến chu trình sản xuất để cho ra sản phẩm có chất lượng cao hơn.
- Chi phí cho việc đầu tư mới, bảo trì và sửa chữa các máy móc thiết bị để sản xuất ra sản phẩm có chất lượng cao hơn.
- Chi phí để cải tiến chất lượng nguyên vật liệu đầu vào và huấn luyện cho nhà cung cấp.
- Chi phí cho chương trình bảo trì, bảo dưỡng khác ...

Chi phí phòng ngừa trong tháng 8/2006 gồm số phát sinh các tài khoản 6211.2 - CP NVL để sản xuất mẫu, in proof và 6221.2 - CP NCTT để sản xuất mẫu như sau:

Bảng 3.3.2.1: Bảng tính chi phí phòng ngừa trong tháng 8/2006

Ngày sx	Diễn giải	Chi phí nguyên vật liệu				Chi phí nhân công	Chi phí khác	Tổng chi phí
		Giấy	Kẽm	Màng UV	Khuôn bế			
01/8	Mẫu photocard	13,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	24,200
03/8	Nhãn tương ớt	440,000	440,000	440,000	-	440,000	440,000	2,200,000
08/8	Nhãn đường	506,000	506,000	-	506,000	506,000	506,000	2,530,000
11/8	Nhãn mì Mivipack	374,000	374,000	374,000	374,000	374,000	374,000	2,244,000
17/8	Nhãn Rohto	660,000	660,000	660,000	660,000	660,000	660,000	3,960,000
21/8	Mẫu tem Ely	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	13,200
	Lương quản lý					4,000,000		4,000,000
	Tổng cộng							14,947,200

(Chi phí khác gồm chi phí vận chuyển, chế bản, chi phí sản xuất chung và khấu hao TSCĐ)

Như vậy, $C_p = 14,947,200đ$ (đồng)

3.3.2.2 Chi phí kiểm tra, đánh giá

- Chi phí cho nhân viên kiểm tra chất lượng sản phẩm qua từng công đoạn sản xuất và thành phẩm cuối cùng.
- Chi phí cho nhân viên thống kê phân xưởng (nhân viên thống kê phân xưởng có nhiệm vụ thu thập và ghi chép các số liệu về tỷ lệ sản phẩm hỏng, phế phẩm, tiến độ giao hàng, ...).

Trong tháng 8/2006, chi phí kiểm tra đánh giá (C_A) gồm có số phát sinh tài khoản 6221.3 - CP nhân công trực tiếp kiểm tra đánh giá là chi phí tiền lương của hai công nhân điểm giấy in.

Ta có, $C_A = 2 * 1,400,000đ/tháng = 2,800,000$ (đồng)

3.3.2.3 Chi phí cho những sự cố trong sản xuất

- Chi phí nguyên vật liệu hao hụt và sản phẩm hỏng trong sản xuất
- Chi phí cho việc sản xuất bổ sung vì thiếu số lượng đơn hàng hoặc phải sản xuất lại hàng do nguyên vật liệu không đúng chất lượng.
- Chi phí xuất lại phim.

Trong tháng 8/2006, chi phí cho những sự cố trong sản xuất (C_{IF}) gồm có số phát sinh các tài khoản 6211.3 - CP NVL hao hụt trong sản xuất; 6211.4 - CP NVL in hàng bổ sung và 6221.4 - CP NCTT sản xuất bổ sung.

Bảng 3.3.2.3: Bảng tính chi phí cho những sự cố trong sản xuất trong tháng 8/2006

Ngày sx	Loại sản phẩm sx	Chi phí nguyên vật liệu				Chi phí nhân công trực tiếp	Chi phí khác	Tổng chi phí
		Giấy	Kẽm	Màng/UV	Khuôn bế			
01/8	Mẫu photocard	1,200	200	200	200	200	200	2,200
03/8	Nhãn tương ớt	1,000,000	1,000,000	1,000,000	-	1,000,000	1,000,000	5,000,000
08/8	Nhãn đường	1,150,000	1,150,000	-	1,150,000	1,150,000	1,150,000	5,750,000
11/8	Nhãn mì Mivipack	850,000	850,000	850,000	850,000	850,000	850,000	5,100,000
17/8	Nhãn Rohto	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	9,000,000
21/8	Mẫu tem Ely	700	700	700	700	700	700	4,200
26/8	Tem Ely	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	9,600,000
08/8	Chi phí giao hàng Cty Đường Biên Hòa						500,000	500,000
17/8	Chi phí giao hàng Cty Rohto Mentholatum VN						500,000	500,000
								35,456,400

