

[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 nhận ra:

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

Nhân viên bán hàng trong kế toán quản trị

Vị trí bán hàng Administrator

Thứ sáu, 12 Tháng 10 2012 00:48 - Lần cập nhật cuối Thứ hai, 05 Tháng 11 2012 01:19

- Cái gì gây ra vấn đề chốt lợi nhuận số nên phẩm không tốt?

- Nhân viên thông tin và giao hàng kịp thời ở đâu?

- Hàng số nào sẽ ghi nhận các đổi thay cần tranh?

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

- Loại cassette nào đã đạt đến lợi ích cao nhất?

- Chi phí cho việc ghi lại thiêu số nên 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 và chi phí thấp, chốt lợi nhuận để có lợi nhuận, 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 thị trường sản phẩm hàng v.v...

- Về mục đích: Kế toán quản trị giúp cho tổ chức đạt 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 chi phí nội bộ.

° 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 nội bộ, 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 chi phí nội bộ của tổ chức.

Hệ thống đo lường nội bộ 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 chẳng 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.

Với hệ thống kế toán hàng vào quy trình sản xuất sẽ giúp nhà quản trị doanh nghiệp trên các khía cạnh sau:

- Thứ nhất là hiểu được mối quan hệ nhân quả. Ví dụ, cái gì làm phát sinh chi phí; tại sao các hoạt động này không sinh lời.

- Thứ hai là nhân diện những hoạt động không làm tăng thêm giá trị ví dụ như nhân diện những công việc thừa hay những hoạt động không đáp ứng yêu cầu của khách hàng thì đó có thể là chi phí quá trình sản xuất cho hợp lý.

- Thứ ba là hiểu được mối quan hệ giữa các số liệu trong chuỗi các số liệu, ví dụ thông tin kế toán quản trị có thể cho ra những hàng của nhà cung cấp hay nhà phân phối đến giá trị sản phẩm hay dịch vụ mà khách hàng phải trả.

- Thứ tư là tách biệt các tác động bên trong và bên ngoài tổ chức, ví dụ kế toán quản trị có thể cho ra bộ phận nào của quá trình sản xuất của doanh nghiệp không năng suất và đưa đến sự bất mãn cho khách hàng.

Hệ thống kế toán quản trị có tác động đến hành vi của các cá nhân trong tổ chức là: do cách thức đo lường của kế toán quản trị có thể làm những hàng đến cách cư xử của con người trong tổ chức, biến họ nên như thế:

- Làm thay đổi những thói quen: Cái mà được đo lường, tính toán, thường được nhắc tới và người ta thấy rõ về đó hơn. Vì vậy thông thường các quy tắc được đưa ra sau khi đã có số đo lường tính toán cụ thể. Ví dụ như các tính toán về chi phí cho việc bỏ vào môi trường sẽ làm cho nhà quản trị nghiêng về phía quy tắc như mua thiết bị không thích hợp môi trường dù giá cả có đắt hơn.

- Khuyến khích các hành vi đúng đắn: Khi một khoản được tính toán thì đó là điều hiểu của mong muốn thay đổi thái độ và hành vi, ví dụ khi tính toán về việc giao hàng đúng hơn là điều

hiệu quả sẽ mong muốn giao hàng đúng hạn như họ 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 sẽ mong đợi: Việc tính toán là cần thiết cho sự đánh giá có khuynh hướng làm thay đổi thái độ và sẽ không vững chắc mà cá nhân. Ví dụ thiết lập đơn vị mục tiêu gian cho một công việc, chính là thiết lập một tiêu chí cho sự không vững chắc để đạt được mục tiêu gian. Khi đạt được các đơn vị mục tiêu, người ta sẽ nhận được những công dụng như không vững chắc đã qua và lợi ích công dụng để đạt thành tích cao hơn, nhưng nếu không đạt được đơn vị mục tiêu thì thành tích có thể thấp hơn trong kỳ tiếp theo.

- Thay đổi quan điểm: Người ta thường có khuynh hướng giữ nguyên nhân nhân của sự thành công gần với quy tắc đơn vị và hành động của họ, nhưng lại giữ nguyên nhân nhân của sự thất bại lại gần với các yếu tố khách quan nằm ngoài sự kiểm soát của họ. Do vậy mà người ta có thể thay đổi quan điểm bởi sự tính toán của kế toán quản trị và dần dần sẽ thay đổi về 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 hoá 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 nhằm đạt được mục tiêu chính là lợi ích: Cho lợi ích, thời gian và giá cả. Điều này cũng có nghĩa là kế toán quản trị nó không phải là điểm kích thích, nó là công cụ quản trị để đạt được mục tiêu chính là lợi ích cho tổ chức.

Nguồn tapchiketoan.vn