

UBND TỈNH NINH BÌNH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ

BÁO CÁO KẾT QUẢ THỰC HIỆN
NHIỆM VỤ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ CẤP CƠ SỞ

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC VẬN DỤNG KẾ TOÁN
QUẢN TRỊ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN
THÀNH PHỐ NINH BÌNH

Chủ nhiệm nhiệm vụ: ThS. LÊ THỊ UYÊN

Đơn vị: KHOA KINH TẾ

Các thành viên: ThS. ĐẶNG THỊ THU HÀ

ThS. LÊ THỊ LIỄU

ThS. VŨ THỊ MINH HUYỀN

ThS. NGUYỄN THỊ BÍCH NGỌC

Xác nhận của Chủ tịch HĐ nghiệm thu

Chủ nhiệm nhiệm vụ

NINH BÌNH, 2024

UBND TỈNH NINH BÌNH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA LƯ

**BÁO CÁO KẾT QUẢ THỰC HIỆN
NHIỆM VỤ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ CẤP CƠ SỞ**

**CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC VẬN DỤNG KẾ TOÁN
QUẢN TRỊ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN
THÀNH PHỐ NINH BÌNH**

**Chủ nhiệm nhiệm vụ: ThS. LÊ THỊ UYÊN
Đơn vị: KHOA KINH TẾ**

NINH BÌNH, 2024

MỤC LỤC

DANH MỤC VIẾT TẮT	iv
THÔNG TIN KẾT QUẢ ĐỀ TÀI.....	v
MỞ ĐẦU	vi
1. Tổng quan tình hình nghiên cứu	vi
2. Tính cấp thiết của nhiệm vụ KH&CN	vii
3. Mục tiêu của nhiệm vụ KH&CN	ix
4. Đối tượng nghiên cứu của nhiệm vụ KH&CN	ix
5. Phạm vi nghiên cứu.....	ix
6. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu	ix
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA	1
1.1. Tổng quan về kế toán quản trị.....	1
1.1.1. Sự phát triển và khái niệm kế toán quản trị	1
1.1.2. Vai trò của kế toán quản trị	4
1.1.3. Nội dung của kế toán quản trị	5
1.1.4. Tổ chức kế toán quản trị trong doanh nghiệp	11
1.2. Tổng quan về doanh nghiệp nhỏ và vừa	14
1.2.1. Khái niệm	14
1.2.2. Vai trò.....	15
1.2.3. Đặc điểm	16
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp....	17
1.3.1. Quy mô của Doanh nghiệp.....	17
1.3.2. Mức độ cạnh tranh của thị trường.....	18
1.3.3. Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty.....	19
1.3.4. Công nghệ sản xuất tiên tiến	20
1.3.5. Chiến lược công ty	20
1.3.6. Thiết kế tổ chức.....	21
1.3.7. Nhân tố khác.....	22
Chương 2: THỰC TRẠNG VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ NINH BÌNH.....	24
2.1. Tổng quan về các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình....	24

2.2.Thực trạng vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình	26
2.2.1. Thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị.....	26
2.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị.....	29
2.2.2.1. Quy mô của Doanh nghiệp.....	29
2.2.2.2. Mức độ cạnh tranh của thị trường	30
2.2.2.3. Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty.....	31
2.2.2.4. Công nghệ sản xuất tiên tiến.....	33
2.2.2.5. Chiến lược công ty	35
2.2.2.6. Thiết kế tổ chức.....	37
2.2.2.7. Các nhân tố khác:.....	38
2.2.2.8. Vận dụng KTQT tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại TP Ninh Bình.....	42
Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM VẬN DỤNG HIỆU QUẢ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ NINH BÌNH.....	46
3.1. Đánh giá thực trạng vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình	46
3.1.1. Điểm mạnh	46
3.1.2. Điểm yếu	46
3.2. Phương hướng phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình trong thời gian tới.....	47
3.3. Một số giải pháp nhằm vận dụng hiệu quả kế toán quản trị các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình	49
3.3.1. Quy mô DN	49
3.3.2. Mức độ cạnh tranh.....	50
3.3.3. Chiến lược công ty	51
3.3.4. Cam kết của chủ sở hữu/ nhà quản lý công ty	51
3.3.5. Thiết kế tổ chức.....	52
3.3.6. Trình độ nhân viên kế toán.....	53
Kết luận	56
TÀI LIỆU THAM KHẢO	57
PHỤ LỤC	

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1. Kết quả số phiếu khảo sát	27
Bảng 2.3: Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty	31
Bảng 2.4: Công nghệ sản xuất tiên tiến	33
Bảng 2.5: Chiến lược của công ty	35
Bảng 2.6: Thiết kế tổ chức	37
Bảng 2.7: Nhân tố khác	39
Bảng 2.8: Chi phí cho việc tổ chức hệ thống kế toán quản trị trong doanh nghiệp	41
Bảng 2.7: Việc vận dụng KTQT tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại TP Ninh Bình	43

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

STT	Viết tắt	Từ ngữ viết nguyên
1.	CNTT	Công nghệ thông tin
2.	DN	Doanh nghiệp
3.	DNNVV	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
4.	KTQT	Kế toán quản trị
5.	HTTT	Hệ thống thông tin
6	SXKD	Sản xuất kinh doanh

THÔNG TIN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

1. Tên đề tài: Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình

2. Mục tiêu nghiên cứu

Tìm hiểu thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình, xác định các nhân tố ảnh hưởng, mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm vận dụng hiệu quả kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình

3. Kết quả nghiên cứu

Qua thời gian nghiên cứu, tác giả tổng hợp, phân tích cơ sở lý luận về KTQT, DNNVV, với các nội dung liên quan đến khái niệm, đặc điểm, các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT. Căn cứ vào kết quả khảo sát các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình về thực trạng vận dụng KTQT trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn. Kết hợp phân tích lý luận và thực tiễn tác giả đưa ra các giải pháp và kiến nghị vận dụng hiệu quả KTQT tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

4. Đóng góp về mặt Giáo dục và đào tạo, Kinh tế xã hội

Giáo dục và đào tạo

Nghiên cứu là nguồn tài liệu tham khảo hữu ích cho giảng viên, sinh viên Khoa Kinh tế trường Đại học Hoa Lư muốn nghiên cứu khoa học và các các vấn đề liên quan đến kế toán quản trị.

Kinh tế - xã hội

Kết quả nghiên cứu giúp cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa trong việc xem xét và vận dụng kế toán quản trị vào trong doanh nghiệp mình. Việc thực hiện đồng bộ các giải pháp trong nghiên cứu giúp các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình thuận lợi trong việc vận dụng kế toán quản trị để kiểm soát và quản lý hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đạt được hiệu quả tốt nhất

MỞ ĐẦU

1. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Đã có rất nhiều công trình nghiên cứu, bài viết, đề tài về nội dung này. Các công trình nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp chính như:

Nguyễn Ngọc Vũ (2017) với nghiên cứu “Các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa thuộc lĩnh vực phi tài chính ở Thành phố Hồ Chí Minh”. Luận văn thạc sĩ kinh tế, trường đại học kinh tế TP.HCM. Bằng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp kết hợp phương pháp nghiên cứu định lượng và phương pháp nghiên cứu định tính với dữ liệu nghiên cứu được thu thập thông qua bảng câu hỏi khảo sát, đề tài xác định được các nhân tố cũng như đo lường mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đó đến việc vận dụng KTQT trong các DNNVV thuộc lĩnh vực phi tài chính ở TP.HCM, cụ thể kết quả nghiên cứu chỉ ra có 4 nhân tố ảnh hưởng theo thứ tự ảnh hưởng giảm dần đến việc vận dụng KTQT ở các DN này như sau: Quy mô DN, trình độ nhân viên, mức độ cạnh tranh trong ngành và áp dụng công nghệ sản xuất tiên tiến. Cuối cùng, tác giả đề xuất các kiến nghị liên quan đến các nhân tố nhằm nâng cao việc vận dụng KTQT ở các DN này

Trần Lâm Mỹ Ái (2022) với “Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Bình Thuận”. Luận văn thạc sĩ kinh tế, trường đại học kinh tế TP.HCM. Bằng phương pháp nghiên cứu định lượng tác giả đã xác định các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn tỉnh Bình Thuận và đo lường mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đó đến vận dụng KTQT với kết quả có ảnh hưởng theo thứ tự từ cao đến thấp như sau: Quy mô doanh nghiệp; Mức độ cạnh tranh của thị trường; Trình độ nhân viên kế toán; chiến lược kinh doanh, Nhận thức về kế toán quản trị của người quản lý doanh nghiệp, từ đó đưa ra các kiến nghị và giải pháp liên quan đến từng nhân tố nhằm nâng cao hiệu quả việc vận dụng KTQT ở các DN này trong thời gian tới.

Đoàn Thị Hoài Giang (2022) với “Các nhân tố ảnh hưởng vận dụng Kế toán quản trị trong các doanh nghiệp xây dựng Tại Thành Phố Hồ Chí Minh”. Luận văn thạc sĩ kinh tế, trường đại học kinh tế TP.HCM. Bằng phương pháp

nghiên cứu hỗn hợp kết hợp phương pháp nghiên cứu định lượng và phương pháp nghiên cứu định tính với dữ liệu nghiên cứu được thu thập thông qua bảng câu hỏi khảo sát, đề tài xác định được các nhân tố cũng như đo lường mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đó đến việc vận dụng KTQT trong các doanh nghiệp xây dựng tại TP.HCM, cụ thể kết quả nghiên cứu chỉ ra có 6 nhân tố ảnh đến vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp xây dựng thành phố Hồ Chí Minh gồm: Quy mô công ty; Mức độ cạnh tranh; Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty; Công nghệ sản xuất tiên tiến; Chiến lược công ty; Thiết kế tổ chức. Bên cạnh đó nghiên cứu cũng đề xuất các kiến nghị nhằm đưa ra các kiến nghị, nâng cao việc vận dụng KTQT ở các doanh nghiệp xây dựng tại thành phố Hồ Chí Minh.

Trong khi đó, tại tỉnh Ninh Bình, theo tìm hiểu của nhóm nghiên cứu thì chưa có một công bố chính thức nào liên quan tới nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình. Do đó, đề tài của nhóm nghiên cứu sẽ trở thành công trình nghiên cứu đầu tiên các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình.