Ta có, $C_{IF} = 35,456,400$ (đồng)

3.3.2.4 Chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất

- Giá trị hàng không đúng chất lượng bị khách hàng trả về.
- Chi phí sửa chữa những sản phẩm hỏng có thể sửa chữa được do khách hàng trả về (như lựa lại những hàng bị trả về, dán lại hộp, bao bì, túi xách, ...). Chi phí này gồm có chi phí tiền lương, vật liệu để sửa chữa.
- Chi phí chuyên chở hàng mà khách trả về.
- Chi phí giảm giá hoặc giá trị hàng bù hao cho khách hàng do hàng hoá không đạt chất lượng.

Trong tháng 8/2006, chi phí cho những sự cố ngoài sản xuất (C_{EF}) gồm có số phát sinh các tài khoản 6221.5 - CP NCTT sửa chữa sản phẩm bị khách hàng trả về; 6412.5 - CP vật liệu cho giao lại hàng cho khách hàng; 6413.5 - CP chuyên chở hàng bị trả về.

Bảng 3.3.2.4: Bảng tính chi phí cho những sự cố ngoài sản xuất trong tháng

8/2006

Ngày sx	Diễn giải	Chi phí nguyên vật liệu				Chi phí nhân công	Chi phí khác	Tổng chi phí
		Giấy	Kẽm	Màng UV	Khuôn bế			
16/8	Decal siusop bị Công ty Mỹ Hảo trả về	5,510,160	320,000	527,680	250,000	614,000	1,851,800	9,073,640
18/8	Chi phí chuyên chở hàng về từ Công ty Nhựa Đài Loan và sửa chữa					160,000	240,000	400,000
	Tổng cộng							9,473,640

Ta có, $C_{EF} = 9,473,640$ (đồng)

3.3.3 Chỉ tiêu đánh giá chi phí chất lượng

Cuối kỳ; sau khi tổng hợp các số liệu, kế toán quản trị tính các chỉ tiêu sau để đánh giá chi phí chất lượng:

Doanh thu trong tháng 8 năm 2006 là 516,949,000 (đồng),

Ta có $S = 516,949,000$ (đồng)

Tổng chi phí chất lượng phát sinh trong tháng 8 là:

$$C_Q = C_P + C_A + C_{IF} + C_{EF} = (14,974,200 + 2,800,000 + 35,456,400 + 9,473,640) = 62,704,240 \text{ (đồng)}$$

3.3.3.1 Hệ số chi phí chất lượng sản phẩm

- Hệ số chi phí chất lượng chung (K_Q):

$$K_Q = C_Q / S = (62,704,240 / 516,949,000) = 12.12\%$$

- Hệ số chi phí phòng ngừa (K_P):

$$K_P = C_P / S = (14,947,200 / 516,949,000) = 2.89\%$$

- Hệ số chi phí kiểm tra, đánh giá (K_A):

$$K_A = C_A / S = (2,800,000 / 516,949,000) = 0.54\%$$

- Hệ số chi phí cho những sự cố trong sản xuất (K_{IF}):

$$K_{IF} = C_{IF} / S = (35,456,400 / 516,949,000) = 6.86\%$$

- Hệ số chi phí cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất (K_{EF}):

$$K_{EF} = C_{EF} / S = (9,473,640 / 516,949,000) = 1.83\%$$

- Hệ số chi thiệt hại do lỗi các bộ phận (K_{BPI}):

$$K_{BPI} = C_{BPI} / S$$

Ghi chú:

S : Doanh thu trong kỳ

C_Q : Tổng chi phí chất lượng phát sinh trong kỳ

C_P : Chi phí phòng ngừa phát sinh trong kỳ

C_A : Chi phí kiểm tra, đánh giá phát sinh trong kỳ

C_{IF} : Chi phí cho những sự cố trong sản xuất phát sinh trong kỳ

C_{EF} : Chi phí cho những sự cố ngoài sản xuất phát sinh trong kỳ

C_{BPI} : Chi thiệt hại do lỗi của bộ phận i.

