



TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
KHOA THƯƠNG MẠI VÀ KINH TẾ QUỐC TẾ

ĐỊNH MỨC KINH TẾ KỸ THUẬT- CƠ SỞ CỦA QUẢN TRỊ KINH DOANH

cuu duong than cong. com

Người biên soạn: PGS.TS PHAN TỖ UYÊN



Ch- ơng VI: Tổ chức và quản lý công tác định mức ở doanh nghiệp

I. Tổ chức quản lý định mức và chức năng nhiệm vụ

II. xây dựng mức và ban hành mức ở doanh nghiệp

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

Ch- ơng VI: Tổ chức và quản lý công tác định mức ở doanh nghiệp

I. Tổ chức quản lý định mức và chức năng nhiệm vụ

cuu duong than cong. com

I. Tổ chức quản lý định mức và chức năng nhiệm vụ

Tổ chức và quản lý định mức tiêu dùng nguyên vật liệu (định mức), đ- ợc bắt đầu từ các cơ sở sản xuất, xây dựng, cho đến các doanh nghiệp, tổng công ty, ngành quản lý sản xuất.

1. Tổ chức quản lý mức ở doanh nghiệp

Trong các doanh nghiệp, việc thành lập bộ phận (phòng, ban, tổ) định mức tiêu dùng nguyên vật liệu phải căn cứ vào loại hình doanh nghiệp và quy mô sản xuất - tiêu dùng nguyên vật liệu.

I. Tổ chức quản lý định mức và chức năng nhiệm vụ

Th- ờng có hai hình thức tổ chức sau:

Hình thức tổ chức tập trung: hình thức này thích hợp với loại doanh nghiệp có quy mô sản xuất lớn. Tổ chức theo hình thức này, thì bộ phận (phòng, ban, tổ) định mức trực tiếp xây dựng các mức tiêu dùng nguyên vật liệu, từ loại mức chi tiết, bộ phận, cho đến mức tổng hợp.

Hình thức tổ chức phi tập trung: Theo hình thức này, bộ phận (phòng, ban, tổ), định mức này chỉ có việc hướng dẫn, kiểm tra các phân x- ưởng, các phòng có liên quan xây dựng các mức chi tiết, mức bộ phận. Bộ phận (phòng, ban, tổ) định mức chỉ tiến hành nghiên cứu và lập các các loại mức tổng hợp trong phạm vi doanh nghiệp.

I. Tổ chức quản lý định mức và chức năng nhiệm vụ

Nhiệm vụ chung của bộ phận (phòng, ban, tổ) định mức:

- Tiến hành xây dựng các mức chi tiết, mức bộ phận, và mức tổng hợp cho từng phân x- ởng, hay ngành sản xuất chính, phụ trong phạm vi doanh nghiệp có sự tham gia các bộ kỹ thuật của các phân x- ởng.
- Nghiên cứu tổng hợp các loại mức của doanh nghiệp.
- Tổ chức xét duyệt mức theo sự phân công quản lý định mức.
- Phổ biến mức kịp thời cho từng phòng (ban), phân x- ởng, tổ, đội sản xuất và cho từng ng- ời công nhân.
- Cùng với các phòng (ban), phân x- ởng có liên quan, tiến hành nghiên cứu và có các biện pháp để thực hiện mức và phấn đấu giảm mức.

I. Tổ chức quản lý định mức và chức năng nhiệm vụ

- Nội dung Quản lý thực hiện mức trong doanh nghiệp:
- Phối hợp cùng với các phòng (ban) có liên quan để thực hiện các biện pháp giảm mức;
- Thu thập tình hình và số liệu để phân tích và báo cáo tình hình thực hiện mức cho lãnh đạo doanh nghiệp;
- Tổng kết kinh nghiệm tiết kiệm và phổ biến kịp thời những kinh nghiệm đó trong sản xuất;
- Tiến hành điều chỉnh mức theo sự phân cấp quản lý định mức, và thông báo kịp thời cho các bộ phận, phân x-ởng có liên quan.