2. Tính cấp thiết của nhiệm vụ KH&CN

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu hoá, Việt Nam đã và đang thay đổi mạnh mẽ để hoàn thiện và bắt kịp xu thế hội nhập quốc tế. Nhà nước đã ban hành nhiều chính sách ưu đãi thu hút vốn đầu tư nước ngoài, đồng thời khuyến khích doanh nghiệp trong nước thúc đẩy phát triển, mở rộng sản xuất và xuất khẩu sang các thị trường quốc tế. Đặc biệt, việc chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch hóa tập trung sang nền kinh tế thị trường đã mang lại sự đa dạng hóa các thành phần kinh tế, tạo ra sự phát triển mạnh mẽ cho các loại hình doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế của Việt Nam nói chung và thành phố Ninh Bình nói riêng. Đây là lực lượng kinh tế nòng cốt, góp phần thúc đẩy tăng trưởng, tạo việc làm và chuyển đổi cơ cấu kinh tế. Tuy nhiên, các DNNVV tại Thành phố Ninh Bình đang phải đối mặt với nhiều thách thức trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh và quản lý nguồn lực, đặc biệt là trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế và

chuyển đổi số ngày càng mạnh mẽ. Theo số liệu của Sở kế hoạch và đầu tư tỉnh Ninh Bình, thống kê số lượng doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn chiếm 90%. Xét về cơ cấu, DN ngoài quốc doanh chiếm chủ yếu gần 99%; DN nhà nước và DN có vốn đầu tư nước ngoài chỉ có khoảng hơn 1%. Khối DN đông đảo ngoài quốc doanh trong toàn tỉnh lại có quy mô nhỏ, siêu nhỏ, năng lực tài chính hạn chế, trình độ quản trị còn yếu, công nghệ lạc hậu, sức cạnh tranh sản phẩm thấp. Các DN trên địa bàn thành phố đăng ký thành lập theo hướng đa ngành nghề nhưng tập trung phần lớn vào nhóm ngành thương mại – dịch vụ, tiếp đến là nhóm ngành công nghiệp – xây dựng, còn lại số ít là các DN thuộc nhóm ngành khác. Các DNNVV đóng góp đáng kể vào tổng đầu tư toàn xã hội, tăng trưởng kinh tế, tăng thu ngân sách, tạo việc làm, xóa đói giảm nghèo, bảo đảm an sinh xã hội... Trong năm qua, các DNNVV đã góp phần giải quyết việc làm cho người lao động với số lượng lớn, đóng góp cho ngân sách tỉnh tăng dần qua các năm. Tuy nhiên thực trạng các DNNVV ở tỉnh Ninh Bình tiềm lực còn quá nhỏ bé; không ít cơ sở chỉ là “siêu nhỏ”, khó vươn ra “biên lớn” được, các DNNVV năng lực tài chính hạn chế, trình độ quản trị còn yếu, công nghệ lạc hậu, sức cạnh tranh sản phẩm thấp. Từ đó đặt ra những thử thách cho các DN này trong quá trình hoạt động, chính những thách thức này cũng đặt ra yêu cầu vận dụng KTQT trong các DN này. Điều này được giải thích rằng, khi thiết kế và vận dụng một hệ thống KTQT hiệu quả, DN có thể nhận được những thông tin KTQT chất lượng, cần thiết cho quá trình điều hành cũng như ra quyết định của người quản lý DN.

Kế toán quản trị (KTQT) được coi là công cụ quản lý hiệu quả, không chỉ cung cấp thông tin tài chính mà còn hỗ trợ doanh nghiệp lập kế hoạch, kiểm soát chi phí và ra quyết định chiến lược. Tuy nhiên, thực tế cho thấy việc vận hành KTQT tại các DNNVV ở Thành phố Ninh Bình còn nhiều hạn chế. Điều này xuất phát từ nhiều nguyên nhân như: nhận thức của nhà quản lý về KTQT chưa đầy đủ, đội ngũ kế toán thiếu kiến thức chuyên môn, hạn chế trong việc đầu tư công nghệ và hệ thống thông tin hỗ trợ, cũng như môi trường chính sách và hỗ trợ chưa thật sự hiệu quả.

Từ những phân tích vừa nêu, nhóm tác giả lựa chọn đề tài “Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các Doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình” để thực hiện nghiên cứu, qua nghiên cứu, đề tài

góp phần đề xuất các giải pháp nhằm vận dụng hiệu quả kế toán quản trị trong các doanh nghiệp này.

3. Mục tiêu của nhiệm vụ KH&CN

Xác định các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu nói trên, đề tài phải thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu dưới đây:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về kế toán quản trị; các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị.

- Tìm hiểu thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình, xác định các nhân tố ảnh hưởng, mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm vận dụng hiệu quả kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình

4. Đối tượng nghiên cứu của nhiệm vụ KH&CN

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

5. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi về đối tượng điều tra khảo sát: nhóm nghiên cứu lựa chọn nhóm các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình là những đối tượng điều tra khảo sát để tạo nguồn cơ sở dữ liệu sơ cấp cho việc tìm hiểu thực trạng các nhân tố tác động đến việc vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Phạm vi về không gian: đề tài chỉ tập trung nghiên cứu tác động của các nhân tố đến việc vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

Phạm vi về thời gian: Khảo sát được tiến hành từ tháng 02/2024 đến tháng 5/2024.

6. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

Cách tiếp cận

Lý thuyết – Thực trạng – Giải pháp`

Phương pháp nghiên cứu:

Đề tài sử dụng những phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp thu thập số liệu sơ cấp: Nghiên cứu sử dụng phương pháp điều tra khảo sát các đề thu thập thông tin về các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình.
- Phương pháp thu thập số liệu thứ cấp: Nghiên cứu sử dụng các thông tin thứ cấp là cơ sở, căn cứ để phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình.
- Phương pháp tổng hợp, so sánh, phân tích: Từ những tài liệu, số liệu thu thập được sẽ tiến hành tổng hợp, phân tích, so sánh để rút ra những kết luận và đề xuất một số giải pháp.

Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA

1.1. Tổng quan về kế toán quản trị

1.1.1. Sự phát triển và khái niệm kế toán quản trị

*** Sự phát triển**

Kế toán quản trị xuất hiện đầu tiên ở Mỹ vào những năm đầu thế kỷ XIX. Sự phát triển mạnh cả về phạm vi và quy mô hoạt động của các doanh nghiệp trong giai đoạn này đặt ra yêu cầu cho các nhà quản trị phải kiểm soát và đánh giá được hoạt động của doanh nghiệp mình. Một trong các doanh nghiệp áp dụng kế toán quản trị đầu tiên ở Mỹ là Công ty Dệt Lyman Mills. Kế toán quản trị cũng được áp dụng trong ngành đường sắt vào năm 1840, sau đó là ngành luyện kim, các ngành dầu khí, hóa chất và cơ khí chế tạo. Tuy nhiên, trong giai đoạn này các nhà quản trị chỉ mới kiểm soát được chi phí trực tiếp. Các phương pháp phân bổ chi phí chung cho các sản phẩm và các thông tin về sử dụng tài sản cố định bị bỏ qua.

Kế toán quản trị tiếp tục phát triển mạnh vào những năm đầu của thế kỷ XX, thời kỳ này doanh nghiệp áp dụng nguyên tắc: “phân quyền trách nhiệm để kiểm soát tập trung”. Tạo điều kiện cho các nhà quản trị phát huy hết năng lực và chủ động sáng tạo của họ trong điều kiện được trực tiếp tiếp cận với thông tin do kế toán quản trị cung cấp để ra các quyết định phù hợp và kịp thời.

Vào những năm 1960, tài liệu chính thức đầu tiên về kế toán quản trị được áp dụng cho những mô hình định lượng trong nhiều vấn đề kiểm soát và lập kế hoạch như: phân tích hồi quy, phân tích tuyến tính và không tuyến tính, lý thuyết xác suất, lý thuyết ra quyết định... Cho đến thập kỷ 80, do sức ép cạnh tranh và sự thành công vượt bậc của các doanh nghiệp ở châu Á, đặc biệt ở Nhật Bản, kế toán quản trị ở Mỹ mới tiếp tục nghiên cứu và phát triển. Các phương pháp JIT (Just in time) và kế toán chí phí... được áp dụng rộng rãi và lần đầu tiên kế toán quản trị cũng được đưa vào giảng dạy tại Đại học kinh doanh Harvard và Viện công nghệ Massachusetts.

Ở Châu Á, sau chiến tranh thế giới thứ hai, cùng với sự phát triển của các trường phái quản trị theo kiểu Nhật Bản, kế toán quản trị cũng được hình thành để

phục vụ cho nhu cầu thông tin của nhà quản trị doanh nghiệp. Các phương pháp kế toán quản trị theo kiểu Nhật Bản được nói nhiều đến là Target costing và Kaizen costing.

Ở Việt Nam, KTQT đã được thừa nhận và công bố trong Luật kế toán được Quốc hội thông qua ngày 17/06/2003. Đến tháng 01/2006 Bộ Tài chính chính thức ban hành thông tư 53/2006/TT-BTC khá đầy đủ và chi tiết về nội dung, đồng thời đến quốc hội 13 luật kế toán mới số 88/2015-QH13 được sửa đổi ban hành vào ngày 20/11/2015 để phù hợp với xu thế nền kinh tế thị trường và công tác tổ chức thực hiện kế toán quản trị trong doanh nghiệp, tạo nên một sự thống nhất về nội dung cũng như phương pháp thực hiện kế toán quản trị phù hợp với điều kiện cụ thể của doanh nghiệp Việt Nam. Nghiên cứu sự phát triển của kế toán quản trị cho thấy, kế toán quản trị hình thành và phát triển xuất phát từ nhu cầu thông tin quản trị doanh nghiệp, môi trường cạnh tranh buộc các doanh nghiệp phải tìm mọi biện pháp mở rộng và phát triển thị trường, giảm chi phí nâng cao lợi nhuận. Kế toán quản trị là công cụ hữu hiệu cho phép các nhà quản trị kiểm soát quá trình sản xuất, đánh giá hiệu quả hoạt động của từng bộ phận trong doanh nghiệp để có các quyết định phù hợp và hiệu quả.

*** Khái niệm**

Chức năng của kế toán là cung cấp thông tin về hoạt động của một đơn vị, một tổ chức. Trong các doanh nghiệp, thông tin kế toán không những cần thiết cho người ra quyết định quản lý ở bên trong doanh nghiệp mà còn cần thiết cho các đối tượng bên ngoài doanh nghiệp như: các nhà đầu tư, nhà cho vay, nhà cung cấp, nhà nước, công chúng... Do mục đích sử dụng thông tin của các đối tượng khác nhau nên thông tin kế toán cung cấp cũng đa dạng và khác nhau về nội dung, phạm vi, mức độ, tính chất và thời gian cung cấp, kể cả về mặt giá trị pháp lý của thông tin. Chính vì lý do này mà kế toán doanh nghiệp được chia thành kế toán tài chính (KTTC) và kế toán quản trị (KTQT). Khác với các thông tin của kế toán tài chính chủ yếu phục vụ cho các đối tượng bên ngoài doanh nghiệp, kế toán quản trị cung cấp thông tin thỏa mãn nhu cầu của các nhà quản trị, là những người mà quyết định và hành động của họ ảnh hưởng trực tiếp đến sự thành bại của doanh nghiệp đó. Kế toán quản trị không những cung cấp thông tin cho các nhà quản trị cấp cao để ra quyết định kinh doanh quyết định đầu tư và sử dụng

các nguồn lực mà còn cung cấp các thông tin về các mặt kỹ thuật để các nhà quản lý thừa hành sử dụng thực thi trách nhiệm của mình. Đến nay có rất nhiều khái niệm khác nhau về KTQT. Ta có thể hiểu qua một số khái niệm sau:

Theo tác giả cuốn Dictionary of Accounting (1992) có định nghĩa về KTQT như sau: “KTQT là một bộ phận của kế toán liên quan chủ yếu đến báo cáo nội bộ cho nhà quản trị của một doanh nghiệp. Nó nhấn mạnh đến sự kiểm soát và ra quyết định hơn là khía cạnh vị trí quản lý của kế toán. Nó có thể khác với kế toán tài chính”. (R.H.Parker, 1992, trang 182)

Theo định nghĩa của Viện nghiên cứu kế toán quản trị của Mỹ: “KTQT là quá trình nhận diện, đo lường, phân tích, diễn giải và truyền đạt thông tin trong quá trình thực hiện mục đích của tổ chức. KTQT là một bộ phận thống nhất trong quá trình quản lý và nhân viên kế toán quản trị là những đối tác chiến lược quan trọng trong đội ngũ quản lý của tổ chức”. (Charles T.Horngren et al., 2002)

Ở Việt Nam, định nghĩa kế toán quản trị được ban hành trong Luật Kế toán Việt Nam số 88/2015-QH13 ngày 20/11/2015: “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”. (Luật Kế toán Việt Nam, 2015, khoản 10, điều 3)

Tiếp theo, Thông tư 53/2006/TT-BTC ngày 12/06/2006 của Bộ Tài chính hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp. Ngoài việc nhắc lại định nghĩa về kế toán quản trị của Luật kế toán, Thông tư còn chi tiết: “Kế toán quản trị nhằm cung cấp các thông tin về hoạt động nội bộ của doanh nghiệp như: Chi phí của từng bộ phận (trung tâm chi phí), từng công việc, sản phẩm; Phân tích, đánh giá tình hình thực hiện với kế hoạch về doanh thu, chi phí, lợi nhuận; quản lý tài sản, vật tư, tiền vốn, công nợ; phân tích mối quan hệ giữa chi phí với khối lượng và lợi nhuận; lựa chọn thông tin thích hợp cho các quyết định đầu tư ngắn hạn và dài hạn; lập dự toán ngân sách sản xuất, kinh doanh;... nhằm phục vụ việc điều hành, kiểm tra và ra các quyết định kinh tế. Kế toán quản trị là công việc của từng doanh nghiệp, Nhà nước chỉ hướng dẫn các nguyên tắc, cách thức tổ chức và các nội dung, phương pháp kế toán quản trị chủ yếu tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp thực hiện.”