Căn cứ vào kết quả tính các hệ số trên, kế toán quản trị lập bảng phân tích hệ số các khoản chi qua các kỳ (Bảng 3.2.3.1), từ đó nhà quản lý biết được việc kiểm soát chất lượng của đơn vị có đạt kết quả như mong muốn hay không.

Bảng 3.3.3.1: Bảng phân tích hệ số các khoản chi chất lượng trong năm 2006

Chỉ tiêu	Các tháng trong năm											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hệ số CP phòng ngừa	1.39	1.45	1.78	2.12	2.35	2.57	2.64	2.89	3.19	3.48	3.67	3.79
Hệ số CP kiểm tra, đánh giá	0.19	0.23	0.27	0.32	0.38	0.42	0.47	0.54	0.61	0.69	0.73	0.85
Hệ số CP cho những sự cố phát sinh trong sx	10.26	9.98	9.64	9.04	8.57	7.53	7.09	6.86	6.16	5.79	4.96	4.25
Hệ số CP cho những sự cố phát sinh ngoài sx	5.23	4.95	4.61	3.87	3.29	2.85	2.27	1.83	1.78	1.73	1.67	1.59
Hệ số tổng chi phí chất lượng	17.07	16.61	16.3	15.35	14.59	13.37	12.47	12.12	11.74	11.69	11.03	10.48

Nhận xét: Qua số liệu của bảng đã phản ánh mối quan hệ giữa các hệ số các khoản chi với hệ số tổng chi chất lượng; cụ thể, các tháng 8, 9, 10, 11, 12 khi chi cho phòng ngừa và kiểm tra đánh giá tăng thì chi cho những sự cố phát sinh trong sản xuất và ngoài sản xuất giảm xuống dẫn đến tổng chi chất lượng giảm theo. Đây là biểu hiện tốt thể hiện công ty đã dần cải thiện được công tác quản lý chất lượng.

→ Sau thời gian áp dụng các biện pháp để kiểm soát chất lượng và theo dõi biến động hệ số các khoản chi phí chất lượng, công ty nên xây dựng định mức chi phí chất lượng. Dựa vào định mức chi phí chất lượng, kế toán quản trị sẽ phân tích việc hoàn thành định mức chỉ tiêu chi phí chất lượng như sau:

- Hoàn thành định mức khoản chi chung cho chất lượng:

$$t_Q = K_{Qj} / K_{Qi}$$

- Hoàn thành định mức từng khoản chi:
 - Hoàn thành định mức chi cho phòng ngừa:

$$t_P = K_{Pj} / K_{Pi}$$

- Hoàn thành định mức chi cho kiểm tra, đánh giá:

$$t_A = K_{Aj} / K_{Ai}$$

- Hoàn thành định mức chi cho những sự cố phát sinh trong sản xuất:

$$t_{IF} = K_{IFj} / K_{IFi}$$

- Hoàn thành định mức chi cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất:

$$t_{EF} = K_{EFj} / K_{EFi}$$

Ghi chú: j: kỳ thực tế

i: định mức

3.2.3.2 Tỷ trọng khoản chi trong tổng chi phí chất lượng sản phẩm

- Tỷ trọng chi phòng ngừa (r_P):

$$r_P = C_P / C_Q = (14,947,200 / 62,704,240) = 23.84\%$$

- Tỷ trọng chi kiểm tra, đánh giá (r_A):

$$r_A = C_A / C_Q = (2,800,000 / 62,704,240) = 4.46\%$$

- Tỷ trọng chi cho những sự cố phát sinh trong sản xuất (r_{IF}):

$$r_{IF} = C_{IF} / C_Q = (35,456,400 / 62,704,240) = 56.59\%$$

- Tỷ trọng chi cho những sự cố phát sinh ngoài sản xuất (r_{EF}):

$$r_{EF} = C_{EF} / C_Q = (9,473,640 / 62,704,240) = 15.11\%$$

- Tỷ trọng chi thiệt hại do lỗi của các bộ phận (r_{BPi}):

$$r_{BPi} = C_{BPi} / C_Q$$

Để theo dõi biến động của tỷ trọng chi trong tổng chi chất lượng, kế toán quản trị lập bảng theo dõi biến động kết cấu các khoản chi trong tổng chi chất lượng theo bảng 3.3.3.2.

