

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

**LÊ XUÂN BÌNH**

**NGHIÊN CỨU VIỆC VẬN DỤNG VÀ ẢNH HƯỞNG  
CỦA VIỆC VẬN DỤNG CÁC CÔNG CỤ KẾ TOÁN  
QUẢN TRỊ ĐẾN THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG  
CỦA CÁC DOANH NGHIỆP TRÊN ĐỊA BÀN  
THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Kế toán**

**Mã số: 60.34.03.01**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ KẾ TOÁN**

**Đà Nẵng - Năm 2016**

Công trình được hoàn thành tại

**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **TS. ĐOÀN NGỌC PHI ANH**

Phản biện 1: PGS. TS. HOÀNG TÙNG

Phản biện 2: TS. HỒ VĂN NHÀN

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Kế toán học tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 27 tháng 8 năm 2016

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Thành quả hoạt động doanh nghiệp là một phần quan trọng trong việc xem xét doanh nghiệp có đạt hiệu quả kinh doanh sau một khoảng thời gian và phần nào thể hiện khả năng quản lý của nhà điều hành. Cùng với tầm quan trọng của thành quả doanh nghiệp thì việc sử dụng các công cụ kế toán quản trị trong các doanh nghiệp ngày càng phát triển và đạt được nhiều hiệu quả hơn. Ở Việt Nam có một số nghiên cứu đề cập đến sự ảnh hưởng của những công cụ kế toán quản trị đến thành quả hoạt động của doanh nghiệp tuy nhiên đánh giá thành quả hoạt động nói chung của các bài nghiên cứu ở Việt Nam phần lớn tập trung vào đánh giá thành quả tài chính và chỉ đề cập sơ qua về thành quả phi tài chính, trong khi đó thành quả phi tài chính lại ngày càng nhận được sự quan tâm của các doanh nghiệp và nó giúp doanh nghiệp dễ dàng thực hiện được mục tiêu đã đề ra.

Vì vậy, nghiên cứu việc vận dụng và ảnh hưởng của việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị đó đến thành quả hoạt động của doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Đà Nẵng là cần thiết. Điều này sẽ cho chúng ta một cái nhìn cụ thể về các doanh nghiệp ở Đà Nẵng sử dụng công cụ kế toán quản trị với mức độ như thế nào, cũng như các công cụ kế toán quản trị này ảnh hưởng như thế nào đến thành quả.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

- Xác định thực trạng sử dụng các công cụ kế toán quản trị dùng để đánh giá thành quả trong các doanh nghiệp ở Đà Nẵng.

- Xác định ảnh hưởng của việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị dùng để đánh giá đến thành quả hoạt động doanh nghiệp ở Đà Nẵng.

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

#### **Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: là sự ảnh hưởng của việc sử dụng các công cụ kế toán quản trị trong đánh giá thành quả đến thành quả hoạt động của các doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Đà Nẵng.

#### **Phạm vi nghiên cứu**

Phạm vi nghiên cứu: doanh nghiệp hoạt động trên địa bàn thành phố Đà Nẵng và công cụ kế toán quản trị dùng để khảo sát chỉ giới hạn trong những công cụ chỉ dùng để đánh giá thành quả hoạt động tại các doanh nghiệp.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Đề tài sử dụng dữ liệu sơ cấp. Dữ liệu sơ cấp có được thông qua việc khảo sát, gửi thư điện tử và gửi phiếu khảo sát trực tiếp đến cho những người có liên quan.

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

Về mặt lý luận: đề tài đã hệ thống hóa được những lý luận về đánh giá thành quả hoạt động, các công cụ kế toán dùng để đánh giá thành quả hoạt động cũng như sự ảnh hưởng của các công cụ này đến thành quả hoạt động ở doanh nghiệp.

Về mặt thực tiễn: đề tài đã nghiên cứu thực tế về tình hình sử dụng các công cụ kế toán quản trị dùng để đánh giá thành quả, và sự ảnh hưởng của công cụ kế toán quản trị dùng để đánh giá thành quả lên thành quả hoạt động của các doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Đà Nẵng.

### **6. Bộ cục đề tài**

Đề tài có kết cấu bao gồm 04 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về ảnh hưởng của việc sử dụng kế toán quản trị đến thành quả hoạt động trong doanh nghiệp

Chương 2: Thiết kế nghiên cứu

Chương 3: Kết quả nghiên cứu

Chương 4: Hàm ý chính sách

**7. Tổng quan tài liệu nghiên cứu**

# **CHƯƠNG 1**

## **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ VIỆC VẬN DỤNG VÀ ẢNH HƯỞNG CỦA VIỆC VẬN DỤNG CÁC CÔNG CỤ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ ĐẾN THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP**

### **1.1. VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP**

#### **1.1.1. Khái niệm của kế toán quản trị**

Kế toán quản trị (KTQT) là quá trình xác định, ghi nhận, xử lý, tổng hợp, phân tích thông tin kế toán nhằm trợ giúp các nhà quản trị trong việc ra quyết định, nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức (Horngren, 1996).