Kế toán quản trị còn được hiểu khía cạnh khác là việc thu thập, xử lý thông tin về các nguồn lực hiện có của doanh nghiệp nhằm cung cấp cơ sở cần thiết để nhà quản trị đưa ra các quyết định điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong tương lai.

Tóm lại, từ các định nghĩa trên ta có thể hiểu kế toán quản trị là quá trình thu thập, xử lý và lập báo cáo nội bộ nhằm cung cấp thông tin phục vụ chủ yếu cho những nhà quản lý bên trong doanh nghiệp, giúp họ đưa ra các quyết định kinh tế và vạch ra kế hoạch cho tương lai phù hợp với chiến lược kinh doanh.

1.1.2. Vai trò của kế toán quản trị

Kế toán quản trị là kế toán theo chức năng quản lý, vì thế vai trò của nó là cung cấp thông tin hữu ích liên quan đến việc lập kế hoạch, tổ chức điều hành hoạt động; kiểm tra và ra quyết định của nhà quản trị.

- Cung cấp thông tin cho quá trình xây dựng kế hoạch: việc lập kế hoạch trong một tổ chức liên quan đến hai vấn đề, đó là: xác định mục tiêu của tổ chức và xây dựng những phương thức để đạt được mục tiêu đó. Dự toán ngân sách trong kế toán quản trị sẽ là một công cụ để kế toán viên giúp ban quản trị trong quá trình lập kế hoạch và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch. Vì vậy, kế toán quản trị phải trên cơ sở đã ghi chép, tính toán phân tích chi phí, doanh thu, kết quả từng loại hoạt động, từng sản phẩm, từng ngành hàng..., lập các bảng dự toán chi phí, doanh thu, lợi nhuận, dự toán vốn... để cung cấp thông tin trong việc phát họa, dự kiến tương lai nhằm phát triển doanh nghiệp.

- Cung cấp thông tin cho quá trình thực hiện: với chức năng tổ chức thực hiện, nhà quản trị phải biết cách liên kết tốt nhất giữa tổ chức con người và các nguồn lực sẵn có của doanh nghiệp lại với nhau để các mục tiêu đề ra của doanh nghiệp được thực hiện cao nhất. Để làm tốt chức năng này, nhà quản trị cũng có nhu cầu thông tin về kế toán quản trị. Kế toán quản trị sẽ cung cấp thông tin cho các tình huống khác nhau của các phương án khác nhau để nhà quản trị xem xét đề ra quyết định đúng đắn nhất trong quá trình tổ chức, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh phù hợp với các mục tiêu chung.

- Cung cấp thông tin cho quá trình kiểm tra, đánh giá: nhà quản trị sau khi triển khai thực hiện kế hoạch thì bước tiếp theo là phải kiểm tra và đánh giá quá trình thực hiện đó. Phương pháp kiểm tra, đánh giá thường sử dụng là phương

pháp so sánh. Theo phương pháp này, tất cả số liệu thực hiện được so sánh với số liệu dự toán từ đó phát hiện sai lệch giữa kết quả đạt được với mục tiêu đã đề ra.

- Cung cấp thông tin cho quá trình ra quyết định: KTQT phục vụ chức năng ra quyết định là thu thập, xử lý và cung cấp thông tin liên quan đến các phương án kinh doanh nhằm giúp nhà quản trị lựa chọn được phương án tối ưu.

Vai trò của kế toán quản trị được thể hiện khác nhau ở mỗi cấp độ quản trị trong tổ chức:

- Ở cấp độ quản trị cấp cơ sở, KTQT cung cấp thông tin phục vụ cho nhà quản trị cấp cơ sở kiểm soát và cải tiến hoạt động tại bộ phận do họ quản lý.

- Ở cấp độ quản lý trung gian, KTQT cung cấp thông tin cho nhà quản trị cấp trung gian giám sát và đưa ra các quyết định về nguồn lực nguyên vật liệu, vốn đầu tư, sản phẩm, dịch vụ và khách hàng...

- Ở cấp độ quản trị cấp cao, KTQT cung cấp thông tin đã được tổng hợp từ các nghiệp vụ, sự kiện đã xảy ra theo từng người điều hành, từng khách hàng và từng bộ phận phục vụ cho nhà quản trị cấp cao để hỗ trợ cho họ đưa ra các quyết định trong ngắn hạn và dài hạn.

1.1.3. Nội dung của kế toán quản trị

Kế toán quản trị là công cụ quan trọng không thể thiếu trong công tác quản lý nội bộ doanh nghiệp. Để hoạt động quản lý doanh nghiệp có hiệu quả cao, các doanh nghiệp cần phải tổ chức KTQT.

Hệ thống KTQT là một hệ thống thông tin rộng khắp toàn DN, đáp ứng yêu cầu của các nhà quản trị nhằm quản lý các nguồn lực và tạo ra giá trị. Hệ thống KTQT bao gồm các nội dung cơ bản sau:

- Hệ thống kế toán chi phí và tính giá thành
- Lập dự toán ngân sách
- Đánh giá trách nhiệm quản lý
- Thông tin kế toán cho việc ra quyết định

1.1.3.1. Hệ thống kế toán chi phí và tính giá thành

Khái niệm: Có thể hiểu chi phí là giá trị của nguồn lực bị mất đi trong quá trình hoạt động sản xuất của tổ chức để đạt được một mục đích nào đó. Bản chất của chi phí là phải mất đi để đổi lấy một kết quả. Kết quả có thể dưới dạng vật chất như tiền, sản phẩm, nhà xưởng... hoặc phi vật chất như kiến thức, dịch vụ...

Đối với nhà quản trị, chi phí là mối quan tâm hàng đầu vì lợi nhuận bị ảnh hưởng trực tiếp bởi chi phí. Do vậy, làm sao kiểm soát được chi phí và hạ chi phí xuống mức thấp nhất có thể. Để làm điều này, công cụ KTQT là cần thiết để phân loại chi phí theo những tiêu thức khác nhau nhằm đáp ứng mục tiêu khác nhau.

Phân loại chi phí:

* Phân loại theo chức năng:

+ *Chi phí sản xuất*: Là những chi phí phát sinh liên quan đến việc chế tạo sản phẩm, dịch vụ trong một thời kỳ. Bao gồm: chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí sản xuất chung. Trong đó, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung được gọi là chi phí chuyển đổi (hay chi phí chế biến); chi phí nhân công trực tiếp và chi phí nguyên vật liệu trực tiếp được gọi là chi phí ban đầu.

+ *Chi phí ngoài sản xuất*: là chi phí phát sinh ngoài quá trình sản xuất, liên quan đến tiêu thụ sản phẩm và quản lý chung toàn doanh nghiệp. Bao gồm: chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp.

* Phân loại theo mối quan hệ giữa chi phí với thời kỳ xác định kết quả kinh doanh

+ *Chi phí sản phẩm*: là toàn bộ những chi phí liên quan đến việc sản xuất hoặc mua các sản phẩm. Đối với sản xuất sản phẩm gồm chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí sản xuất chung. Đối với sản phẩm mua gồm giá mua và chi phí mua.

+ *Chi phí thời kỳ*: là chi phí gắn liền với từng thời kỳ kinh doanh – không gắn với giá trị sản phẩm. Bao gồm: chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp.

* Phân loại theo tính chất chi phí

+ *Chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp*:

- Chi phí trực tiếp: là những chi phí phát sinh được tính trực tiếp vào các đối tượng sử dụng như: chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp.

- Chi phí gián tiếp: là những chi phí phát sinh khi không thể tính trực tiếp cho một đối tượng nào đó mà phải phân bổ theo một tiêu thức phù hợp như chi phí sản xuất chung.

+ *Chi phí chênh lệch*: là chi phí có trong phương án này nhưng lại không hoặc chỉ xuất hiện một phần trong phương án khác.

+ *Chi phí kiểm soát được và chi phí không kiểm soát được*:

- Chi phí kiểm soát được: là những chi phí mà nhà quản trị có thể kiểm soát và có quyền ra quyết định về khoản chi phí đó.

- Chi phí không kiểm soát được: là những chi phí mà nhà quản trị không thể kiểm soát và tác động đến khoản chi phí đó.

+ *Chi phí cơ hội*: là những thu nhập tiềm tàng bị mất đi khi chọn phương án này thay cho phương án khác

+ *Chi phí ẩn (chìm, lặn)*: là những chi phí đã bỏ ra trong quá khứ và nó không thể tránh được dù có lựa chọn bất kỳ phương án nào.

* Phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí

+ *Chi phí khả biến*: hay còn gọi là biến phí, là những chi phí mà giá trị của nó sẽ tăng, giảm theo sự tăng giảm về mức độ hoạt động. Tổng số của chi phí khả biến tỷ lệ thuận với mức độ hoạt động, nhưng tính trên một đơn vị của mức độ hoạt động thì chi phí khả biến không đổi trong phạm vi phù hợp. Chi phí khả biến chỉ phát sinh khi có hoạt động. Gồm:

- Chi phí khả biến tuyến tính (Biến phí thực thụ): là chi phí thay đổi theo tỷ lệ với sự thay đổi mức độ hoạt động.

- Chi phí khả biến cấp bậc (Biến phí cấp bậc): là những chi phí thay đổi khi có sự thay đổi đủ lớn và rõ ràng của mức độ hoạt động

+ *Chi phí bất biến (Fixed costs)*: hay còn gọi là định phí, là những chi phí mà tổng số của nó không thay đổi khi mức độ hoạt động thay đổi trong một phạm vi. Gồm:

- Chi phí bất biến bắt buộc (Định phí bắt buộc): là những chi phí không thay đổi trong dài hạn, nó tồn tại không phụ thuộc vào ý muốn chủ quan của người quản trị, nó tồn tại ở mọi mức độ hoạt động, gắn liền với cơ cấu tổ chức bộ máy như chi phí khấu hao hay phần lớn chi phí phục vụ cho quá trình tổ chức và điều hành. Chi phí này có bản chất lâu dài và không thể cắt giảm đến không cho dù mức độ hoạt động giảm xuống hay sản xuất bị gián đoạn.

- Chi phí bất biến không bắt buộc (Định phí không bắt buộc): là những chi phí bất biến có thể thay đổi trong từng kế hoạch ngắn hạn và có thể cắt giảm khi cần thiết. Ví dụ như chi phí quảng cáo, chi phí đào tạo, bồi dưỡng, nghiên cứu...