I. Tổ chức quản lý định mức và chức năng nhiệm vụ

2. Tổ chức định mức ở cấp Tổng công ty và ngành quản lý sản xuất:

Nhiệm vụ chủ yếu của bộ phận định mức ở cấp này là:

- Cung cấp cho các tổ chức định mức cấp d-ới (thuộc phạm vi quản lý) các văn bản pháp lý liên quan, nh- các chỉ thị, nghị quyết của Chính phủ, các tài liệu h-ớng dẫn về mặt ph-ơng pháp tính toán
- Xây dựng và hoàn thiện các điều lệ, chế độ về xây dựng mức và quản lý thực hiện mức tiêu dùng nguyên vật liệu trong hệ thống quản lý.
- Kiểm tra, đôn đốc để đẩy mạnh công tác định mức, nhất là kiểm tra việc thực hiện các biện pháp giảm mức trong sản xuất.
- Tổ chức xét duyệt mức, tổng hợp các mức t-ơng ứng (mức ngành) và phổ biến kịp thời các mức đã xét duyệt cho các doanh nghiệp trực thuộc.
- Thu thập tình hình và số liệu báo cáo để phân tích tình hình thực hiện mức trong phạm vi quản lý. Tổng kết kinh nghiệm và phổ biến kịp thời các kinh nghiệm tiên tiến về tiết kiệm nguyên vật liệu cho các đơn vị cơ sở.

Ch- ơng VI: Tổ chức và quản lý công tác định mức ở doanh nghiệp

II. xây dựng mức và ban hành mức ở doanh nghiệp

- 1. Nội dung xây dựng mức**
- 2. Duyệt mức và ban hành mức**

II. xây dựng mức và ban hành mức ở doanh nghiệp

1. Nội dung xây dựng mức

-Xây dựng hệ thống các mức tiêu dùng nguyên vật liệu kỳ kế hoạch

- Mức theo chi tiết sản phẩm
- Mức cụ thể cho sản phẩm
- Mức tổng hợp cho sản phẩm

Cùng với việc xây dựng các mức kỳ kế hoạch, các doanh nghiệp cần lập bảng cân đối Bảng cân đối th- ờng có dạng sau:

$$\text{NKH} = \text{Qchính} + \text{A} \Rightarrow \text{NKH} = \text{Qchính} + \text{Qphụ} + \text{Qchuyển bán} + \text{Qkhông thu hồi}$$

Trong đó:

A - Tổng l- ợng phế liệu

NKH - Khối l- ợng nguyên liệu đ- a vào tiêu dùng để sản xuất sản phẩm chính theo kế hoạch.

Qchính - Tổng trọng l- ợng các sản phẩm chính

Q- phụ - Tổng trọng l- ợng các sản phẩm phụ

Qchuyển bán - Tổng l- ợng phế liệu chuyển bán cho doanh nghiệp khác.

Qkhông thu hồi - Tổng l- ợng nguyên vật liệu bị mất mát, rơi vãi không thu hồi.

Qua bảng cân đối này, ta có thể đánh giá đ- ợc tình hình tiết kiệm nguyên vật liệu của doanh nghiệp trên giác độ kế hoạch, bằng biện pháp tận dụng lại phế liệu.

II. xây dựng mức và ban hành mức ở doanh nghiệp

1. Nội dung xây dựng mức (tiếp)

- Hình thành các biện pháp khai thác khả năng tiết kiệm, bảo đảm thực hiện mức và phấn đấu giảm mức.

cuu duong than cong. com

II. xây dựng mức và ban hành mức ở doanh nghiệp

2. Duyệt mức và ban hành mức

Để xét duyệt mức đ- ợc chính xác, phải có sự **chuẩn bị** đầy đủ về các t- liệu có liên quan, phân công cán bộ theo dõi, nắm tình hình điều kiện các mặt của các cơ sở sản xuất.

Yêu cầu của xét duyệt mức là phải làm rõ cơ sở khoa học của mức, các biện pháp chủ yếu để thực hiện mức và phấn đấu giảm mức. Mặt khác, mức đ- ợc xét duyệt cho kỳ kế hoạch phải nhỏ hơn l- ợng thực chi bình quân kỳ báo cáo

Nội dung xét duyệt mức bao gồm:

- Xem xét kỹ bản thuyết minh và ph- ơng pháp tính toán có gì mâu thuẫn với tình hình và đặc điểm sản xuất.
- So sánh, đối chiếu với t- liệu lịch sử, phân tích quy luật tiêu dùng năm báo cáo.
- Kiểm tra căn cứ tính toán (bản vẽ thiết kế, các tiêu chuẩn ngành, tiêu chuẩn quốc gia...)
- Kiểm tra kết quả thực hiện mức năm báo cáo
- Kiểm tra ph- ơng pháp tính mức tổng hợp có chính xác không.
- Trong năm báo cáo, doanh nghiệp đã áp dụng những biện pháp gì để thực hiện mức và phấn đấu giảm mức.
- Tình hình chấp hành các chính sách, chế độ quản lý vật t- trong doanh nghiệp

II. xây dựng mức và ban hành mức ở doanh nghiệp

2. Duyệt mức và ban hành mức

Về ph- ơng pháp xét duyệt mức

- a. Ph- ơng pháp so sánh*
- b. Ph- ơng pháp điều tra điển hình*
- c. Ph- ơng pháp kiểm tra số liệu tính toán*
- d. Ph- ơng pháp bình xét so sánh*

Sau khi mức đ- ọc xét duyệt, cấp có thẩm quyền kịp thời phổ biến mức cho các cơ sở sản xuất, nhất là đối với các doanh nghiệp phải phổ biến mức đến tận các tổ, đội sản xuất, phân x- ưởng, các phòng ban và phổ biến đến tận từng công nhân sản xuất.