#### **1.1.2. Sự hữu ích của việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị**

Sự hữu ích của các công cụ KTQT trong các nghiên cứu trước đây được đo lường thông qua nhận thức của người sử dụng. Hầu hết các kết quả nghiên cứu đều cho thấy rằng việc sử dụng các công cụ kế toán quản trị truyền thống được nhận thức đem lại nhiều lợi ích cho các công cụ KTQT hiện đại ở cả doanh nghiệp ở các nước phát triển và đang phát triển.

#### **1.1.3. Các công cụ kế toán quản trị được sử dụng ở các nước phát triển và đang phát triển**

### **1.2. THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP**

#### **1.2.1. Khái niệm**

Thành quả hoạt động của doanh nghiệp là kết quả hoạt động sau quá trình sử dụng các nhân tố đầu vào như nguồn nhân lực, nguyên vật liệu, vốn,... để thực hiện những hoạt động nhằm cung cấp hàng hóa và dịch vụ. (Ahmed và Magdy, 2007).

### **1.2.2. Vai trò của đánh giá thành quả hoạt động doanh nghiệp**

Vai trò của thành quả cũng như đánh giá thành quả hoạt động được thể hiện rõ trong việc kiến thiết tổ chức và là một phần không thể thiếu trong chức năng của doanh nghiệp, việc thành quả hoạt động gắn liền với chiến lược mục tiêu của doanh nghiệp càng làm tăng tính trung thực, chính xác, hiệu quả của việc đánh giá thành quả tại công ty.

### **1.2.3. Đánh giá thành quả hoạt động tài chính và phi tài chính**

*a. Đánh giá thành quả hoạt động tài chính*

*b. Đánh giá thành quả hoạt động phi tài chính*

*c. Sự phối hợp trong đánh giá thành quả hoạt động tài chính và phi tài chính*

Để phục vụ cho nhu cầu thông tin cho các nhà quản trị trong doanh nghiệp và cả bên ngoài đã làm phát triển quá trình sử dụng công cụ phi tài chính gắn liền với các công cụ kế toán quản trị. Nếu như những công cụ kế toán truyền thống chủ yếu là cung cấp thông tin thành quả tài chính đặt trọng tâm vào nội tại của doanh nghiệp thì các công cụ kế toán quản trị hiện đại lại đặt trọng tâm vào chiến lược của công ty, nên càng có thể khẳng định phải dựa vào cả đánh giá thành quả tài chính và phi tài chính để có thể xem xét lại quá khứ và định hướng tương lai đồng thời có cả thông tin bên trong và bên ngoài doanh nghiệp. Vì thế, đo lường dựa trên cả hai yếu tố tài chính và phi tài chính cần được sử dụng để cho thấy bức tranh tổng thể tình hình hoạt động của tổ chức đó.

### **1.3. SỰ ẢNH HƯỞNG CỦA VIỆC VẬN DỤNG CÁC CÔNG CỤ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ ĐẾN THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP**

#### ***a. Việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị làm tăng thành quả hoạt động của doanh nghiệp***

Đã có nhiều bằng chứng cho thấy mối quan hệ tích cực giữa việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị và thành quả hoạt động của doanh nghiệp. Nghiên cứu của Merchant (1981) và Hansen và cộng sự (2003) khảo sát mối quan hệ giữa việc sử dụng công cụ kế toán quản trị là dự toán với thành quả hay như nghiên cứu của Mia và Chenhall (1994) đều cho thấy hệ thống KTQT góp phần nâng cao thành quả quản lý của doanh nghiệp được khảo sát.

Một số nghiên cứu về thành quả phi tài chính của Hoque (2004) và Anderson và cộng sự (1994) cũng cho thấy sự hài lòng của khách hàng là nhân tố quan trọng thúc đẩy thành quả của doanh nghiệp.

#### ***b. Việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị không ảnh hưởng đến thành quả hoạt động của doanh nghiệp***

Trên thế giới cũng có một số nghiên cứu đã không tìm thấy hoặc đưa ra kết quả tiêu cực trong mối quan hệ giữa thành quả và công cụ KTQT. Ví dụ nghiên cứu của Klammer (1973), Perara và cộng sự (1997) thấy rằng không có mối liên hệ nào giữa việc sử dụng đo lường thành quả phi tài chính với thành quả được mong đợi. Thêm vào đó, nghiên cứu Agbejule (2005) cũng thấy rằng có mối quan hệ tỉ lệ nghịch giữa việc vận dụng các công cụ KTQT phức tạp với thành quả quản trị của doanh nghiệp trong điều kiện kinh doanh không chắc chắn (không ổn định).



## CHƯƠNG 2

### ĐẶC ĐIỂM ĐỊA BÀN NGHIÊN CỨU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

#### 2.1. ĐẶC ĐIỂM CỦA CÁC DOANH NGHIỆP HOẠT ĐỘNG TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

#### 2.2. CÂU HỎI NGHIÊN CỨU VÀ GIẢ THUYẾT

##### 2.2.1. Câu hỏi nghiên cứu

*Câu hỏi 1:* Mức độ áp dụng của các công cụ kế toán quản trị dùng để đánh giá thành quả trong các doanh nghiệp ở Đà Nẵng?

*Câu hỏi 2:* Doanh nghiệp đánh giá thành quả hoạt động đạt được của mình như thế nào?

*Câu hỏi 3:* Việc vận dụng các công cụ KTQT để đánh giá thành quả hoạt động tác động như thế nào đến thành quả hoạt động của doanh nghiệp?