+ *Chi phí hỗn hợp*: là chi phí mà thành phần của nó bao gồm cả yếu tố bất biến và yếu tố khả biến. Ở mức độ hoạt động căn bản, chi phí hỗn hợp thường thể hiện các đặc điểm của chi phí bất biến, ở mức độ hoạt động vượt quá mức căn bản nó thể hiện đặc điểm của yếu tố khả biến. Sự pha trộn giữa phần bất biến và khả biến có thể theo những tỷ lệ nhất định.

1.1.3.2. Lập dự toán ngân sách

Khái niệm: Dự toán là những tính toán, dự kiến một cách toàn diện mục tiêu mà tổ chức cần phải đạt được, đồng thời chỉ rõ cách thức huy động các nguồn lực để thực hiện các mục tiêu mà tổ chức đặt ra. Dự toán được xác định bằng một hệ thống các chỉ tiêu về số lượng và giá trị cho một khoảng thời gian xác định trong tương lai. Dự toán được xây dựng dựa trên cơ sở của kế hoạch và là trung tâm của kế hoạch.

Dự toán ngân sách là những tính toán, dự kiến một cách toàn diện mục tiêu kinh tế, tài chính mà doanh nghiệp cần phải đạt được trong kỳ hoạt động sản xuất kinh doanh, đồng thời chỉ rõ cách thức, biện pháp huy động các nguồn lực để thực hiện các mục tiêu đó. Dự toán ngân sách là một hệ thống bao gồm các dự toán như: dự toán tiêu thụ sản phẩm; dự toán sản xuất; dự toán chi phí nguyên liệu, vật liệu trực tiếp; dự toán chi phí nhân công trực tiếp; dự toán chi phí sản xuất chung; dự toán tồn kho thành phẩm, hàng hóa; dự toán chi phí bán hàng; dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp; dự toán tiền; dự toán kết quả hoạt động kinh doanh; dự toán bảng cân đối kế toán; dự toán vốn... Trong đó, dự toán về tiêu thụ sản phẩm là quan trọng nhất, nó chi phối toàn bộ các dự toán khác.

Dự toán ngân sách là kế hoạch cho tương lai. Do đó, dự toán ngân sách là công cụ để lập kế hoạch, và thường được lập trước khi bắt đầu một giai đoạn hay một kỳ ngân sách. So sánh giữa dự toán ngân sách với các kết quả thực tế sẽ cho nhiều thông tin có giá trị về các hoạt động. Như vậy, dự toán vừa là công cụ lập kế hoạch, vừa là công cụ đánh giá thực hiện kế hoạch.

Mục đích của dự toán ngân sách

- Mục đích cơ bản của dự toán ngân sách là phục vụ cho việc hoạch định và kiểm soát hoạt động kinh doanh. Thông qua hai chức năng này mà người quản lý đạt được mục tiêu của tổ chức kinh doanh là tối đa hóa lợi nhuận.

- Chức năng hoạch định: Dự toán ngân sách buộc người quản lý phải dự tính những gì sẽ xảy ra trong tương lai, thấy được những gì cần phải làm để đạt được mục tiêu hay thay đổi kết quả không mong muốn.

- Chức năng kiểm tra: Kiểm soát trong quản lý được thực hiện bằng so sánh kết quả thực hiện với dự toán ngân sách. Nhà quản lý không chỉ dự tính cái gì mà còn phải biết dự tính đó được hoàn thành như thế nào. Nếu kết quả xảy ra không theo dự tính, nhà quản lý phải có những biện pháp để điều chỉnh hoạt động ngày càng tốt hơn.

1.1.3.3. Đánh giá trách nhiệm quản lý

Kế toán trách nhiệm: là hệ thống thu thập, xử lý và truyền đạt thông tin có thể kiểm soát theo phạm vi trách nhiệm của từng nhà quản trị nhằm đạt được mục tiêu chung của tổ chức.

- Thông tin có thể kiểm soát của một bộ phận là những thông tin về doanh thu, chi phí, vốn đầu tư... mà nhà quản trị của bộ phận đó có thể đưa ra các quyết định tác động lên nó.

- Thông tin có thể kiểm soát cụ thể đối với từng nhà quản trị phụ thuộc vào trách nhiệm quản lý của nhà quản trị đó.

- Gắn với kế toán trách nhiệm là các trung tâm trách nhiệm

Trung tâm trách nhiệm: là một bộ phận trong một tổ chức mà nhà quản trị của nó chịu trách nhiệm đối với thành quả hoạt động của chính bộ phận do mình phụ trách.

Có bốn loại trung tâm trách nhiệm, gồm: trung tâm chi phí; trung tâm doanh thu; trung tâm lợi nhuận; trung tâm đầu tư.

Đánh giá thành quả của các trung tâm trách nhiệm

Đánh giá thành quả quản lý ở trung tâm chi phí

- Thành quả quản lý của nhà quản trị ở trung tâm chi phí được đánh giá qua báo cáo thành quả được lập cho từng trung tâm chi phí riêng biệt.

- Thông tin đưa vào báo cáo thành quả để đánh giá thành quả của nhà quản trị ở trung tâm chi phí chỉ là chi phí có thể kiểm soát được bởi từng nhà quản trị ở từng trung tâm chi phí. Bằng việc so sánh chi phí thực tế với chi phí dự toán, các nhà quản trị có thể biết được chênh lệch nào tốt, chênh lệch nào xấu. Chênh lệch nào do biến động của khối lượng hoạt động, chênh lệch nào do thành quả kiểm soát chi phí mang lại.

Đánh giá thành quả quản lý ở trung tâm doanh thu

- Thành quả quản lý của nhà quản trị ở trung tâm doanh thu thường được đánh giá bằng việc so sánh doanh thu có thể kiểm soát giữa thực tế so với dự toán và phân tích các chênh lệch phát sinh

- Nếu trung tâm doanh thu được quyền định giá bán, số lượng sản phẩm tiêu thụ thì trách nhiệm sẽ được đánh giá trên doanh thu tạo ra.

Đánh giá thành quả quản lý ở trung tâm lợi nhuận

- Thành quả quản lý của nhà quản trị ở trung tâm lợi nhuận được đánh giá qua báo cáo thành quả được lập cho từng trung tâm lợi nhuận riêng biệt.

- Thông tin đưa vào báo cáo thành quả để đánh giá thành quả của nhà quản trị ở trung tâm lợi nhuận chỉ là lợi nhuận có thể kiểm soát được bởi từng nhà quản trị ở từng trung tâm lợi nhuận. Do lợi nhuận là chênh lệch giữa doanh thu và chi phí, nên chỉ doanh thu có thể kiểm soát và chi phí có thể kiểm soát được đưa vào báo cáo thành quả. Chi phí có thể kiểm soát được phân loại theo biến phí và định phí khi đưa vào báo cáo thành quả. Báo cáo thành quả được đưa vào để đánh giá thành quả của nhà quản trị ở trung tâm lợi nhuận là báo cáo kết quả kinh doanh được trình bày dưới hình thức số dư đảm phí. Bằng việc so sánh thông tin thực tế với thông tin dự toán, nhà quản trị có thể biết được chênh lệch nào có lợi, chênh lệch nào bất lợi. Chênh lệch nào do biến động của khối lượng hoạt động, chênh lệch nào do thành quả kiểm soát doanh thu và chi phí mang lại.

Đánh giá thành quả quản lý ở trung tâm đầu tư

- So sánh doanh thu và CP có thể kiểm soát được giữa thực tế với dự toán
- Sử dụng các thước đo thành quả đối với các khoản vốn đầu tư thuộc quyền kiểm soát của nhà quản trị ở trung tâm đầu tư:

- Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI – Return on Investment)

- Lợi tức còn lại (RI – Residual Income)

Vậy hệ thống kế toán trách nhiệm được xây dựng dựa trên cơ cấu tổ chức các bộ phận trong doanh nghiệp có liên quan đến việc sử dụng chi phí, thực hiện doanh thu và lợi nhuận, đầu tư. Kế toán trách nhiệm nhằm mục đích thông tin về hiệu quả hoạt động của các bộ phận đó.

1.1.3.4. Thông tin kế toán cho việc ra quyết định

Ra quyết định ngắn hạn

- Phân tích mối quan hệ giữa chi phí - khối lượng - lợi nhuận ($C - V - P$) là nghiên cứu sự tác động qua lại giữa các nhân tố sản lượng, giá bán, chi phí khả biến, chi phí bất biến và kết cấu mặt hàng, đồng thời nghiên cứu ảnh hưởng của sự tác động qua lại đó đến lợi nhuận. Đây là phương pháp được sử dụng cho việc ra quyết định trong ngắn hạn.

- Quá trình ra quyết định ngắn hạn của DN là việc lựa chọn từ nhiều phương án khác nhau, trong đó mỗi phương án được xem xét bao gồm rất nhiều thông tin kế toán. Vì vậy, để đảm bảo cho việc ra quyết định đúng đắn, nhà quản trị cần phải phân biệt được thông tin cần thiết với thông tin không cần thiết. Loại

bỏ thông tin không cần thiết, chỉ có thông tin cần thiết được xem xét để ra quyết định kinh doanh.

Ra quyết định trong dài hạn

Quyết định trong dài hạn thường là những quyết định về đầu tư như: Đầu tư tài sản mới; Đầu tư mở rộng quy mô sản xuất; Đầu tư tài chính...

KTQT cần thực hiện các việc sau để cung cấp thông tin cho nhà quản trị:

- Phân loại các quyết định thành hai loại: Có tính sàng lọc; Có tính ưu tiên.
- Thu thập thông tin và phân loại thông tin theo quyết định đã chọn.
- Lựa chọn phương pháp thích hợp để đánh giá phương án đầu tư như: các chỉ số tài chính thông thường; Thời gian hoàn vốn; Hiện giá thuần (NPV); Tỷ suất sinh lời nội bộ (IRR)

- Quyết định lựa chọn phương án sau khi đã có thông tin thích hợp

1.1.4. Tổ chức kế toán quản trị trong doanh nghiệp

Sự thành công của một DN phụ thuộc rất nhiều vào các quyết định quản trị nên DN cũng phải xây dựng và tổ chức KTQT sao cho thích ứng với những chuyển biến của nền kinh tế. Về nguyên tắc, tổ chức công tác KTQT trong DN thông thường tập trung vào 4 nhiệm vụ sau đây:

Một là, tổ chức bộ máy kế toán

Mỗi DN có quy mô, đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh khác nhau nên tổ chức bộ máy kế toán nói chung và KTQT nói riêng cũng sẽ khác nhau để phù hợp với hoạt động và vận hành của DN đó. Mô hình KTQT có 3 kiểu tổ chức: Mô hình kết hợp, mô hình tách biệt và mô hình hỗn hợp.

Cho dù vận hành theo mô hình nào thì khi áp dụng KTQT, bộ máy KTQT cũng cần được bố trí nhân viên hợp lý. Bộ máy KTQT cần được tổ chức ít nhất thành 3 bộ phận: dự toán, phân tích và dự án. Các bộ phận này có thể được bố trí những nhân viên kế toán chuyên biệt hoặc kiêm nhiệm công việc khác trong bộ máy kế toán.

Việc phân nhiệm 3 bộ phận này khá rõ ràng: Bộ phận dự toán tiến hành thu thập thông tin, phối hợp với các bộ phận khác để xây dựng dự toán chi phí kinh doanh cho các kế hoạch hoạt động của DN; Bộ phận phân tích đánh giá việc sử dụng chi phí thực tế trong DN, đánh giá kết quả thực hiện dự toán chi phí, về trách nhiệm sử dụng chi phí của các bộ phận; Bộ phận lập dự án sẽ thu thập thông tin phù hợp hỗ trợ nhà quản trị quyết định lựa chọn và thực hiện các dự án của DN...