Bảng 3.3.3.2: Bảng phân tích biến động kết cấu các khoản chi trong tổng chi chất lượng

Năm 2006

Chỉ tiêu	Các tháng trong năm											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Tỷ phần chi phòng ngừa	18.76	19.13	19.77	20.25	20.82	21.51	22.68	23.84	24.92	26.19	27.54	28.85
Tỷ phần chi kiểm tra, đánh giá	1.93	2.40	2.89	3.39	3.87	4.05	4.21	4.46	4.89	5.46	6.71	7.23
Tỷ phần chi cho những sự cố phát sinh trong sx	60.15	59.78	59.21	58.65	58.16	57.85	57.20	56.59	55.48	54.28	53.36	51.84
Tỷ phần chi cho những sự cố phát sinh ngoài sx	19.16	18.86	18.46	18.05	17.85	17.12	16.34	15.11	14.83	13.69	12.57	11.68

Nhận xét: Qua quan sát biến động kết cấu các khoản chi trong tổng chi chất lượng, ta cũng thấy khi tỷ trọng chi cho phòng ngừa và kiểm tra đánh giá tăng lên đã ảnh hưởng đến làm giảm tỷ trọng chi cho những sự cố phát sinh trong sản xuất và ngoài sản xuất.

❖ **Ý nghĩa của các chỉ tiêu đánh giá chi phí chất lượng:**

Chi phí chất lượng sản phẩm là bộ phận chi phí gắn liền với chi phí sản xuất sản phẩm. Khoản chi thực hiện để giữ ổn định chất lượng sản phẩm. Qua phân tích các chỉ tiêu đánh giá chi phí chất lượng giúp nhà quản lý

nhận biết rõ tầm quan trọng của hoạt động phòng ngừa và kiểm tra đánh giá chất lượng sản phẩm sẽ quyết định đến hiệu quả chi phí chất lượng, từ đó có những giải pháp nhằm kiểm soát chi phí chất lượng một cách hiệu quả.

3.4 Một số kiến nghị nhằm thực hiện các ứng dụng kế toán quản trị vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo

- Công ty cần phải bổ sung nhân sự cho phòng kế toán và tổ chức công tác kế toán quản trị để cung cấp thông tin cho Ban Giám đốc trong việc quản lý doanh nghiệp nói chung và việc kiểm soát chất lượng nói riêng.
- Một trong những việc cần phải làm trước tiên để giúp cho việc kiểm soát chất lượng đó là lập dự toán tiền mặt (Bảng 3.3 - Phụ lục 3). Dự toán tiền mặt sẽ giúp công ty cân đối thu chi, thanh toán đúng hạn cho nhà cung cấp nguyên vật liệu, góp phần thuận lợi cho việc lựa chọn nhà cung cấp đảm bảo chất lượng.
- Giám đốc cần phải thông báo nhu cầu về thông tin nội bộ trong công ty, phân định rõ ràng trách nhiệm và quyền hạn của từng bộ phận trong việc cung cấp thông tin cho bộ phận kế toán cũng như thông tin trao đổi giữa các bộ phận với nhau để làm việc tốt hơn. Phải giải thích cho toàn bộ nhân viên trong công ty hiểu rõ rằng công ty cần phải cải thiện cách làm việc để có thể tồn tại và đứng vững trên thương trường. Do đó mọi việc đều phải làm và giải quyết căn cứ trên văn bản, giấy tờ không thể bằng miệng như trước đây.

- Công ty cần phải có một người điều hành sản xuất giỏi, có kinh nghiệm, hiểu biết về tầm quan trọng của việc kiểm soát chất lượng để điều hành hoạt động sản xuất đạt hiệu quả tốt nhất.
- Cần phải bổ sung một nhân viên làm thống kê phân xưởng để theo dõi và ghi nhận các số liệu đánh giá chất lượng trong dây chuyền sản xuất.
- Cần phải xây dựng nội quy làm việc, các hình thức xử lý kỷ luật để hoạt động sản xuất của công ty đi vào nề nếp. Đây cũng là một trong những yếu tố để đảm bảo chất lượng.
- Cần phải có những hình thức khen thưởng để khuyến khích công nhân đưa ra những sáng kiến cải tiến quy trình sản xuất, cải tiến chất lượng.
- Một vấn đề quan trọng nữa đó là vấn đề đào tạo, huấn luyện, nâng cao trình độ và tay nghề cho công nhân sản xuất. Công ty nên xem xét lại tay nghề của công nhân, cần gọi những công nhân có trình độ tay nghề yếu đến những trường đào tạo ngành in để được đào tạo lại. Kết hợp với trường đào tạo ngành in hoặc những công ty cùng ngành tổ chức thi nâng bậc tay nghề theo định kỳ. Ngoài ra, công ty nên khuyến khích và tạo điều kiện để công nhân có thể học bổ túc, nâng cao trình độ văn hoá.