##### 2.2.2. Xây dựng giả thuyết

H<sub>1</sub>: Việc vận dụng các công cụ KTQT để đánh giá thành quả sẽ làm tăng thành quả tài chính của doanh nghiệp

H<sub>2</sub>: Việc vận dụng các công cụ KTQT để đánh giá thành quả sẽ làm tăng thành quả phi tài chính về phương diện khách hàng đối với doanh nghiệp

H<sub>3</sub>: Việc vận dụng các công cụ KTQT để đánh giá thành quả sẽ làm tăng hoạt động nội bộ mà ảnh hưởng tích cực thành quả hoạt động của doanh nghiệp

H<sub>4</sub>: Việc vận dụng các công cụ KTQT để đánh giá thành quả sẽ làm tăng cường yếu tố học hỏi và phát triển trong doanh nghiệp

H<sub>5</sub>: Yếu tố học hỏi và phát triển doanh nghiệp sẽ thúc đẩy việc thực thi các quy trình nội bộ

H<sub>6</sub>: Việc thực thi các quy trình nội bộ sẽ thúc đẩy sự hài lòng của khách hàng đối với doanh nghiệp

H<sub>7</sub>: Sự hài lòng của khách hàng sẽ thúc đẩy cho việc đạt được thành quả tài chính tốt.

### **2.3. MỨC ĐỘ VẬN DỤNG CÁC CÔNG CỤ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ VÀ ĐO LƯỜNG CÁC THƯỚC ĐO THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG**

#### **2.3.1. Đo lường mức độ vận dụng các công cụ kế toán quản trị**

Có 7 công cụ kế toán quản trị dùng để đánh giá thành quả hoạt động được sử dụng để khảo sát và việc nghiên cứu được dựa trên việc khảo sát mức độ sử dụng các công cụ này của các nhà quản lý doanh nghiệp:

- Phân tích chênh lệch so với dự toán
- Chi phí định mức và phân tích chênh lệch so với định mức
- Kế toán trách nhiệm
- Lợi nhuận bộ phận
- Lợi nhuận kiểm soát
- Đo lường bằng công cụ phi tài chính
- Giá trị kinh tế gia tăng hoặc thu nhập để lại

#### **2.3.2. Đo lường các thước đo đánh giá thành quả hoạt động**

##### *Thành quả hoạt động tài chính*

Các thước đo được sử dụng theo như nghiên cứu trước đây của Kaplan và Norton (1992, 1996, 2001), Jusoh (2008) và do tác giả kế thừa và xây dựng dựa trên đặc điểm của các doanh nghiệp ở Đà Nẵng bao gồm 6 loại:

- Thước đo về doanh thu và lợi nhuận: sử dụng chỉ tiêu “tốc độ tăng trưởng lợi nhuận”

- Thước đo về chi phí: sử dụng chỉ tiêu “tỷ lệ giá vốn hàng bán trên tổng doanh thu”

- Thước đo về khả năng thanh toán: chỉ tiêu được sử dụng là “khả năng thanh toán hiện hành”

- Thước đo về khả năng sinh lời hoạt động kinh doanh: chỉ tiêu được sử dụng là “tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu”

- Thước đo về khả năng sinh lời vốn: gồm 2 chỉ tiêu “tỷ suất sinh lời vốn chủ sở hữu” và “tỷ lệ hoàn vốn đầu tư”

#### *Thành quả hoạt động phi tài chính*

Các chỉ tiêu được sử dụng trong 3 thước đo gồm:

- Thước đo trong phương diện khách hàng: sự hài lòng của khách hàng, lòng trung thành, thị phần, tỷ lệ khiếu nại, doanh thu hàng năm trên mỗi khách hàng, chi phí dịch vụ khách hàng

- Thước đo quy trình hoạt động nội bộ: tỷ trọng doanh thu từ sản phẩm/dịch vụ mới trong tổng doanh thu, thời gian hoàn vốn, tỷ lệ sản phẩm hỏng, số lượng sản phẩm bị trả lại, số lượng yêu cầu bảo hành từ khách hàng, hiệu quả chu kỳ sản xuất, thời gian giải quyết khiếu nại và chi phí sửa chữa, bảo hành, đổi trả sản phẩm/dịch vụ

- Thước đo yếu tố học hỏi và phát triển: sự hài lòng của nhân viên thông qua kết quả khảo sát, thời gian bình quân một nhân viên làm việc trong tổ chức, tỷ lệ thay thế nhân viên chủ chốt. doanh thu trên một nhân viên, số lượng chương trình đào tạo nhân viên, xếp loại giao tiếp nội bộ, tỷ lệ nhân viên có bằng cấp cao, số lần tổ chức khám sức khỏe cho nhân viên, tốc độ xử lý thông tin, chi phí xây dựng hệ thống thông tin và số lượng các sáng kiến của nhân viên được áp dụng vào thực tế

## 2.4. THU THẬP DỮ LIỆU

### 2.4.1. Thiết kế bảng câu hỏi

### 2.4.2. Chọn mẫu nghiên cứu

### 2.4.3. Thu thập dữ liệu

## 2.5. XỬ LÝ SỐ LIỆU

Thông kê mô tả được sử dụng để so sánh tỉ lệ, mức độ vận dụng các công cụ KTQT cũng như tầm quan trọng của các thước đo được đánh giá là cần thiết thể hiện được thành quả hoạt động doanh nghiệp (trả lời cho câu hỏi nghiên cứu 1 và 2). Mô hình đa cấu trúc (SEM) được sử dụng để đánh giá ảnh hưởng của việc vận dụng KTQT để đánh giá thành quả hoạt động đối với thành quả của doanh nghiệp.