Hai là, tổ chức tài khoản và sổ kế toán

- *Đối với tài khoản kế toán:* Theo Luật Kế toán 2015, tài khoản kế toán dùng để phân loại và hệ thống hóa các nghiệp vụ kinh tế, tài chính theo nội dung kinh tế. Hệ thống tài khoản kế toán gồm các tài khoản kế toán cần sử dụng. Mỗi đơn vị kế toán chỉ được sử dụng một hệ thống tài khoản kế toán cho mục đích kế toán tài chính theo quy định của Bộ Tài chính.

- *Đối với hệ thống sổ kế toán:* Theo Luật Kế toán 2015, sổ kế toán dùng để ghi chép, hệ thống và lưu giữ toàn bộ các nghiệp vụ kinh tế, tài chính đã phát sinh có liên quan đến đơn vị kế toán. Sổ kế toán phải có các nội dung chủ yếu sau đây: Ngày, tháng, năm ghi sổ; Số hiệu và ngày, tháng, năm của chứng từ kế toán dùng làm căn cứ ghi sổ; Tóm tắt nội dung của nghiệp vụ kinh tế, tài chính phát sinh; Số tiền của nghiệp vụ kinh tế, tài chính phát sinh ghi vào các tài khoản kế toán; Số dư đầu kỳ, số phát sinh trong kỳ, số dư cuối kỳ. Sổ kế toán gồm sổ kế toán tổng hợp và sổ kế toán chi tiết.

Ba là, tổ chức hệ thống báo cáo kế toán quản trị

Báo cáo kế toán quản trị là một trong những tài liệu kế toán quan trọng của doanh nghiệp. Nó được coi là “sản phẩm” cuối cùng của quy trình thực hiện công tác kế toán quản trị trong doanh nghiệp, là “sản phẩm” trực tiếp của phương pháp tổng hợp và cân đối trong kế toán quản trị.

Báo cáo kế toán quản trị là sự tổng hợp thông tin trên các tài khoản sử dụng trong KTQT và là sự chi tiết hóa thông tin thu nhận theo các chỉ tiêu phù hợp với nhu cầu thông tin của nhà quản trị trong quá trình quản trị DN. Để phục vụ cung cấp thông tin cần thiết cho các nhà quản trị thực hiện chức năng quản trị DN, hệ thống báo cáo KTQT phải thiết kế bao gồm các loại cơ bản như Bảng 1.

Tổ chức hệ thống báo cáo KTQT gồm các nhiệm vụ sau:

Tổ chức phân tích và cung cấp thông tin báo cáo kế toán quản trị

Tổ chức phân tích báo cáo kế toán quản trị trong các doanh nghiệp được tiến hành qua các bước:

- *Tổ chức lập kế hoạch phân tích:* Đây là khâu đầu tiên của công tác phân tích, bao gồm việc xác định mục tiêu phân tích, chương trình phân tích. Kế hoạch phân tích phải xác định rõ ràng nội dung, phạm vi phân tích, thời gian thực hiện và những thông tin cần thiết thông qua phân tích;

- Tổ chức thực hiện công tác phân tích: Đây là khâu triển khai công việc phân tích đã đề ra ở phần lập kế hoạch phân tích, bao gồm việc thu thập các báo cáo cần phân tích, phân tích cụ thể các chỉ tiêu, tìm nguyên nhân và nhân tố ảnh hưởng đến các chỉ tiêu đó...

- Tổ chức báo cáo kết quả phân tích: Đây là khâu cuối cùng của công tác phân tích báo cáo KTQT. Trên cơ sở các tính toán, phân tích, dự báo tình hình tài chính và hoạt động kinh doanh của đơn vị, bộ phận phân tích thuộc KTQT phải nêu được nguyên nhân và trình bày ý kiến, kiến nghị để giúp cho nhà quản trị DN có được các cơ sở đáng tin cậy để đưa ra quyết định đúng đắn trong điều hành sản xuất kinh doanh.

Tổ chức phân tích thông tin kế toán quản trị cho việc ra quyết định thích hợp

Vai trò của KTQT là cung cấp thông tin kế toán thích hợp cho các nhà quản lý để ra được các quyết định hợp lý. Các quyết định này liên quan đến quá trình sản xuất kinh doanh của DN. Các nhà quản lý dựa vào những thông tin được cung cấp để so sánh, đánh giá các phương án và ra các quyết định thích hợp. Để giúp cho việc ra quyết định được hợp lý, ban lãnh đạo DN cần tìm hiểu các thông tin về các khoản chi phí sản xuất có liên quan đến dạng quyết định đó. Thông tin chi phí được chia làm hai loại cơ bản: thông tin chi phí thích hợp (thích đáng), thông tin không thích hợp (không thích đáng) cho việc ra quyết định. KTQT có nhiệm vụ phải phân biệt hai loại thông tin này và hướng dẫn người quản lý trong việc ra quyết định.

Bốn là, tổ chức ứng dụng công nghệ thông tin vào kế toán quản trị

Việc ứng dụng công nghệ thông tin trong kế toán nói chung và KTQT nói riêng đã trở thành một nhu cầu hàng ngày nhờ những lợi ích mà nó mang lại như: Giảm khối lượng ghi chép thông tin, giảm khối lượng công việc tính toán, xử lý số liệu kế toán, tổng hợp nhưng vẫn đảm bảo việc tìm kiếm dữ liệu cung cấp thông tin nhanh chóng và chính xác nhờ máy tính.

Việc áp dụng công nghệ thông tin làm cho bộ máy kế toán tinh giản hơn; việc bảo mật, lưu trữ dữ liệu cũng dễ dàng hơn... Tuy nhiên, khi tổ chức ứng dụng công nghệ thông tin vào KTQT, doanh nghiệp cần phải cân nhắc các loại chi phí phát sinh.

1.2. Tổng quan về doanh nghiệp nhỏ và vừa

1.2.1. Khái niệm

Khái niệm doanh nghiệp nhỏ và vừa: Theo Nghị định số 80/2021/NĐ-CP của Thủ tướng Chính phủ về quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của luật hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa. Doanh nghiệp là doanh nghiệp được thành lập, tổ chức và hoạt động theo quy định của pháp luật về doanh nghiệp, đáp ứng các tiêu chí xác định doanh nghiệp cụ bao gồm 3 loại doanh nghiệp: Doanh nghiệp siêu nhỏ, doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp vừa:

1. Doanh nghiệp siêu nhỏ bao gồm:

* Lĩnh vực nông nghiệp, lâm nghiệp, thủy sản; lĩnh vực công nghiệp và xây dựng:

- Số lao động tham gia bảo hiểm xã hội bình quân năm không quá 10 người.

- Tổng doanh thu của năm không quá 3 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 3 tỷ đồng.

* Lĩnh vực thương mại và dịch vụ:

- Số lao động tham gia bảo hiểm xã hội bình quân năm không quá 10 người.

- Tổng doanh thu của năm không quá 10 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 3 tỷ đồng.

2. Doanh nghiệp nhỏ

* Lĩnh vực nông nghiệp, lâm nghiệp, thủy sản và công nghiệp, xây dựng:

- Số lao động tham gia bảo hiểm xã hội bình quân năm không quá 100 người.

- Tổng doanh thu của năm không quá 50 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 20 tỷ đồng.

* Lĩnh vực thương mại và dịch vụ:

- Số lao động tham gia bảo hiểm xã hội bình quân năm không quá 50 người.

- Tổng doanh thu của năm không quá 100 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 50 tỷ đồng.

3. Doanh nghiệp vừa:

* Lĩnh vực nông nghiệp, lâm nghiệp, thủy sản và công nghiệp, xây dựng:

- Số lao động tham gia bảo hiểm xã hội bình quân năm không quá 200 người.

- Tổng doanh thu của năm không quá 200 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 100 tỷ đồng.

* Lĩnh vực thương mại và dịch vụ:

- Số lao động tham gia bảo hiểm xã hội bình quân năm không quá 100 người.

- Tổng doanh thu của năm không quá 300 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 100 tỷ đồng.

Theo Hiệp hội Doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam (VINASME), có gần 97% doanh nghiệp đăng ký ở Việt Nam là doanh nghiệp nhỏ và vừa. Khối này tạo ra đến 40% tổng sản phẩm quốc nội (GDP), tạo ra hơn 1 triệu việc làm mới mỗi năm, chủ yếu mang lại lợi ích đặc biệt cho nguồn lao động chưa qua đào tạo. Trong nhiều năm tới, khối doanh nghiệp nhỏ và vừa vẫn là động cơ chạy chính cho nền kinh tế Việt Nam.

1.2.2. Vai trò

Các doanh nghiệp nhỏ và vừa thường chiếm tỉ trọng lớn, thậm chí áp đảo trong tổng số doanh nghiệp. Hiện nay có tổng số 95% các doanh nghiệp đăng ký hoạt động tại Việt Nam hoạt động dưới mô hình này. Vì thế, đóng góp của họ vào tổng sản lượng và tạo việc làm là rất đáng kể.

- *Giữ vai trò quan trọng trong nền kinh tế:* các doanh nghiệp nhỏ và vừa thường chiếm tỷ trọng lớn, thậm chí áp đảo trong tổng số doanh nghiệp (Ở Việt Nam chỉ xét các doanh nghiệp có đăng ký thì tỷ lệ này là trên 97%). Vì thế, đóng góp của doanh nghiệp nhỏ và vừa vào tổng sản lượng và tạo việc làm là rất đáng kể.

- *Giữ vai trò ổn định nền kinh tế:* ở phần lớn các nền kinh tế, các doanh nghiệp nhỏ và vừa là những nhà thầu phụ cho các doanh nghiệp lớn. Sự điều chỉnh hợp đồng thầu phụ tại các thời điểm cho phép nền kinh tế có được sự ổn định. Vì thế, doanh nghiệp nhỏ và vừa được ví là thanh giảm sóc cho nền kinh tế.

- *Làm cho nền kinh tế năng động:* vì doanh nghiệp nhỏ và vừa có quy mô nhỏ, nên dễ điều chỉnh (xét về mặt lý thuyết) hoạt động. Các công ty lớn và các tập đoàn không có được tính năng động của các đơn vị kinh tế nhỏ hơn chúng vì một nguyên nhân đơn giản là quy mô của chúng quá lớn. Một nền kinh tế đặt một tỷ lệ quá lớn nguồn lao động và tài nguyên vào tay các doanh nghiệp quy mô lớn sẽ trở nên chậm chạp, không bắt kịp và phản ứng kịp với các thay đổi trên thị trường. Ngược lại, một nền kinh tế có một tỷ lệ thích hợp các doanh nghiệp nhỏ và vừa sẽ trở nên “nhanh nhẹn” hơn, phản ứng kịp thời hơn. Tính hiệu quả của nền kinh tế sẽ được nâng cao.

- *Tạo nên ngành công nghiệp và dịch vụ phụ trợ quan trọng*: doanh nghiệp nhỏ và vừa thường chuyên môn hóa vào sản xuất một vài chi tiết được dùng để lắp ráp thành một sản phẩm hoàn chỉnh.

- *Là trụ cột của kinh tế địa phương*: Nếu như doanh nghiệp lớn thường đặt cơ sở ở những trung tâm kinh tế của đất nước, thì doanh nghiệp nhỏ và vừa lại có mặt ở khắp các địa phương và là người đóng góp quan trọng vào thu ngân sách, vào sản lượng và tạo công ăn việc làm ở địa phương.