KẾT LUẬN CHƯƠNG III:

Chương III đã đưa ra những ứng dụng các công cụ phi tài chính và công cụ tài chính để kiểm soát chất lượng tại công ty, bổ sung thêm một số chứng từ, đưa ra hệ thống tài khoản kế toán quản trị phục vụ cho kiểm soát chất lượng và các báo biểu để phục vụ cho việc quản lý của Giám đốc. Đồng thời cũng đưa ra một số kiến nghị nhằm giúp cho việc ứng dụng các công cụ này được thực hiện tốt.

PHẦN KẾT LUẬN

Trong những năm gần đây, với sự ra đời ngày càng nhiều các công ty hoạt động trong ngành in làm cho việc cạnh tranh trong ngành in ấn ngày càng gay gắt. Để đứng vững trên thị trường, bên cạnh việc đầu tư máy móc hiện đại công ty cần phải kiểm soát chất lượng để nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm của công ty. Trong khả năng và điều kiện kinh tế của mình thì việc ứng dụng kế toán quản trị vào việc kiểm soát chất lượng tại công ty là giải pháp có thể thực hiện được. Đây là tiền đề để công ty xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế sau này.

Luận văn “Ứng dụng kế toán quản trị vào việc kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo” đã được được các kết quả sau:

- Đánh giá đúng thực trạng vấn đề chất lượng và kiểm soát chất lượng tại Công ty TNHH Sáng Tạo.
- Ứng dụng các công cụ phi tài chính xây dựng nên hệ thống các báo cáo để phục vụ việc kiểm soát chất lượng.
- Ứng dụng các công cụ tài chính xây dựng hệ thống chứng từ, hệ thống tài khoản và các chỉ tiêu để kiểm soát chất lượng.

Mặc dù tác giả đã cố gắng rất nhiều nhưng với thời gian và khả năng nghiên cứu có hạn, luận văn không thể tránh khỏi những thiếu sót. Kính mong các thầy cô cùng các bạn đồng nghiệp đóng góp ý kiến và chỉ dẫn để luận văn được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Kế toán quản trị- PGS TS. Phạm Văn Dược - Nhà xuất bản Thống kê.
2. Tài liệu bài giảng “Kế toán quản trị cao cấp” cho các học viên cao học năm 2005.
3. Kế toán quản trị - Tập thể tác giả khoa kế toán - kiểm toán, Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
4. Giáo trình “Quản lý chất lượng trong các tổ chức” , Nhà xuất bản Lao động xã hội Hà Nội năm 2005.
5. Thiết lập hệ thống chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9000, Nguyễn Kim Định - Nhà xuất bản Thống kê năm 2001.
6. Quản lý chất lượng trong doanh nghiệp, Đặng Minh Trang - Nhà xuất bản Thông kê.
7. Kế toán quản trị áp dụng cho các doanh nghiệp Việt Nam, Đào Văn Tài- Võ Văn Nhị - Trần Anh Hoa, Nhà xuất bản Tài chính.
8. Quản lý chất lượng để nâng cao lợi thế cạnh tranh, Khiếu Thiện Thuật- Nhà xuất bản Thống kê Hà Nội năm 2002.
9. Giáo trình Thống kê chất lượng - Nhà xuất bản Thống kê Hà Nội năm 1999.