Các kiểm định được sử dụng gồm: kiểm định tính chuẩn hóa, kiểm định tính đơn hướng, kiểm định độ tin cậy, kiểm định tính hiệu lực.

**Bảng 2.1. Các chỉ số đánh giá sự phù hợp của mô hình**

Chỉ số	Giá trị chấp nhận được	Tác giả đề xuất
$\chi^2 / df$	$1.0 < \chi^2 / df < 2.0$	Hair và cộng sự (1998)
RMSEA	RMSEA < 0.08 PCLOSE > 0.05	Taylor, Sharland, Cronin và Bullard (1993)
GFI	GFI > 0.9	Segar và Grover (1993) Chin và Todd (1995)
TLI	TLI > 0.9	Tucker và Lewis (1973)
CFI	CFI > 0.9	Segar và Grover (1993) Chin và Todd (1995)

### CHƯƠNG 3

#### KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

### 3.1. THỰC TRẠNG VIỆC VẬN DỤNG CÁC CÔNG CỤ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ DÙNG ĐỂ ĐÁNH GIÁ THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

*Bảng 3.1. Tỷ lệ áp dụng các công cụ kế toán quản trị*

Công cụ KTQT	Số lượng	%	Thứ tự
Chi phí định mức và phân tích chênh lệch so với chi phí định mức	126	84,00	1
Phân tích chênh lệch so với dự toán	124	82,67	2
Lợi nhuận bộ phận	118	78,67	3
Kế toán trách nhiệm	114	76,00	4
Đo lường bằng công cụ phi tài chính	90	60,00	5
Lợi nhuận kiểm soát	66	44,00	6
Giá trị kinh tế gia tăng hoặc thu nhập để lại	16	10,67	7
Trung bình	93	62,29	
Độ lệch chuẩn	40,38	26,92	

Bảng 3.1 đã trình bày về tỷ lệ áp dụng các công cụ KTQT dùng để đánh giá thành quả hoạt động trong 150 doanh nghiệp được khảo sát tại Đà Nẵng, qua đó cho thấy được đối với các doanh nghiệp họ có xu hướng sử dụng công cụ chi phí định mức và chênh lệch so với chi phí định mức là cao nhất với tỷ lệ 84% là cao nhất; tỷ lệ thấp nhất phải kể đến công cụ giá trị kinh tế gia tăng hoặc thu nhập

để lại chỉ đạt 10,67%. Nhìn vào bảng này có thể thấy những công cụ KTQT được các doanh nghiệp Đà Nẵng sử dụng nhiều đều là những công cụ quen thuộc và dễ sử dụng, còn những công cụ mới như lợi nhuận kiểm soát và giá trị kinh tế gia tăng ít được quan tâm.

**Bảng 3.2. Mức độ vận dụng các công cụ kế toán quản trị**

Công cụ KTQT	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ tự
Chi phí định mức và phân tích chênh lệch so với chi phí định mức	3,13	1,27	1
Phân tích chênh lệch so với dự toán	3,02	1,19	2
Lợi nhuận bộ phận	3,01	1,36	3
Kế toán trách nhiệm	2,52	1,15	4
Đo lường bằng công cụ phi tài chính	2,17	1,15	5
Lợi nhuận kiểm soát	1,86	1,15	6
Giá trị kinh tế gia tăng hoặc thu nhập để lại	1,11	0,31	7
Trung bình	2,40	1,08	

Bảng 3.2 đã cho thấy được mức độ vận dụng các công cụ KTQT của các doanh nghiệp, thứ tự không thay đổi so với bảng tỷ lệ áp dụng các công cụ KTQT nhưng ở đây chúng ta có thể thấy rằng nhóm 3 công cụ chi phí định mức và phân tích chênh lệch so với chi phí định mức, phân tích chênh lệch so với dự toán và lợi nhuận bộ phận mặc dù được sử dụng ở mức độ cao nhất từ 80% trở lên nhưng mức độ sử dụng chúng chỉ trên mức thỉnh thoảng chứ chưa được thường xuyên. Các công cụ mới như lợi nhuận kiểm soát và giá trị

kinh tế gia tăng hoặc thu nhập để lại dường như không bao giờ được sử dụng ở các doanh nghiệp. Qua Bảng 3.2 có thể thấy được các doanh nghiệp ở Đà Nẵng mặc dù có sử dụng khá đa dạng các công cụ KTQT nhưng mức độ vận dụng các công cụ này lại chưa cao, qua chỉ số trung bình cho toàn bộ mức độ vận dụng các công cụ chỉ đạt 2,4 cho thấy các nhà quản lý doanh nghiệp chỉ cho phép sử dụng chúng ở mức độ ít khi chứ vẫn chưa thực sự quan tâm đến việc đánh giá thành quả dựa trên các công cụ KTQT này.