- Đóng góp không nhỏ giá trị GDP cho quốc gia.

1.2.3. Đặc điểm

Trong các DN Việt Nam nói chung và các DN thành phố Ninh Bình nói riêng thì DNNVV chiếm đại đa số. Về loại hình DN thì các công ty chủ yếu thuộc loại hình như DN tư nhân, công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên và công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần. DN tư nhân do đa số là DNNVV nên có lợi thế về tính linh hoạt nhờ cấu trúc và quy mô nhỏ, từ đó mà khả năng thay đổi mặt hàng, chuyển hướng kinh doanh thậm chí chuyển địa điểm kinh doanh cũng có thể thực hiện nhanh chóng. Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu cho thấy sự giới hạn về quy mô DN ảnh hưởng đến vận dụng KTQT của DN, do quy mô nhỏ nên tính phức tạp của các nghiệp vụ kinh tế phát sinh hay nhu cầu thông tin KTQT trong việc ra các quyết định kinh tế cũng hạn chế do đó các DN chưa nhận thấy tính cấp thiết cũng như vai trò, ý nghĩa của việc vận dụng KTQT.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ chiếm một lượng lớn trong tổng số các doanh nghiệp trong một quốc gia, khu vực và trên toàn thế giới. Với khả năng sử dụng trên 50% tổng số lao động xã hội hiện nay và tạo ra khối lượng công ăn việc làm lớn lên tới 65% cho người lao động trên toàn cầu. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ thường tận dụng nhân công tại địa phương để sử dụng nhờ đó giải quyết rất nhiều bài toán nhân lực cho cơ quan nhà nước.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có quy mô vốn khá hạn hẹp và thường không tiếp cận với nguồn vốn lớn từ các ngân hàng đầu tư. Điều này gây ra hạn chế trong việc đổi mới trang thiết bị và xúc tiến phát triển công việc cho các doanh nghiệp này.

Doanh nghiệp nhỏ có sự cạnh tranh gắt gao với các công ty tập đoàn lớn cùng làm dịch vụ với nhau. Bởi vậy các doanh nghiệp nhỏ thường gặp thua thiệt trong việc chiếm lĩnh thị trường đặc biệt ở những khu vực nước ngoài.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ chủ yếu hoạt động trong lĩnh vực thương mại chứ không tập trung vào sản xuất và chế biến. Chủ yếu là các ngành nghề liên quan đến mua bán sản xuất đồ dùng các loại dịch vụ và phân bố hàng tiêu dùng.

Sản lượng hàng bán tại các DNNVV do tính cạnh tranh cao của thị trường nên thường không ổn định do đó gây khó khăn cho công tác lập dự toán đặc biệt là dự toán tiêu thụ, dự toán doanh thu do đơn vị thường không xác định lượng tiêu thụ với giá bán kỳ vọng, trong khi đó, dự toán lại là một trong những nội dung quan trọng của KTQT

Lao động trong các DNNVV thường không có trình độ cao, tay nghề còn hạn chế. Số lượng nhân viên tại các DNNVV không quá lớn và thường ít biến động do đó rất thuận tiện cho việc lập dự toán nhân công.

Phần lớn các DNNVV có năng lực tài chính còn hạn chế, thiết bị công nghệ chưa tiên tiến, chủ yếu sử dụng lao động thủ công, ít DN chịu đầu tư các phần mềm quản lý tiên tiến nên ảnh hưởng đến việc cung cấp thông tin không kịp thời và việc kiểm soát các hoạt động kém hiệu quả.

Xuất phát từ nguồn gốc hình thành, tính chất, quy mô... các nhà quản trị DNNVV thường nắm bắt, bao quát và quán xuyến hầu hết các mặt của hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên trình độ còn hạn chế. Chính vì vậy mà nhiều kỹ năng, nghiệp vụ quản lý còn hạn chế, DNNVV thường được quản lý theo kiểu gia đình và mang nặng tính kinh nghiệm.

Nhìn chung, hệ thống thông tin kế toán và KTQT trong DN còn yếu, phần lớn chỉ tập trung và mục tiêu đối phó với cơ quan thuế hơn là phục vụ cho mục tiêu quản lý, điều hành hoạt động của DN, do đó KTQT vẫn còn tương đối mới với những DN này, nhu cầu, số lượng DN vận dụng KTQT chưa cao.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp

1.3.1. Quy mô của Doanh nghiệp

Quy mô DN là một nhân tố quan trọng được cho là có sự tác động đến cả cấu trúc lẫn các sự sắp xếp về mặt kiểm soát trong DN. Các DN lớn có nguồn lực để lựa chọn vận dụng KTQT với mức độ phức tạp hơn so với các DN nhỏ. Theo đó

khi quy mô DN tăng lên thì DN có xu hướng gia tăng, mở rộng việc vận dụng các công cụ kỹ thuật KTQT. Điều này được lý giải là một DN có quy mô lớn thì thông thường có nguồn lực tài chính tốt hơn để trang trải các chi phí về thông tin kế toán hơn là các DN có quy mô nhỏ. Hơn thế nữa, các nhà quản trị và kế toán viên trong các DN quy mô lớn thường phải xử lý một lượng thông tin lớn hơn so với các DN nhỏ, bên cạnh đó mức độ phức tạp về phân quyền trong DN hay về số lượng lớn dây chuyền sản xuất ... cũng dẫn đến việc các DN có quy mô lớn có xu hướng thường hay vận dụng KTQT cũng như vận dụng ở mức độ phức tạp hơn so với các DN có quy mô nhỏ. Mặc dù được phân loại chung là DNNVV, tuy nhiên theo như phân loại chi tiết thì có sự chênh lệch phân biệt khá rõ về quy mô giữa các DN siêu nhỏ, nhỏ và vừa. Như theo cách phân loại Việt Nam, chỉ xét về tiêu chí số lao động hoặc nguồn vốn thì có sự khác biệt lớn, thậm chí gấp nhiều lần giữa các loại hình DN vừa khi so sánh với DN siêu nhỏ hoặc nhỏ. Và rõ ràng điều này sẽ tác động đến việc áp dụng KTQT và cả khả năng lẫn nội dung.

1.3.2. Mức độ cạnh tranh của thị trường

Mức độ cạnh tranh của thị trường: Doanh nghiệp trong một thị trường cạnh tranh cao hơn thì tỷ suất lợi nhuận thấp và do đó yêu cầu phải có thông tin chi phí chính xác để cải thiện biên lợi nhuận cho DN. Mức độ cạnh tranh có thể được đánh giá bằng số lượng đối thủ cạnh tranh và doanh thu, các công ty có doanh số lớn có khả năng cạnh tranh cao hơn các công ty chỉ hoạt động ở thị trường nội địa. Một số nhà nghiên cứu như Al-Omiri và Drury (2007), Guilding và Mcmanus (2002), Simons (1990), Cooper (1988), đã lưu ý rằng các tổ chức hoạt động trong môi trường cạnh tranh cao có nhu cầu lớn về các hệ thống kế toán chi phí phức tạp để cho phép họ ước tính chính xác chi phí của các sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng.

Môi trường kinh doanh ngày nay càng ngày càng có mức độ cạnh tranh khốc liệt hơn bao giờ hết. Trước bối cảnh như vậy, các nhà quản trị DN cần phải xem xét lại chiến lược kinh doanh và nếu cần thì phải thay đổi cho phù hợp với bối cảnh mới nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh và đạt được kết quả kinh doanh phù hợp với mục tiêu của DN. Sự thay đổi chiến lược kinh doanh của DN để ứng phó với sự thay đổi của môi trường sẽ dẫn đến một loạt sự thay đổi từ cơ cấu đến hệ thống

KTQT nhằm nâng cao kết quả hoạt động. Do vậy, mức độ cạnh tranh, sự thay đổi chiến lược kinh doanh và hệ thống KTQT có mối quan hệ mật thiết với nhau.

Doanh nghiệp hoạt động trong môi trường càng cạnh tranh thì có nhu cầu càng lớn về các hệ thống chi phí phức tạp để có thể có được thông tin chi phí sản phẩm chính xác hơn, bởi vì đối thủ cạnh tranh sẽ tận dụng những sai sót của DN để chiếm lợi thế cạnh tranh nếu DN ra quyết định dựa trên những thông tin không chính xác. Để có lợi thế cạnh tranh và hoạt động có hiệu quả trong một môi trường toàn cầu hóa, các DN xây lắp phải xem tiêu chí thỏa mãn khách hàng như một trong những ưu tiên hàng đầu. Do đó, các DN xây lắp cần phải lựa chọn những phương pháp quản trị mới, cải tiến hệ thống sản xuất, đầu tư vào các công cụ kỹ thuật mới ...

Khi mức độ cạnh tranh của thị trường còn thấp, KTQT chỉ tập trung quan tâm vào các vấn đề bên trong DN, các yếu tố thuộc nội bộ DN, nhưng khi mức độ cạnh tranh tăng lên, KTQT còn cần quan tâm đến cả đối thủ cạnh tranh, nhà cung cấp, khách hàng, tác động của chính sách Nhà nước, biến động của thị trường thế giới, biến động của các ngành sản xuất có liên quan...

1.3.3. Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty

Kiến thức và cam kết của nhà quản lý DN. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra cam kết của nhà quản lý đóng một vai trò quan trọng trong việc thực hiện HTTT KTQT. Cam kết của các nhà quản lý được thể hiện dưới hình thức tham gia vào việc xây dựng HTTT kế toán, có thể xây dựng, vận hành HTTT kế toán phù hợp với các mục tiêu và chiến lược của DN. Sự tham gia của nhà quản lý cũng sẽ khuyến khích người lao động trong DN có thái độ tích cực đối với việc xây dựng HTTT kế toán, và do đó có nhiều khả năng dẫn đến việc vận hành HTTT kế toán hiệu quả hơn.

Mục đích của KTQT là nhằm hướng đến phục vụ nhu cầu quản trị DN, quản lý DN, nên mỗi nhà quản lý DN khác nhau sẽ có yêu cầu về hệ thống KTQT khác nhau, vận dụng các công cụ kỹ thuật KTQT khác nhau, mức chi phí đầu tư cho việc tổ chức KTQT cũng khác nhau. Nhận thức về KTQT của người quản lý DN giúp cho việc xác định thông tin được cung cấp và thúc đẩy việc vận dụng KTQT.

1.3.4. Công nghệ sản xuất tiên tiến

Với sự ra đời của các công nghệ mới trong hoạt động sản xuất, cơ cấu chi phí sản xuất đã thay đổi. Tốc độ hoạt động không được xác định bởi tốc độ của người vận hành, mà bởi loại hệ thống tự động hóa trong sản xuất được sử dụng. Do đó, các hệ thống kiểm soát chi phí truyền thống tập trung vào phân tích sai sót, tổng hợp chi phí và kế toán hàng tồn kho không còn có thể xác định hiệu quả sử dụng chi phí hoặc giúp người quản lý quản lý các tài nguyên, chi phí đó một cách hiệu quả. Trong bối cảnh đó, các thực hành kế toán quản trị nâng cao, chẳng hạn như quản lý dựa trên hoạt động, chi phí vòng đời và chi phí mục tiêu, dường như đang có được chỗ đứng ngày càng quan trọng trong thế giới hiện đại. Trong môi trường sản xuất mới, nhiều công ty nhận thấy rằng các phương pháp kế toán chi phí truyền thống của họ đang ngăn cản sự ra đời của các quá trình và công nghệ tiên tiến, ví dụ: các phương pháp quản lý về lợi nhuận và hiệu quả của từng nhân công và việc sử dụng máy móc đã khuyến khích việc sản xuất các mặt hàng với số lượng, tuy nhiên, điều này mâu thuẫn với các mục tiêu cải thiện chất lượng sản phẩm nhằm đáp ứng cho khách hàng, tăng số lượng và giảm thiểu khiếm khuyết sản phẩm, chống lãng phí. Khi đó các hệ thống đo lường đã phát triển để hỗ trợ các nỗ lực tăng chất lượng và năng suất, như JIT và các hệ thống sản xuất được phân tích bằng máy tính.