Phụ lục 1: Khảo sát tiến độ giao hàng và khiếu nại của khách hàng từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2006

STT	Ngày đặt hàng	Khách hàng	Thời hạn giao hàng	Ngày giao hàng thực tế	Nhận xét		Các khiếu nại khác
					Đúng hạn	Trễ hạn	
Tháng 6							
1	2/6/06	Cty TNHH Nhựa Tân Hiệp Hưng	11/06/06	11/6 & 13/6/06	x		
2		Cty Rohto Mentholatum VN	11/06/06	11/06/06	x		
3	4/6/06	Cty TNHH SX-TM Hậu Sanh	09/06/06	9/6 đến 12/6/06	x		
4	5/6/06	Cty TNHH Uni President VN	09/06/06	11/06/06		x	
5	6/6/06	Cty TNHH An Phước	10/06/06	16/6/06		x	
6		Cty thực phẩm Minh Anh	11/06/06	14/6/06		x	
7	7/6/06	Cty TNHH SX-TM Nhơn Hòa	11/06/06	11/06/06	x		
8		XN chế biến kd Nông Sản	10/06/06	13/6 đến 15/6/06		x	Sai màu
9		CN Cty TNHH Cà phê Trung Nguyên	12/06/06	14/6/06		x	
10	14/6/06	Cty TNHH Lái Thiêu	20/6/06	19/6 đến 23/6/06	x		Sai màu
11		Cty TNHH Nhựa Đài Loan	20/6/06	25/6 đến 29/6/06		x	Hộp bị hở mép dán
12		XN chế biến kd Nông Sản	18/6/06	21/6 & 22/6/06		x	

13	15/6/06	CN Cty TNHH Cà phê Trung Nguyên	21/6/06	21/6/06	x		
14		Cty TNHH SX-TM Hậu Sanh	20/6/06	20/6 đến 22/6/06	x		
15	16/6/06	XN chế biến kd Nông Sản	21/6/06	23/6 đến 26/6/06		x	
16	18/6/06	Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	25/6/06	25/6/06	x		
17		CN Cty TNHH Cà phê Trung Nguyên	28/6/06	28/6/06	x		
18	19/6/06	Cty TNHH SX-TM Nhơn Hòa	21/6/06	26/6/06		x	
19		Cty Rohto Mentholatum VN	09/06/06	10/06/06		x	
20		Cty TNHH TM Tân Gia	21/6/06	22/6/06		x	
21	22/6/06	Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	25/6/06	25/6/06	x		
22	23/6/06	CN Cty TNHH Cà phê Trung Nguyên	29/6/06	06/07/06		x	
23		Cty TNHH An Phước	10/07/06	12/07/06		x	
24		Cty TNHH Nhựa Đài Loan	28/6/06	7/7 đến 10/7/06		x	
25	26/6/06	Cty Rohto Mentholatum VN	29/6/06	29/6/06	x		
26	27/6/06	XN chế biến kd Nông Sản	04/07/06	6/7 & 7/7/06		x	
27	29/6/06	Cty TNHH SX-TM Nhơn Hòa	05/07/06	05/07/06	x		
Tháng 7							
1	3/7/06	Cty thực phẩm Minh Anh	10/7/06	17/7/06		x	Sai màu

2	4/7/06	Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	10/7/06	10/7/06	x		Nhãn sai màu
3		Cty TNHH Vạn Phước	11/7/06	11/7/06	x		Hộp bị hở mép dán
4	5/7/06	XN chế biến kd Nông Sản	9/7/06	9/7 đến 11/7/06	x		
5	6/7/06	Cty TNHH An Phước	12/7/06	18/7/06		x	
6		Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	12/7/06	14/7 đến 26/7/06		x	
7	9/7/06	Cty TNHH SX-TM Hậu Sanh	16/7/06	16/7/06	x		
8		Cty Du lịch Hòa Bình	13/7/06	13/7 đến 18/7/06	x		
9	11/7/06	VPĐD Abbott	18/7/06	18/7/06	x		
10		Cty TNHH SX-TM Hậu Sanh	16/7/06	16/7/06	x		
11	12/7/06	Cty TNHH Lái Thiêu	17/7/06	27/7/06		x	Sai màu
12	13/7/06	Cty TNHH Nhựa Đài Loan	21/7/06	25/7/06		x	Hộp bị hở mép dán
13		Cty Rohto Mentholatum VN	16/7/06	17/7/06		x	
14	16/7/06	XN chế biến kd Nông Sản	21/7/06	21/7 đến 23/7/06	x		
15		Cty Rohto Mentholatum VN	13/8/06	13/8/06	x		
16	17/7/06	Cty TNHH SX-TM Nhơn Hòa	21/7/06	25/7/06		x	
17	20/7/06	Cty TNHH SX-TM Hậu Sanh	25/7/06	25/7 đến 28/7/06	x		
18	23/7/06	CN Cty TNHH Cà phê Trung Nguyên	25/7/06	26/7/06		x	