### **3.2. THỰC TRẠNG VỀ THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG SAU KHI SỬ DỤNG CÁC THUỐC ĐO ĐÁNH GIÁ**

#### **3.2.1. Đối với thành quả hoạt động tài chính**

***Bảng 3.6. Mức độ đánh giá thành quả hoạt động tài chính của doanh nghiệp***

Chỉ tiêu	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ tự
Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu	3,44	0,92	1
Khả năng thanh toán hiện hành	3,43	0,94	2
Tỷ lệ giá vốn hàng bán trên tổng doanh thu	3,33	0,82	3
Hiệu suất sử dụng tài sản	3,31	2,81	4
Tỷ suất sinh lời vốn chủ sở hữu	3,29	0,82	5
Tốc độ tăng trưởng lợi nhuận	3,23	0,98	6
Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI)	2,73	0,98	7
Trung bình	3,25	1,13	

Bảng 3.6 đã thể hiện mức độ đánh giá thành quả hoạt động tài chính của doanh nghiệp so với chỉ tiêu trung bình ngành thông qua các chỉ tiêu, trong đó chỉ tiêu lợi nhuận trên doanh thu của doanh

nghiệp được đánh giá tốt nhất và chỉ tiêu tỷ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI) có điểm thấp nhất và trung bình điểm của các chỉ tiêu được dùng để đánh giá thành quả hoạt động tài chính ở doanh nghiệp đạt 3,25 cho thấy được rằng các doanh nghiệp nhận thấy thành quả hoạt động tài chính của mình đạt mức trung bình gần tiến tới mức độ tốt so với các doanh nghiệp. Độ lệch chuẩn của các chỉ tiêu được dùng trong đánh giá cũng ở mức dưới 1, cho thấy không có sự cách biệt đáng kể trong câu trả lời của các doanh nghiệp.

### 3.2.2. Đối với thành quả hoạt động phi tài chính

**Bảng 3.7. Mức độ đánh giá thành quả hoạt động phi tài chính về phương diện khách hàng**

Chỉ tiêu	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ tự
Sự hài lòng của khách hàng	3,52	0,85	1
Lòng trung thành của khách hàng	3,37	0,85	2
Doanh thu hàng năm trên mỗi khách hàng	3,33	0,86	3
Thị phần	3,16	0,95	4
Tỷ lệ khách hàng khiếu nại	3,05	1,07	5
Chi phí dịch vụ khách hàng trên từng khách hàng	2,95	0,83	6
Trung bình	3,23	0,90	



**Bảng 3.8. Mức độ đánh giá thành quả hoạt động phi tài chính về quy trình hoạt động nội bộ**

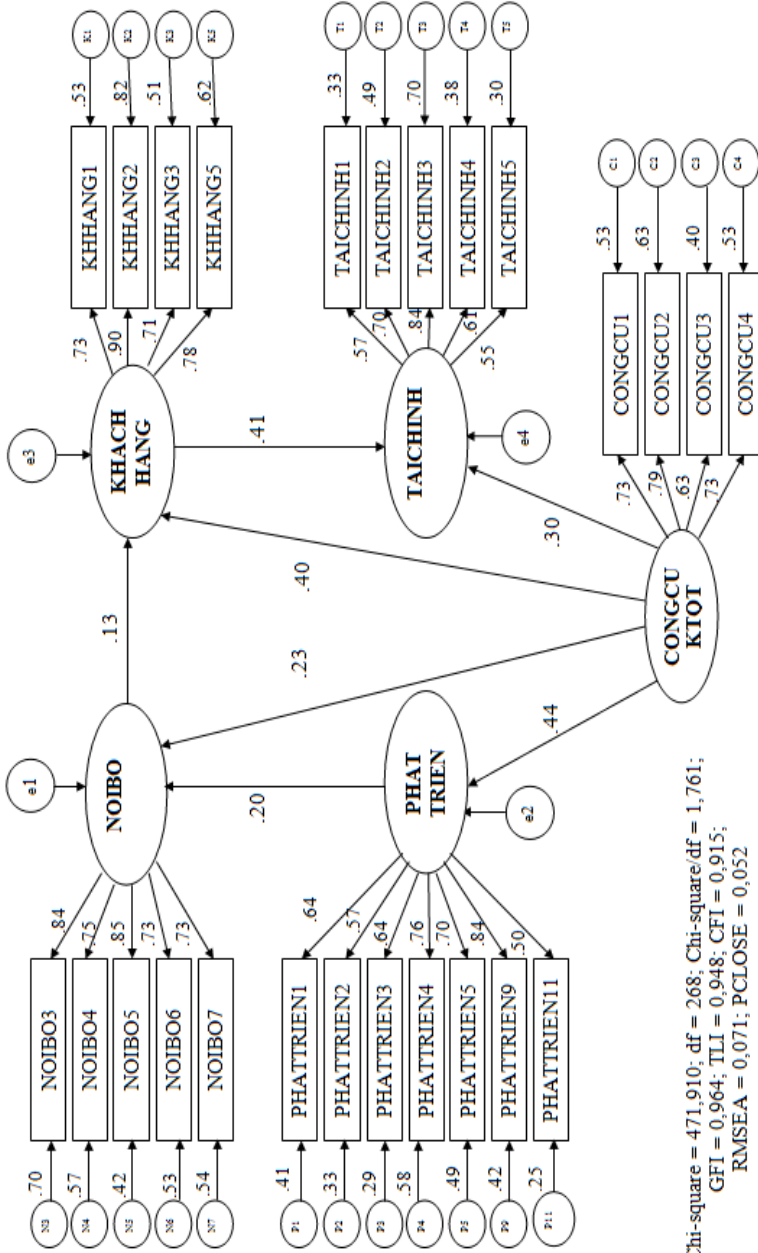
Chỉ tiêu	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ tự
Hiệu quả chu kỳ sản xuất	3,27	0,78	1
Số lượng yêu cầu bảo hành từ khách hàng	3,23	1,00	2
Chi phí sửa chữa, bảo hành, đổi trả sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng	3,17	0,88	3
Thời gian giải quyết khiếu nại	3,05	1,05	4
Số lượng sản phẩm bị trả lại	2,97	1,04	5
Tỷ trọng doanh thu từ sản phẩm/dịch vụ mới trong tổng doanh thu	2,87	0,92	6
Thời gian hoàn vốn	2,79	0,94	7
Tỷ lệ sản phẩm hỏng	2,79	0,95	7
Trung bình	3,02	0,94	