1.3.5. Chiến lược công ty

Theo Rao và Halrikrishana chiến lược là một kế hoạch tổng thể của doanh nghiệp, nhằm triển khai nguồn lực để thiết lập một vị trí thuận lợi và cạnh tranh thành công với các đối thủ khác. Nghĩa là chiến lược mô tả một khuôn khổ và biểu đồ hành động của doanh nghiệp làm thế nào để đối phó với sự thay đổi môi trường bên ngoài và các đối thủ cạnh tranh.

Vai trò của kế toán quản trị là cung cấp thông tin để lập kế hoạch, kiểm soát và ra quyết định nhằm hỗ trợ các nhà quản trị đưa ra chiến lược phù hợp.

Chiến lược công ty liên quan đến khả năng cạnh tranh, thành công trên thị trường của các DN nói chung và các DN NVV nói riêng. Nó liên quan đến các quyết định chiến lược về lựa chọn sản phẩm, đáp ứng nhu cầu khách hàng, giành lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ, khai thác và tạo ra các cơ hội mới,... Dựa trên cơ sở một chiến lược kinh doanh được xác lập, DN sẽ chuyển nó thành hành động,

lập ra những kế hoạch tổng quát và cụ thể cho từng bộ phận, cho từng thời kỳ đảm bảo thực hiện những mục tiêu đã đề ra, công tác này được đảm bảo thông qua việc ứng dụng KTQT trong DN.

DN có thể vận dụng các công cụ kỹ thuật KTQT để hỗ trợ cho chiến lược khác biệt. Do đó khi các DN lựa chọn hay thay đổi các chiến lược công ty khác nhau thì sẽ dẫn đến việc vận dụng KTQT khác nhau

1.3.6. Thiết kế tổ chức

Việc tập trung vào chiến lược khác biệt hóa sản phẩm có thể yêu cầu nhân viên hoạt động trong tổ chức cần định hướng khách hàng mạnh mẽ hơn, cụ thể trong các nhóm sản xuất, công nhân được khuyến khích tập hợp kiến thức về quy trình sản xuất và khởi xướng các cách tiếp cận sáng tạo để cải thiện năng suất và chất lượng và giảm thời gian sản xuất, hay cũng có ý nghĩa là công nhân trực tiếp tham gia vào các hoạt động cải tiến quy trình, có thể cải thiện tốc độ, tính linh hoạt và chất lượng phản hồi của tổ chức trong việc đáp ứng nhu cầu của thị trường. Khi tổ chức nhấn mạnh vào tính đặc trưng của sản phẩm và khách hàng, đơn vị có thể xây dựng các nhóm quản lý khác nhau cho các sản phẩm khác nhau, trong quá trình làm việc, các nhóm chịu trách nhiệm sản xuất và chất lượng sản phẩm, và đôi khi liên lạc trực tiếp với các nhà cung cấp và khách hàng, điều đó có nghĩa là các nhà quản trị cấp cao phân quyền cho cấp dưới trong việc ra quyết định và chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động trong phạm vi trách nhiệm của họ.

Nhằm thích nghi với sự thay đổi của môi trường bên trong và bên ngoài tổ chức, áp lực thay đổi thiết kế của tổ chức là rất lớn. Thiết kế tổ chức thể hiện việc tổ chức đó thực hiện tổ chức các hoạt động, công việc như thế nào, bao gồm cả nhân sự và hệ thống sản xuất. Thiết kế tổ chức có thể được mô tả theo chiều dọc, tức là theo các khía cạnh chức năng hoặc phân chia trách nhiệm, quyền hạn, chẳng hạn như phân chia quyền kiểm soát quản lý, mức độ phức tạp của nhiệm vụ, công việc, mức độ chuyên môn hóa các chức năng thay đổi sao cho phù hợp với quy mô của tổ chức, điều này góp phần hình thành hệ thống kế toán trách nhiệm, để đánh giá hiệu quả của các trung tâm trách nhiệm này các nội dung và kỹ thuật KTQT cần đáp ứng nhu cầu thông tin quản trị cho nhà quản lý trong việc quản lý, sử dụng hiệu quả các nguồn lực.

Thay đổi thiết kế tổ chức cũng là phương tiện để giúp tổ chức phát triển. Sự thay đổi thiết kế này được kích thích bởi sự phức tạp, không chắc chắn và thay đổi nhanh chóng của môi trường cũng như sự liên kết lỏng lẻo giữa các thành phần chức năng trong tổ chức. Để đảm bảo thích ứng với những điều này, các tổ chức có thể thay đổi thiết kế tổ chức theo hướng từ ra quyết định tập trung chuyển sang kiểm soát phân cấp và hướng tới việc phân bổ nhiều trách nhiệm hơn cho các cấp thấp hơn trong tổ chức, chính sự phân quyền này làm gia tăng nhu cầu vận dụng kế toán quản trị của các nhà quản lý, phát sinh các nhu cầu thông tin về lập kế hoạch, kiểm soát, đánh giá hiệu quả và ra quyết định.

1.3.7. Nhân tố khác

**** Trình độ nhân viên kế toán***

Con người với tư cách là yếu tố cấu thành lực lượng sản xuất giữ vị trí hàng đầu, là nguồn lực cơ bản và nguồn lực vô tận của sự phát triển không thể chỉ được xem xét đơn thuần ở góc độ số lượng hay chất lượng mà là sự tổng hợp của cả số lượng và chất lượng, không chỉ là bộ phận dân số trong độ tuổi lao động mà là các thể hệ con người với những tiềm năng, sức mạnh trong cải tạo tự nhiên, cải tạo xã hội. Trong mỗi DN, nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng, không thể thiếu quyết định đến sự thành bại của DN. Do đó, nhà quản lý cần phải quan tâm, bồi dưỡng nguồn nhân lực của mình để đảm bảo nguồn nhân lực đủ mạnh cả về chất và lượng, đảm bảo cho sự phát triển của DN không chỉ ở hiện tại mà trong cả tương lai.

Con người là nhân tố chủ động tham gia và tạo nên thông tin KTQT, con người có trình độ văn hóa và kỹ năng lao động về chuyên ngành kế toán, thuế sẽ cho ra các thông tin chất lượng đáp ứng yêu cầu của các đối tượng sử dụng thông tin, cung cấp các loại thông tin trong đó có thông tin KTQT. Việc vận dụng KTQT trong các DN phần nào chịu ảnh hưởng bởi nhân tố này.

*** Chi phí cho việc tổ chức một hệ thống KTQT cho DN.**

Mục tiêu cuối cùng của doanh nghiệp nói chung là lợi nhuận, vì vậy mỗi quyết định kinh tế đưa ra phải tính đến hiệu quả kinh tế của nó, và việc vận dụng KTQT cũng phải tính đến điều này. KTQT doanh nghiệp phải bỏ ra chi phí không nhỏ.

Dẫu cho doanh nghiệp biết rằng những lợi ích từ việc vận dụng KTQT mang lại rất lớn, nhưng do tiềm lực tài chính luôn là có hạn nên chi phí dành cho đầu tư cho

vận dụng KTQT cũng sẽ quyết định rằng doanh nghiệp có chấp nhận vận dụng KTQT hay không cụ thể: nếu chi phí cho vận dụng KTQT là chấp nhận được trong khả năng của doanh nghiệp, thì doanh nghiệp sẽ chấp nhận vận dụng KTQT; còn ngược lại nếu doanh nghiệp đánh giá chi phí cho KTQT là quá lớn, là không hiệu quả giữa chi phí bỏ ra cho KTQT và lợi ích mà thông tin KTQT mang lại thì họ sẽ không chấp nhận vận dụng KTQT.

Chương 2: THỰC TRẠNG VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ NINH BÌNH

2.1. Tổng quan về các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh bình

- *Về cơ cấu, phân bố doanh nghiệp:*

Theo cục thống kê tỉnh Ninh Bình đến năm 2024, trên địa bàn thành phố hiện có trên 7.300 doanh nghiệp đăng ký hoạt động, với trên 180 nghìn lao động, trong đó doanh nghiệp nhỏ và vừa chiếm trên 90%. Các doanh nghiệp tập trung chủ yếu tại trung tâm thành phố, nơi có hạ tầng tốt hơn và gần với các điểm du lịch nổi tiếng. Trong năm 2023 và 6 tháng đầu năm 2024, Ninh Bình luôn duy trì tốc độ tăng trưởng nằm trong tốp cao của cả nước và khu vực Đồng bằng sông Hồng, đồng thời có thể tự cân đối được ngân sách, có điều tiết ngân sách về Trung ương. Kết quả đó có sự đóng góp không nhỏ của các doanh nghiệp nhỏ và vừa.

- *Về cơ cấu theo ngành nghề:* Theo cục thống kê tỉnh Ninh Bình năm 2024, các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình phân bố khá đồng đều các ngành nghề. Tuy nhiên tập trung nhiều nhất ở lĩnh vực sản xuất, gia công, chế biến nông, lâm, thủy sản, dệt may, da giày, linh kiện điện tử và xây dựng các công trình hạ tầng kinh tế - xã hội, thương mại, dịch vụ...

Cơ cấu các ngành của các doanh nghiệp hoạt động trên địa bàn thành phố Ninh Bình thì thấy rằng cơ cấu về số lượng các doanh nghiệp hoạt động biến đổi không nhiều từ 2019 đến năm 2024. Tuy nhiên, cơ cấu này có xu hướng giảm nhẹ đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực nông – lâm nghiệp, tăng nhẹ với doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực công nghiệp xây dựng và tăng nhẹ đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ. Chi tiết về số liệu có thể xem ở bảng dưới đây.

Đóng góp của các doanh nghiệp nhỏ và vừa trong kinh tế Ninh Bình

Trong năm 2024, tình hình kinh tế thế giới vẫn gặp nhiều khó khăn, thách thức: giá nguyên nhiên vật liệu tăng cao, sức mua giảm, hàng tồn kho chưa giảm; tình hình thời tiết biến đổi phức tạp, thất thường ảnh hưởng đến sản xuất và đời sống nhân dân; lãi suất ngân hàng tuy đã giảm nhưng vẫn còn ở mức cao gây khó

khẩn cho sản xuất kinh doanh và đầu tư của các doanh nghiệp. Nhiều doanh nghiệp phải thu hẹp sản xuất nên giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh. Song, với sự quan tâm chỉ đạo, lãnh đạo của các cấp, các ngành, sự nỗ lực phấn đấu khắc phục khó khăn của các doanh nghiệp sản xuất công nghiệp, thương mại trên địa bàn tỉnh nên sản xuất công nghiệp và hoạt động thương mại vẫn được duy trì ổn định và đạt tốc độ tăng trưởng khá. Cụ thể như sau:

Tình hình kinh tế - xã hội của thành phố Ninh Bình 9 tháng năm 2024 tiếp tục phát triển và đạt nhiều kết quả tích cực. Tốc độ tăng trưởng GRDP 9 tháng đạt 8,45%, xếp thứ 15/63 tỉnh, thành phố trong cả nước và xếp thứ 5/11 tỉnh, thành phố vùng đồng bằng sông Hồng.