19	24/7/06	Cty TNHH Nhựa Đài Loan	31/7/06	1/8 đến 8/8/06		x	
20	25/7/06	Cty Rohto Mentholatum VN	30/7/06	30/7/06	x		Hộp bị hở mép dán
21	26/7/06	Cty TNHH SX-TM Hậu Sanh	31/7/06	31/7 đến 6/8/06	x		
22	28/7/06	Cty TNHH Vạn Phước	5/8/06	11/8/06		x	
23		XN chế biến kd Nông Sản	1/8/06	4/8 đến 7/8/06		x	
24	31/7/06	Cty TNHH Tân Phượng Hoàng	7/8/06	10/8/06		x	
Tháng 8							
1	3/8/06	Cty TNHH SX-TM Hậu Sanh	8/8/06	8/8 đến 13/8/06	x		
2	4/8/06	Cty đường Biên Hòa	11/8/06	12/8/06		x	
3		Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	10/8/06	13/8 đến 18/8/06		x	Hộp bị sai màu
4		Cty TNHH Nhựa Đài Loan	11/8/06	11/8/06	x		Hộp bị hở mép dán
5	6/8/06	Cty TNHH Cargill VN	9/8/06	9/8/06	x		
6		Cty TNHH NanPao Resin VN	9/8/06	17/8/06		x	
7	7/8/06	Cty SX & XNK Bình Dương	9/8 & 13/6/06	9/8 & 13/6/06	x		Sai màu nhiều
8		Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	13/8/06	13/8 đến 18/8/06	x		
9	8/8/06	Cty đường Biên Hòa	12/8/06	12/8/06	x		
10		XN chế biến kd Nông Sản	11/8/06	15/8 đến 17/8/06		x	Nhãn sai màu

11		Cty TNHH Nhựa Đài Loan	13/8/06	16/8 đến 18/8/06		x	
12	11/8/06	Cty TNHH Massan Mivipack	14/8/06	14/8/06	x		
13	14/8/06	TT Du lịch TNXP	22/8/06	22/8/06	x		
14		Cty TNHH SX-TM Mỹ Hảo	18/8/06	18/8/06	x		Giấy decal không dính
15	16/8/06	Cty TNHH An Phước	20/8/06	30/8/06		x	
17		Cty TNHH SX-TM Mỹ Hảo	20/8/06	23/8/06		x	
18	17/8/06	Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	20/8/06	20/8 đến 27/8/06	x		
19		Cty TNHH Nhựa Đài Loan	20/8/06	23/8 đến 28/8/06		x	Hộp sai màu
20		Cty Rohto Mentolatum VN	20/8 & 25/8/06	23/8/06	x		
21		XN chế biến kd Nông Sản	20/8/06	22/8 đến 25/8/06		x	
22		Cty TNHH Lái Thiêu	22/8/06	22/8 đến 28/8/06	x		
23	20/8/06	Cty TNHH Cargill VN	25/8/06	29/8/06		x	
24	21/8/06	Cty Rohto Mentolatum VN	25/8/06	25/8/06	x		
25	22/8/06	Cty đường Biên Hòa	27/8/06	16/9/06		x	
26		XN Dược phẩm 150	26/8/06	1/9/06		x	
27	24/8/06	XN chế biến kd Nông Sản	27/8/06	28/8/06		x	
28	25/8/06	Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	3/9/06	4/9/06		x	
29		Cty TNHH Nhựa Đài Loan	1/9/06	1/9/06	x		
30	27/8/06	Cty TNHH Hữu Thành	7/9/06	9/9/06		x	Không đúng kích

							thuốc
31		CN Cty TNHH Cà phê Trung Nguyên	4/9/06	4/9/06	x		
32	28/8/06	Cty TNHH SX-TM Nhơn Hòa	4/9/06	4/9/06	x		Bế lịch
33	29/8/06	Cty SX & XNK Bình Dương	7/9/06	13/9/06		x	
34	30/8/06	Cty TNHH NanPao Resin VN	8/9/06	8/9/06	x		
35		Cty TNHH SX-XD-TM Trung Sơn	5/9/06	5/9 đến 7/9/06	x		
36		XN chế biến kd Nông Sản	4/9/06	7/9/06		x	