**Bảng 3.9. Mức độ đánh giá thành quả hoạt động phi tài chính về thước đo học hỏi và phát triển trong doanh nghiệp**

Chi tiêu	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ tự
Xếp loại giao tiếp nội bộ	3,27	0,84	1
Doanh thu trên một nhân viên	3,26	0,83	2
Tốc độ xử lý thông tin	3,23	0,89	3
Thời gian bình quân một nhân viên làm việc trong tổ chức	3,18	0,93	4
Tỷ lệ thay thế nhân viên chủ chốt	3,08	1,00	5
Sự hài lòng của nhân viên	3,06	0,87	6
Số lượng các chương trình đào tạo nhân viên	3,01	0,99	7
Tỷ lệ nhân viên có bằng cấp cao	3,00	0,91	8
Chi phí xây dựng hệ thống thông tin	2,89	0,94	9
Số lượng sáng kiến của nhân viên được áp dụng vào thực tế công việc	2,71	0,96	10
Số lần tổ chức khám sức khỏe cho nhân viên	2,53	1,21	11
Trung bình	3,02	0,94	

### **3.3. PHÂN TÍCH SỰ ẢNH HƯỞNG CỦA CÁC CÔNG CỤ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ DÙNG ĐỂ ĐÁNH GIÁ THÀNH QUẢ ĐẾN THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP**

#### **a. Mô hình đa cấu trúc**



Chi-square = 471,910; df = 268; Chi-square/df = 1,761;  
 GFI = 0,964; TLI = 0,948; CFI = 0,915;  
 RMSEA = 0,071; PCLOSE = 0,052

Hình 3.12. Mô hình SEM chuẩn hóa

Mô hình SEM đã đánh giá độ phù hợp của mô hình dựa trên các chỉ tiêu được chấp nhận rộng rãi (Hair và cộng sự, 2010). Các chỉ số đánh giá sự phù hợp của mô hình gồm Chi-square/df = 1,821; GFI = 0,906; TLI = 0,936; CFI = 0,952; RMSEA = 0,074; PCLOSE = 0,052 cho thấy mô hình này hoàn toàn phù hợp với dữ liệu thu thập được.

**b. Kiểm định các giả thuyết**

**Bảng 3.18. Kết quả kiểm định mối quan hệ giữa các nhân tố**

			Giả thuyết	R <sup>2</sup>	P
TAICHINH	<- --	CONGCUKTQT	H1	0.298	***
KHACHHANG	<- --	CONGCUKTQT	H2	0.398	***
NOIBO	<- --	CONGCUKTQT	H3	0.231	0.017
PHATTRIEN	<- --	CONGCUKTQT	H4	0.443	***
NOIBO	<- --	PHATTRIEN	H5	0.199	0.073
KHACHHANG	<- --	NOIBO	H6	0.125	0.168
TAICHINH	<- --	KHACHHANG	H7	0.412	***

\*\*\* p<0.001

Dựa vào mô hình SEM và kết quả kiểm định từ Bảng 3.18 cho thấy:

- Giả thuyết H1 được chấp nhận (R<sup>2</sup> = 0,298; p < 0,001)

- Giả thuyết H2 được chấp nhận ( $R^2 = 0,398$ ;  $p < 0,001$ )
- Giả thuyết H3 không được chấp nhận ( $R^2 = 0,231$ ;  $p > 0,001$ )
- Giả thuyết H4 được chấp nhận ( $R^2 = 0,443$ ;  $p < 0,001$ )
- Giả thuyết H5 không được chấp nhận ( $R^2 = 0,199$ ;  $p > 0,001$ )
- Giả thuyết H6 không được chấp nhận ( $R^2 = 0,125$ ;  $p > 0,001$ )
- Giả thuyết H7 được chấp nhận ( $R^2 = 0,41$ ;  $p < 0,001$ )

## **CHƯƠNG 4**

### **HÀM Ý CHÍNH SÁCH**

#### **4.1. TỔNG HỢP CÁC KẾT QUẢ TỪ NGHIÊN CỨU**

**4.1.1. Thực trạng về việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị dùng để đánh giá thành quả hoạt động tại các doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Đà Nẵng**

