

[porno](#) [porn](#)

Đối với các nước có nền kinh tế thị trường phát triển thì vai trò của kế toán quản trị đã được xác định là hỗ trợ cho hoạt động kinh doanh và có thể giúp nhà quản trị đưa ra những quyết định. Một câu chuyện minh họa cho nhận định này đã được các tác giả Shahid Ansari (California State University Northridge), Jan Bell (California State University Northridge), Thomas Klammer (University of North Texas), Carol Lawrence (University of Richmond) trình bày trong "Strategy and Management Accounting":



"Reel Tape là một công ty lớn được thành lập trong những năm 60. Chúng tôi là một trong những công ty đầu tiên kinh doanh trong lĩnh vực băng từ. Chúng tôi có rất ít đối thủ cạnh tranh ở vùng Coast West và chúng tôi có một vùng đất khá đẹp. Khi cassette bắt đầu xuất hiện chúng tôi đã tung ra loạt sản phẩm nhưng không phải là sản phẩm quen thuộc nhưng chúng tôi vẫn giữ phong cách kinh doanh theo cách cũ. Nhưng thị trường đã thay đổi. Chúng tôi có thêm những đối thủ cạnh tranh từ châu Âu, Nhật và các nhà sản xuất từ miền viễn tây. Các đối thủ của chúng tôi đã có giá bán thấp hơn giá thành của chúng tôi. Họ cũng đã cải thiện chất lượng sản phẩm, giao hàng đúng hạn, giảm thiểu sản phẩm lỗi cũng như những băng từ bằng chromium mà khi đó chúng tôi chưa sản xuất ra chúng. Khi chúng tôi nhận ra, đã là quá trễ. Chúng tôi phát hiện ra rằng đã mất quá nhiều khách hàng. Nhiều khách hàng đã rời bỏ chúng tôi, vì sao như vậy?"

Tôi cho rằng có rất nhiều lý do, nhưng vấn đề quan trọng nhất là thiếu vắng hệ thống kế toán quản trị. Chúng tôi nghĩ rằng hệ thống kế toán cần thiết nhất là kế toán thu và kế toán tài chính. Chúng tôi bắt đầu nghiên cứu các khoản thuế và vấn đề mà chúng tôi gặp phải, chúng tôi phát hiện ra rằng hệ thống kế toán của chúng tôi đã cung cấp cho chúng tôi những thông tin vô nghĩa câu hỏi mà những nhà quản trị như chúng tôi cần biết. Chúng ta nên nhớ:

- Cái gì làm cho thị trường bán bộ nhớ đắt đỏ?

Nhân viên hệ thống kế toán quản trị

Administrator [REDACTED].

[REDACTED], 12/10/2012 00:48 - [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED], 05/11/2012 01:19

- Cái gì gây ra vấn đề chi tiêu ngân sách không tốt?

- Nguồn thông tin về giao hàng kịp thời ở đâu?

- Hệ số nào sẽ ghi nhận các đổi thay cạnh tranh?

- Cách phân khúc thị trường và các khách hàng tiềm năng nhất là gì?

- Loại cassette nào đưa đến lợi tức cao nhất?

- Chi phí cho việc giới thiệu sản phẩm mới sẽ là bao nhiêu?”

Câu chuyện trên cho thấy hệ thống kế toán quản trị giữ vai trò quan trọng trong việc thực hiện mục tiêu chiến lược của tổ chức, nó bao gồm việc cung cấp thông tin để hỗ trợ cho việc sản xuất các sản phẩm với chi phí thấp, chi tiêu ngân sách có gì vướng, giao hàng đúng hạn và khuyến khích việc sáng kiến, điều này cũng có nghĩa là :

- Về bản chất: Kế toán quản trị là một quá trình đo lường.

- Về phạm vi: Kế toán quản trị gồm các thông tin tài chính như giá phí, thông tin tác nghiệp như tiêu sản phẩm hàng v.v...

- Về mục đích: Kế toán quản trị giúp cho tổ chức đạt được mục tiêu chiến lược như không phải là mục tiêu lập báo cáo tài chính hay báo cáo thuế.

- Về thuộc tính: Kế toán quản trị gồm ba thuộc tính: Kế thuật, hành vi và văn hóa.

° Thuộc tính kế thuật: Làm gia tăng số hiệu biết các hiện tượng để đo lường và cung cấp các thông tin thích hợp cho quyết định kinh doanh.

° Thuộc tính hành vi : Khuyến khích các hành động nhất quán với mục tiêu của tổ chức.