Ch- ơng VI: Tổ chức và quản lý công tác định mức ở doanh nghiệp

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

- 1. Nội dung quản lý thực hiện mức**
- 2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

- * Thực chất quản lý thực hiện mức là quá trình thực hiện các biện pháp kinh tế, tổ chức và kỹ thuật, với sự phối hợp đồng bộ các hoạt động của tập thể những ng- ời lao động nhằm sử dụng nguyên vật liệu theo quy định về số l- ợng và chất l- ợng, đồng thời khai thác và phát huy khả năng tiết kiệm của sản xuất bảo đảm sử dụng hợp lý và tiết kiệm vật t- trong sản xuất.
- * Mục đích của quản lý thực hiện mức là để biến khả năng tiết kiệm nguyên vật liệu thành hiện thực, tạo điều kiện để phát triển sản xuất, nâng cao hiệu quả kinh doanh

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

- * Quản lý thực hiện mức ở doanh nghiệp cần đảm bảo các yêu cầu sau:
 - Phòng quản trị vật t- nắm vững tình hình sử dụng nguyên vật liệu một cách kịp thời và cụ thể; so sánh, đối chiếu với các mức đã ban hành, tìm nguyên nhân gây ra tăng (giảm) l- ợng nguyên vật liệu thực tế tiêu dùng, có biện pháp khắc phục hiện t- ợng gây lãng phí nguyên vật liệu, động viên nhân tố tích cực để khai thác khả năng tiết kiệm.
 - Chủ động tìm mọi biện pháp để phát huy mọi khả năng tiết kiệm nguyên vật liệu, thực hiện giảm mức.
 - Phân tích đánh giá kết quả thực hiện mức, tổng kết và phổ biến kinh nghiệm tiên tiến và tiết kiệm nguyên vật liệu trong sản xuất.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***1. Nội dung quản lý thực hiện mức**

a. Các loại mức đã ban hành và ý thức thực hiện mức trong các khâu, các quá trình kinh doanh có liên quan,

- *Lập kế hoạch, nhất là kế hoạch nhu cầu vật tư*
- *Cấp phát vật t- cho sản xuất*
- *Khâu sử dụng vật t- trong sản xuất*

b. Nguồn và biện pháp khai thác các nguồn khả năng để thực hiện mức và phấn đấu giảm mức

c. Các chính sách, chế độ, các quy trình, quy chuẩn kỹ thuật có liên quan và hiệu lực của các văn bản đó trong thực tế sản xuất.

Quản lý thực hiện mức tiêu dùng nguyên vật liệu, phải dựa trên cơ sở các văn bản pháp lý hiện hành - quản lý bằng chế độ, chính sách

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

Trong thực tế quản lý, thông th- ờng ng- ời ta áp dụng hai
ph- ơng pháp sau:

Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

Ph- ơng pháp phân tích kỹ thuật

cuu duong than cong. com

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

a. Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

- Thực chất của ph- ơng pháp này là dựa vào các chỉ tiêu kinh tế cơ bản có quan hệ với nhau biểu hiện động thái tăng (giảm) l- ợng nguyên vật liệu hao phí trong sản xuất để phân tích kết quả thực hiện mức
- *Yêu cầu và nội dung phân tích:* Yêu cầu là khái quát đ- ợc tính quy luật về l- ợng vật t- tiêu dùng thực tế trong sản xuất tăng (giảm) so với mức, xác định rõ nguyên nhân gây ra tăng hoặc giảm l- ợng nguyên vật liệu tiêu dùng để có biện pháp khắc phục hiện t- ợng lãng phí, động viên nhân tố tích cực, nhằm khai thác, phát huy kinh nghiệm tiên tiến về tiết kiệm vật t- trong sản xuất.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

a. Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

Nội dung phân tích bao gồm:

- + *Phân tích thực hiện mức để sản xuất sản phẩm trong năm*
- *Tính mức bình quân năm kế hoạch, theo công thức:*

$$\overline{M}_n = \frac{\sum_{i=1}^n m_i q_i}{\sum_{i=1}^n q_i}$$

Trong đó: \overline{M} : Mức bình quân năm; m_i : Mức của thời kỳ i ($i = 1, 2, 3, 4 \dots$); q_i : L- ợng sản phẩm sản xuất của thời kỳ i ; n : Quý 1, 2, 3 và 4.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

a. Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

Nội dung phân tích bao gồm:

- *Tính l- ợng nguyên vật liệu j tiết kiệm đ- ợc trong năm, theo công thức:*

cuu duong than cong. com

$$T_k = \sum_{i=1}^n (m_{oi} - m_{li}) q_i$$

Trong đó:

T_k: Số l- ợng nguyên vật liệu j tiết kiệm đ- ợc trong năm (kg)

m_{oi}: Mức tiêu dùng nguyên vật liệu j ở kỳ i (kg)

m_{li}: L- ợng nguyên vật liệu j thực tế tiêu dùng ở thời kỳ i (kg)

q_i: L- ợng sản phẩm sản xuất ở thời kỳ i

n: Từ quý 1, 2, 3 và quý 4.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

*2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

a. Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

Nội dung phân tích bao gồm:

-Tính tỷ lệ (%) giảm mức bình quân năm, theo công thức:

$$C_m = \frac{\sum_{i=1}^m (m_{0i} - m_{1i}) q_i}{\sum_{i=1}^m m_{0i} q_i} \cdot 100 \quad \text{hay } Cm = \frac{T_k}{\bar{m}_n \cdot Q} \cdot 100$$

Trong đó: Q: L- ượng sản phẩm sản xuất năm,

- Phân tích các chỉ tiêu sử dụng nguyên vật liệu: về nội dung, tác dụng của từng chỉ tiêu, đã đ- ược đề cập ở ch- ơng III.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

a. Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

- ứng dụng các dạng chỉ số để phân tích tình hình thực hiện mức:

- Phân tích chỉ số cá thể về mức tiêu dùng một loại vật liệu để sản xuất một đơn vị sản phẩm đồng loại.

$$I = \frac{M_1}{M_0}$$

Trong đó: M_1 - L- ượng vật liệu thực tế tiêu dùng; M_0 - Mức tiêu dùng nguyên vật liệu.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

a. Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

- ứng dụng các dạng chỉ số để phân tích tình hình thực hiện mức:

Phân tích chỉ số mức tiêu dùng một loại nguyên vật liệu để sản xuất nhiều loại sản phẩm khác nhau:

$$I = \frac{\sum_{i=1}^n M_{1i} q_{1i}}{\sum_{i=1}^n M_{0i} q_{1i}}$$

Trong đó: q_i - L- ợng sản phẩm sản xuất trong kỳ.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

a. Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

- ứng dụng các dạng chỉ số để phân tích tình hình thực hiện mức:

Phân tích chỉ số mức tiêu dùng nhiều loại nguyên vật liệu để sản xuất của một loại sản phẩm.

$$I = \frac{\sum_{i=1}^n M_{1i} P_{oi}}{\sum_{i=1}^n M_{oi} P_{oi}}$$

Trong đó: P_{oi} - Đơn giá nguyên vật liệu i (giá cố định)

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

a. Ph- ơng pháp phân tích kinh tế

- ứng dụng các dạng chỉ số để phân tích tình hình thực hiện mức:

Phân tích chỉ số mức tiêu dùng nhiều loại nguyên vật liệu để sản xuất nhiều loại sản phẩm:

$$I = \frac{\sum_{i=1}^n M_{li} P_{oi} q_i}{\sum_{i=1}^n M_{oi} P_{oi} q_i}$$

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

Phân tích theo các dạng chỉ số kể trên, ta có nhận xét sau

- Đây là những chỉ số cơ bản đ- ợc áp dụng phổ biến trong việc phân tích tình hình mức tiêu dùng nguyên vật liệu
- Trong quá trình phân tích, tuy dùng nhiều dạng chỉ số khác nhau, nh- ng chúng đều có 1 đặc điểm chung là sự biến động của các chỉ số này diễn ra nh- sau:

$$\left. \begin{array}{l} I = 1 \\ I < 1 \\ I > 1 \end{array} \right\} \Rightarrow I \leq 1$$