**4.1.2. Thực trạng về thành quả hoạt động của các doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Đà Nẵng sau khi sử dụng các thước đo để đánh giá thành quả hoạt động.**

**4.1.3. Ảnh hưởng của việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị đến thành quả hoạt động doanh nghiệp**

#### **4.2. HÀM Ý CHÍNH SÁCH**

Kết quả nghiên cứu cho thấy rằng khi doanh nghiệp sử dụng càng nhiều công cụ KTQT thì thành quả hoạt động của doanh nghiệp sẽ đạt được càng lớn cả về thành quả hoạt động tài chính và ở nhiều khía cạnh khác nhau trong thành quả hoạt động phi tài chính. Chính vì vậy tác giả xin có một số đề xuất như sau:

- Thứ nhất, từ kết quả nghiên cứu về việc các doanh nghiệp đánh giá thành quả phi tài chính trên các phương diện đã cho thấy:

+ Các doanh nghiệp ở thành phố Đà Nẵng chưa có những

chính sách phù hợp để phát triển sản phẩm mới, hay nâng cao chất lượng sản phẩm cũ để đáp ứng nhu cầu khách hàng. Điều này liên quan đến khá nhiều chính sách mà doanh nghiệp cần phải xem xét lại bắt đầu từ việc xem xét đối tượng khách hàng từ đó mới tìm hiểu và nắm bắt được nhu cầu của thị trường để hình thành được những sản phẩm mới và hoàn thiện được sản phẩm cũ nhằm nâng cao hình ảnh của doanh nghiệp. Để thực hiện được bước này liên quan đến nhiều bộ phận và tiềm lực của công ty đồng thời cần phải tham khảo ý kiến của các chuyên gia.

+ Kết quả này cũng cho thấy rằng thành quả phi tài chính về phương diện phát triển doanh nghiệp ở Đà Nẵng còn kém ở công đoạn phát triển nguồn nhân lực và hệ thống thông tin trong toàn doanh nghiệp. Hầu hết các doanh nghiệp lại yếu kém trong việc thu hút những nhân lực tốt trong thành phố cũng như chưa có chính sách phù hợp để giữ chân nhân viên trong công ty. Những nhà quản trị nên tham khảo ý kiến của các chuyên gia, thông tin trên hệ thống truyền thông đại chúng kết hợp với tình hình thực tế của công ty để có chính sách tuyển dụng, phúc lợi và giữ chân nhân viên đồng thời xem xét quá trình truyền đạt thông tin từ trên xuống cũng như từ dưới lên và hệ thống dữ liệu số hóa. Từ đó nếu như có nguồn lực tốt mới có thể giúp vận dụng thành thạo được các công cụ KTQT thích hợp cũng như tổng hợp được các dữ liệu cần thiết để ứng dụng các công cụ KTQT vào doanh nghiệp nhằm nâng cao thành quả.

Thứ hai, từ kết quả kiểm định giả thuyết cho thấy việc sử dụng công cụ KTQT đã tác động tích cực đến thành quả tài chính, thành quả về khách hàng và hoạt động nội bộ doanh nghiệp, nên nhà quản trị doanh nghiệp cần đẩy mạnh việc phân cấp quản lý, tạo điều kiện cho các công cụ KTQT được sử dụng rộng rãi, đồng thời cần khuyến

khích đơn vị mình sử dụng KTQT nhiều hơn sẽ góp phần nâng cao thành quả hoạt động của doanh nghiệp. Thêm vào đó, những công cụ KTQT mới như EVA hay lợi nhuận kiểm soát cần được thúc đẩy sử dụng hơn nữa để có thể đánh giá tình hình hoạt động của doanh nghiệp chính xác. Đứng ở góc độ cao hơn, cần có những chính sách phù hợp để chỉ ra những ưu điểm của việc vận dụng các công cụ KTQT, từ đó khuyến khích các doanh nghiệp áp dụng KTQT theo cách phù hợp nhất với thực trạng của mình, góp phần tăng năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp ở thành phố cũng như tạo tiền đề để vươn ra cạnh tranh ở trong nước hay ra nước ngoài. Để thực hiện điều này, cần chú ý đến vai trò của hiệp hội nghề nghiệp, các trường đại học, trung tâm đào tạo nghề giới thiệu, phổ biến, hướng dẫn việc vận dụng các công cụ KTQT đến với doanh nghiệp thông qua các khóa học chính khóa hay bồi dưỡng kiến thức về KTQT.

- Thứ ba, qua kết quả nghiên cứu đã chứng minh được mối quan hệ nhân quả rằng nếu như sự hài lòng của khách hàng càng cao sẽ thúc đẩy thành quả tài chính của doanh nghiệp. Chính vì vậy càng chứng tỏ khách hàng là nhân tố quan trọng quyết định sự thành bại của doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường và nhất là đối với một thành phố có nền kinh tế khá sôi động như Đà Nẵng. Để gia tăng lượng khách hàng cũng như sự hài lòng của họ doanh nghiệp cần phải có những chiến lược cụ thể như sau (Gabried Bristol, CEO của Intelicate Direct): cung cấp một dịch vụ có chất lượng tốt, nhanh chóng giải quyết các vấn đề phát sinh, giữ liên lạc thường xuyên với khách hàng bằng mọi cách, tưởng thưởng cho sự trung thành của khách hàng bằng nhiều cách như cấp miễn phí hay giảm giá sản phẩm và cảm ơn khách hàng vì mỗi lần họ chọn bạn.