° Thuộc tính văn hóa: Hỗ trợ hay tạo ra giá trị văn hóa, lòng tin và giá trị đạo đức trong tổ chức và xã hội.

Một hệ thống kế toán quản trị là một hệ thống đo lường tổng thể, hướng vào quy trình sản xuất và có tác động tích cực đến hành vi của các cá nhân trong tổ chức cùng hướng vào thực hiện mục tiêu kinh doanh của tổ chức.

Hệ thống đo lường tổng thể phải có hai đặc điểm chính:

- Thông tin mà nó đưa ra phải thích hợp và có tác động làm thay đổi hay cải thiện các quyết định theo hướng tích cực. Nếu nhà quản lý không biết hay không đưa ra được quyết định đúng thì thông tin được đưa ra không còn thích hợp. Ví dụ : Hệ thống kế toán quản trị tiếp tục thu thập và báo cáo các thông tin về số lượng lao động trong phân xưởng sản xuất ngay cả khi sản xuất đã được tự động hóa, làm cho chi phí nhân công chiếm tỷ lệ nhỏ trong tổng chi phí, vì vậy thông tin không bao giờ được sử dụng.

- Tập trung vào đo lường kết quả theo từng trung tâm trách nhiệm trong tổ chức. Ngày nay nhà quản lý hiểu rằng kết quả ngày mai là nằm trong tổ chức thực hiện công việc sản xuất sản phẩm hay dịch vụ ngay trong hôm nay. Do quá trình sản xuất hay dịch vụ được diễn ra theo chiều ngang, nghĩa là diễn ra trong các bộ phận của tổ chức và hệ thống đo lường thông qua hệ thống trách nhiệm của tổ chức.

Hệ thống kế toán quản trị hướng vào quy trình sản xuất chủ yếu là hướng vào việc đo lường tính toán kết quả của quy trình sản xuất, theo từng bộ phận tham gia trong quy trình nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng.

hiệu quả sẽ mong muốn giao hàng đúng hạn như hiệu quả và sau khi tính toán được các lợi ích này sẽ dần dần hành vi của chủ nhân nhà cung cấp có uy tín với thời hạn giao hàng.

- Thay đổi thái độ và mong đợi: Việc tính toán là cần thiết cho sự đánh giá có khuynh hướng làm thay đổi thái độ và sự kỳ vọng của mỗi cá nhân. Ví dụ thiết lập đơn vị mục tiêu gian cho một công việc, chính là thiết lập mục tiêu cho sự kỳ vọng đối tượng mục tiêu gian. Khi đối tượng mục tiêu đơn vị mục tiêu, ngược lại ta sẽ như là những công nhân như kỳ vọng đã qua và lợi ích công nhân đối tượng thành tích cao hơn, như người như không đối tượng đơn vị mục tiêu thành tích có thể thấp hơn trong kỳ tới.

- Thay đổi quan điểm: Ngược lại ta thường có khuynh hướng giữ nguyên nhân của sự thành công gắn với quy tắc đơn vị và hành động của họ, như người giữ nguyên nhân của sự thất bại là gắn với các yếu tố khách quan nằm ngoài sự kiểm soát của họ. Do vậy mà ngược lại ta có thể thay đổi quan điểm bởi sự tính toán của kế toán quản trị và dần dần sẽ thay đổi với hành vi.

Tất cả những biểu hiện trên cho thấy: Các tính toán của kế toán quản trị đã tạo ra các biến số tác động về tâm lý – xã hội và kết quả của nó là làm thay đổi hành vi của con người trong tổ chức. Những hành vi của cá nhân trong tổ chức sẽ tạo ra giá trị văn hóa của một tổ chức. Giá trị văn hóa của tổ chức bao gồm: Lòng tin và giá trị đạo đức, quan điểm phân phối lợi ích kinh tế, và biểu tượng của tổ chức. Đây chính là những biến số văn hóa bắt đầu từ biểu thức tính toán của kế toán quản trị.

Như vậy một hình thức kinh kế toán quản trị sẽ giúp cho việc ra các quy tắc đơn vị, giúp hiệu quả quá trình sản xuất kinh doanh, khuyến khích các hành vi thích hợp, phân ánh giá trị đạo đức và lòng tin. Và tất cả những cái đó như một mục tiêu chi phí là: Cho tất cả, thời gian và giá cả. Điều này cũng có nghĩa là kế toán quản trị nó không phải là điểm kết thúc, nó là công cụ quản trị để đạt mục tiêu chi phí là cho tất cả.