Nếu $I = 1$, kết quả là thực hiện đ- ợc mức kế hoạch

Nếu $I > 1$: L- ợng tiêu dùng thực tế lớn hơn mức kế hoạch

Nếu $I < 1$, l- ợng tiêu dùng thực tế nhỏ hơn mức kế hoạch

Căn cứ vào kết quả phân tích I , ta có thể kết luận rằng $I < 1$ là tốt nhất. Vì $M1 < M0$ nh- vậy thực tế giảm đ- ợc mức, nên tiết kiệm đ- ợc nguyên vật liệu trong sản xuất; $I > 1$, đây là kết quả xấu, vì $M1 > M0$ nên gây ra tình trạng bội chi.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

+ Phân tích hiệu quả tổng hợp của việc thực hiện mức

$$(m_0 - m_1) > (A_1 - A_0) + (B_1 - B_0)$$

Trong đó:

m_0 - Giá trị nguyên vật liệu tính theo mức kế hoạch.

m_1 - Giá trị nguyên vật liệu, l- ợng tiêu dùng thực tế.

A_0, A_1 - Giá trị về hao phí lao động tính bằng tiền l- ợng bình quân phân bổ cho một đơn vị sản phẩm theo kế hoạch và theo thực tế.

B_0, B_1 - Giá trị về hao mòn thiết bị tính cho một đơn vị sản phẩm kế hoạch, và thực tế, tính theo mức khấu hao tài sản.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

+ Phân tích hiệu quả tổng hợp của việc thực hiện mức

ở những n- ớc có nền sản xuất phát triển, do đòi hỏi của hạch toán kinh doanh, nên vế trái của biểu thức phải lớn hơn vế phải biểu thức:

$$(m_0 - m_1) > (A_1 - A_0) + (B_1 - B_0)$$

Đối với n- ớc ta, trong điều kiện sản xuất ch- a phát triển, nguyên vật liệu còn phụ thuộc nhập ngoại, nên trong từng điều kiện cụ thể vẫn phải chấp nhận:

$$(m_1 - m_0) = (A_1 - A_0) + (B_1 - B_0)$$

Rõ ràng giảm mức trong tr- ờng hợp này là do tận dụng phế liệu, bằng cách phải đầu t- thêm vốn (lao động và thiết bị) để tăng khối l- ượng sản phẩm sản xuất.

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

b. Ph- ơng pháp phân tích kỹ thuật

Hình thức của ph- ơng pháp phân tích kỹ thuật là tiến hành kiểm tra tình hình thực hiện mức trong quá trình sản xuất và tổ chức thao diễn kỹ thuật. Thông th- ờng, ng- ời ta thực hiện kết hợp cả 2 hình thức này để quản lý

Mục đích của kiểm tra: Một mặt, h- ớng dẫn tiêu dùng, nhắc nhở để gây thói quen ý thức chấp hành định mức đối với ng- ời lao động

Các loại kiểm tra :

- *Kiểm tra th- ờng xuyên*
- *Kiểm tra định kỳ*
- *Kiểm tra đột xuất*

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

b. Ph- ơng pháp phân tích kỹ thuật

Nội dung kiểm tra bao gồm:

- + Kiểm tra số l- ợng và chất l- ợng vật t- ử đã cấp phát ban đầu***
- + Kiểm tra quá trình luân chuyển nguyên vật liệu, bán thành phẩm qua các công đoạn của dây chuyền sản xuất.***
- + Kiểm tra số l- ợng tại chế phẩm và sản phẩm sản xuất ra tại thời điểm kiểm tra, đem đối chiếu so sánh với số l- ợng và chất l- ợng nguyên vật liệu đ- ợc phép đ- a vào sử dụng để sản xuất***

III. Nội dung và ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức

***2. Ph- ơng pháp quản lý thực hiện mức**

b. Ph- ơng pháp phân tích kỹ thuật

Về nội dung của ph- ơng pháp phân tích kỹ thuật

Chủ yếu là xác định đ- ợc nguyên nhân của kết quả, đồng thời phát hiện nhân tố tích cực về phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật, cải tiến tổ chức lao động và sản xuất.

Câu hỏi ôn tập và thảo luận

- 1. Trình bày các hình thức tổ chức bộ máy quản lý mức và cho biết nhiệm vụ của bộ phận định mức ở doanh nghiệp ?***
- 2. Những nội dung cơ bản về xây dựng mức***
- 3. Trình bày bảng cân đối phế số liệu trong sản xuất và vai trò của nó đối với doanh nghiệp***
- 4. Ph- ơng pháp xét duyệt mức tiêu dùng nguyên vật liệu ở doanh nghiệp***
- 5. Yêu cầu và nội dung quản lý thực hiện mức***
- 6. Trình bày các ph- ơng pháp chủ yếu về quản lý thực hiện mức***