### **4.3. NHỮNG HẠN CHẾ VÀ HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA ĐỀ TÀI**

- Thứ nhất, nghiên cứu này chỉ giới hạn điều tra ở các công cụ KTQT chỉ chuyên dùng để đánh giá thành quả hoạt động nên kết quả thu thập được chưa phải tổng quát đánh giá được tình hình sử dụng tổng thể các công cụ KTQT chính vì thế những nghiên cứu tiếp theo có thể phát triển lên đầy đủ hệ thống các công cụ KTQT được sử dụng rộng rãi.

- Thứ hai, dữ liệu trong nghiên cứu này được khảo sát từ các doanh nghiệp có quy mô vốn từ 10 tỷ đồng trở lên để đảm bảo họ có thể sử dụng và từng tiếp xúc với những công cụ KTQT đưa ra trong nghiên cứu trong khi đặc điểm của doanh nghiệp ở Đà Nẵng là có rất nhiều các doanh nghiệp nhỏ cộng với kết quả nghiên cứu cho thấy rằng hầu hết các doanh nghiệp so sánh kết quả của mình với chỉ tiêu trung bình ngành và tự đánh giá thành quả phi tài chính trong vòng 3 năm đều trên mức trung bình nên mẫu được chọn vẫn chưa đại diện được cho tất cả các doanh nghiệp ở Đà Nẵng. Vì vậy những nghiên cứu tiếp theo cần được mở rộng về số lượng doanh nghiệp, tiến hành điều tra thêm các doanh nghiệp nhỏ.

- Thứ ba, đối với thành quả hoạt động tài chính và phi tài chính nghiên cứu chỉ sử dụng những chỉ tiêu đại diện cho từng phương diện để hạn chế bớt số lượng dữ liệu cần phải thu thập và phù hợp hơn với những doanh nghiệp ở Đà Nẵng nên kết quả điều tra chưa khái quát hết được tình hình thành quả hoạt động của các doanh nghiệp. Vì vậy nghiên cứu trong tương lai có thể bổ sung thêm nhiều chỉ tiêu để mô hình đánh giá và tìm ra được mối quan hệ giữa các công cụ KTQT này đến những chỉ tiêu trong thành quả hoạt động.



- Cuối cùng, trong mối quan hệ giữa các nhân tố cấu thành thành quả hoạt động của doanh nghiệp, nghiên cứu chỉ mới giải thích được một mối quan hệ về thành quả tài chính tỷ lệ thuận với phương diện hoạt động của khách hàng chứ chưa chứng minh được mối quan hệ từ nhân tố phát triển doanh nghiệp sẽ tác động như thế nào đến hoạt động nội bộ và từ hoạt động nội bộ sẽ tác động tiếp tục đến nhân tố khách hàng, nên đây cũng là hướng nghiên cứu mở trong tương lai để các nghiên cứu tiếp theo có thể chứng minh được mối quan hệ nhân quả này.

## KẾT LUẬN

Thành quả hoạt động luôn được các nhà quản trị và nhà đầu tư xem trọng cũng như công cụ KTQT cũng góp phần giúp doanh nghiệp có thể đánh giá thành quả hoạt động của mình một cách chính xác để từ đó đưa ra những chiến lược kinh doanh hiệu quả hơn.

Kết quả nghiên cứu cho thấy việc vận dụng các công cụ KTQT ở các doanh nghiệp Đà Nẵng là khá cao tuy nhiên vẫn còn hạn chế ở các công cụ KTQT mới và mức độ sử dụng các công cụ KTQT trong doanh nghiệp chỉ ở mức độ trung bình. Nghiên cứu còn đưa ra kết quả cho thấy nếu như doanh nghiệp càng sử dụng nhiều công cụ KTQT thì thành quả hoạt động tài chính sẽ tăng lên, đồng thời cũng góp phần làm tăng sự hài lòng cũng như quan hệ với khách hàng, cũng như khả năng học hỏi và phát triển của doanh nghiệp trong thành quả hoạt động phi tài chính.

Trên cơ sở kết quả đạt được từ nghiên cứu, luận văn đã nêu ra một số kiến nghị liên quan đến việc tìm hiểu nguyên nhân cũng như cải thiện tình hình sử dụng các công cụ KTQT nhằm góp phần tăng cường thành quả hoạt động về cả mặt tài chính và phi tài chính.

Với kết quả đã đạt được, tác giả hy vọng cung cấp những thông tin ban đầu về tình hình vận dụng các công cụ KTQT và ảnh hưởng của việc vận dụng này đến thành quả hoạt động của doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Đà Nẵng để mở đường cho những nghiên cứu sau này từ đó có thể góp phần giúp cho các doanh nghiệp tăng cường việc sử dụng các công cụ KTQT một cách hiệu quả hơn nhằm nâng cao thành quả hoạt động để xây dựng được hình ảnh của doanh nghiệp nhằm vươn tầm ra khu vực và ra cả toàn quốc.