- Sản xuất công nghiệp phục hồi và đạt mức tăng trưởng khá, nhất là các tháng trong quý III liên tục duy trì mức tăng trưởng trên 2 con số; giá trị sản xuất công nghiệp 9 tháng đạt trên 74,4 nghìn tỷ đồng, tăng 9,45% so với cùng kỳ.

- Sản xuất nông nghiệp được tập trung chỉ đạo, xây dựng nông thôn mới nâng cao, nông thôn mới kiểu mẫu tiếp tục đạt kết quả tích cực.

- Hoạt động thương mại và dịch vụ tiếp tục đạt mức tăng trưởng cao, đặc biệt là dịch vụ du lịch. 9 tháng năm 2024, số lượt khách đến Ninh Bình đạt gần 7,3 triệu lượt, tăng 32% so với cùng kỳ năm trước, doanh thu du lịch đạt 7.251 tỷ đồng, tăng 43% so với cùng kỳ. Hoạt động xuất, nhập khẩu phục hồi tích cực. Tổng kim ngạch xuất khẩu 9 tháng đạt trên 2.600 triệu USD, tăng 10,6% so với cùng kỳ. Tổng thu ngân sách Nhà nước đạt trên 10.312 tỷ đồng, đạt 55,4% dự toán, tăng 5% so với cùng kỳ năm trước.

Như vậy, các doanh nghiệp Ninh Bình đã thực hiện được tính năng động, linh hoạt thí chứng với điều kiện hội nhập, sự tự tin và ý chí kinh doanh cao... và kết quả hoạt động là tích cực rất đáng khích lệ. Trong đó, một số doanh nghiệp đã khẳng định được uy tín, chất lượng, hiệu quả và thương hiệu của mình trên thị trường trong nước. Hoàn toàn có cơ sở khẳng định rằng, các doanh nghiệp Ninh Bình đang và sẽ trở thành đội quân chủ lực trong sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Ninh Bình.

Xu thế phát triển của các doanh nghiệp nhỏ và vừa của Ninh Bình trong thời gian tới.

Nhìn vào thực tiễn phân tích về doanh nghiệp nhỏ và vừa tại tỉnh Ninh Bình trong thời gian qua, có thể thấy được xu thế phát triển của các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Ninh Bình trong thời gian tới như sau:

- Các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại đây vẫn tiếp tục dựa vào thế mạnh của vùng về ngành nghề kinh doanh truyền thống xây dựng, du lịch, ...

- Các doanh nghiệp tiếp tục dựa vào các ngành là thế mạnh của tỉnh để phát triển: phát triển các sản phẩm công nghiệp, dịch vụ, sản xuất, gia công, chế biến nông, lâm, thủy sản, dệt may, da giày, linh kiện điện tử và xây dựng các công trình hạ tầng kinh tế - xã hội, thương mại, ... Mỗi một lĩnh vực đóng góp rất lớn cho nguồn thu của ngân sách nhà nước.

- Các doanh nghiệp tiếp tục tập trung chủ yếu tại các vùng có điều kiện phát triển thuận lợi hơn ở các khu công nghiệp, các làng nghề.

2.2. Thực trạng vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình

Để đánh giá được thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình, cần phải thực hiện khảo sát các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

2.2.1. Thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị

Mục tiêu khảo sát:

Khảo sát nhằm thu thập ý kiến đánh giá của các doanh nghiệp về việc vận dụng kế toán quản trị có ảnh hưởng như thế nào đến các doanh nghiệp. Cách thức khảo sát được tác giả thực hiện bằng cách phát bảng câu hỏi khảo sát, tổng số bảng câu hỏi phát ra là 100 bảng, thu về lần thứ nhất được 60 bảng câu hỏi hợp lệ, lần thứ hai thu về được 20 bảng câu hỏi hợp lệ. Như vậy, có tất cả 80 phiếu khảo sát hợp lệ được tác giả sử dụng cho nghiên cứu này. Dựa vào dữ liệu thu thập được từ các phiếu khảo sát, tác giả tiến hành tổng hợp, phân tích và xử lý dữ liệu bằng phần mềm Microsoft Excel.

Đối tượng được khảo sát

Đối tượng được khảo sát là các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

Nội dung khảo sát

Nội dung khảo sát được tác giả trình bày dưới dạng bảng câu hỏi, tập trung khảo sát đối với các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các Doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình. Bên cạnh đó, tác giả cũng thiết kế các câu hỏi khác có liên quan và một số câu hỏi mở, nội dung được trình bày tại Phụ lục số 1.

Thông tin về doanh nghiệp được khảo sát

Thông tin về các doanh nghiệp được khảo sát được tác giả trình bày trong bảng phụ lục số 2.

Cơ sở để đưa ra nội dung khảo sát

- Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các Doanh nghiệp nhỏ và vừa

Phương pháp khảo sát

Khảo sát được thực hiện đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình. Cách thức khảo sát, tác giả trực tiếp phát các bảng câu hỏi khảo sát để thu thập ý kiến của các doanh nghiệp.

Tác giả phát ra 100 phiếu khảo sát và thu nhận được 80 phiếu nhận thuộc lĩnh vực Nông nghiệp và thủy sản, sản xuất, xây dựng, thương mại và dịch vụ, khác trong đó chiếm tỷ lệ cao nhất là lĩnh vực thương mại và dịch vụ, chiếm 55%, tiếp đó là lĩnh vực xây dựng chiếm 28,8%, lĩnh vực sản xuất chiếm 10%, và lĩnh vực khác chiếm 6,3%.

Bảng 2.1. Kết quả số phiếu khảo sát

Lĩnh vực kinh doanh	Số phiếu thu về	Tỷ lệ(%)
Nông nghiệp và thủy sản	0	0
Sản xuất	8	10,0
Xây dựng	23	28,8
Thương mại và du lịch	44	55,0
Khác	5	6,3
Tổng	80	100

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

Bảng câu hỏi khảo sát gửi tới các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình được nhận về và hợp lệ là 80 phiếu, chiếm 80% trên tổng số phiếu gửi đi.

Mức độ vận dụng KTQT được điều tra thông qua việc yêu cầu người được hỏi trả lời ở câu hỏi số 5 là hệ thống KTQT tại doanh nghiệp “Không có” hay “Đã có”

Thông qua việc thống kê câu hỏi số 5 của bảng câu hỏi khảo sát, tác giả tiến hành tổng hợp số liệu như bảng 2.2

Bảng 2.2 Mức độ vận dụng hệ thống kế toán quản trị tại doanh nghiệp

	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Không có	63	78,8
Đã có	17	21,2
Tổng	80	100.0

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

Bảng 2.2 cho thấy tỷ lệ các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình không có hệ thống KTQT chiếm 78,8%, tỷ lệ DN đã có hệ thống KTQT chỉ chiếm 21.2%.

Trên thực tế, các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình đã nhận thức được tầm quan trọng của việc xây dựng, tổ chức KTQT trong tổ chức, từ đó góp phần cung cấp thông tin KTQT chất lượng cho việc quản lý, điều hành và ra quyết định của các nhà quản trị. Tuy nhiên, đa số doanh nghiệp vẫn chưa vận dụng KTQT trong tổ chức, một số doanh nghiệp khác có vận dụng KTQT, song công tác tổ chức KTQT còn chưa hiệu quả, mô hình cũng như việc vận dụng các công cụ, kỹ thuật KTQT chưa phù hợp, do vậy không khai thác được hết các tính năng cũng như lợi ích mà KTQT có thể mang lại cho tổ chức.

Điều này xuất phát từ nhiều nguyên nhân khác nhau như phần lớn các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và Doanh nghiệp tại thành phố Ninh Bình nói riêng có quy mô nhỏ và vừa, các đơn vị này trong quá trình hoạt động vẫn còn nhiều hạn chế trong nguồn lực đầu tư về điều kiện vật chất, con người để hỗ trợ cho tổ chức vận dụng KTQT trong tổ chức, các đơn vị vẫn chú trọng tập trung vào công tác tài chính hơn là tổ chức KTQT. Bên cạnh đó, các nhà quản lý có chuyên môn ở nhiều lĩnh vực khác nhau tùy thuộc vào loại hình kinh doanh của doanh nghiệp mình, trong khi năng lực quản lý, điều hành doanh nghiệp, đặc biệt là việc nhận thức trong việc sử dụng thông tin KTQT để phục vụ chức năng quan

lý còn nhiều hạn chế, do đó không chú trọng việc tổ chức, vận dụng KTQT vào hoạt động của đơn vị.

2.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị

2.2.2.1. Quy mô của Doanh nghiệp

Quy mô của doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến việc vận dụng KTQT tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại thành phố Ninh Bình.

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, trong thực tế quy mô của DNNVV tương thích với mức độ khả thi của việc vận dụng KTQT theo hướng là quy mô DN càng lớn thể hiện qua doanh thu, số vốn kinh doanh (tổng tài sản), số lượng nhân viên hoạt động thì khả năng vận dụng KTQT thành công cao hơn. Cụ thể:

- Doanh thu càng lớn thì nhu cầu cần vận dụng KTQT của doanh nghiệp càng cao đã được các doanh nghiệp hoàn toàn đồng ý với tỷ lệ 73,8%, số đồng ý là 20% còn lại phân vân là 6,3%.

- Tổng tài sản càng lớn thì nhu cầu cần vận dụng KTQT của doanh nghiệp càng cao đã được các doanh nghiệp đưa ra ý kiến của doanh nghiệp mình hoàn toàn đồng ý với tỷ lệ 45%, số đồng ý là 22,5%, phân vân là 7,5% và đã có 25% không đồng ý với ý kiến này.

- Số lượng nhân viên càng nhiều thì nhu cầu cần vận dụng KTQT của doanh nghiệp càng cao đã được các doanh nghiệp đưa ra ý kiến của doanh nghiệp mình hoàn toàn đồng ý với tỷ lệ 33,8%, số đồng ý là 22,5%, phân vân là 18,8% và cũng có 25% không đồng ý với ý kiến này.

Đồng thời cũng đúng trong điều kiện hiện nay đối với việc vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình khi các DN có quy mô lớn, hoạt động phức tạp hơn, đòi hỏi nhà quản trị phải đưa ra những quyết định mang tính chất đột phá nhưng phải nắm chắc phần thành công cao. Họ có nguồn lực dồi dào hơn để đầu tư vào công nghệ cho quản lý. Với số vốn bỏ ra, họ sẵn sàng thuê người quản lý có trình độ cao, sáng tạo trong việc sử dụng các công cụ quản trị phục vụ cho quản lý. Đồng thời các hoạt động kinh doanh cũng đa dạng hơn nên nhu cầu về KTQT càng cao nên ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT trong DN. Chính vì thế mà các DN có quy mô lớn hơn thì khả năng vận dụng công cụ KTQT trong quản lý sẽ cao hơn các DN có quy mô nhỏ hơn.

2.2.2.2. Mức độ cạnh tranh của thị trường

Nhân tố “Mức độ cạnh tranh” có ảnh hưởng tích cực đến việc vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

Kết quả khảo sát cho ta thấy rằng Mức độ cạnh tranh về thị trường của các DNVVN tương thích với mức độ khả thi của việc vận dụng KTQT theo hướng cạnh tranh về giá cả, doanh nghiệp luôn phản ứng nhanh với những hành động cạnh tranh có thể đe dọa doanh nghiệp, cạnh tranh thị phần, số đối thủ cạnh tranh trong cùng phân khúc thị trường càng nhiều sẽ làm gia tăng mức độ khả thi của việc vận dụng KTQT. Cụ thể:

- Cạnh tranh về giá cả: phần đa các doanh nghiệp nhất trí với chỉ tiêu này với mức độ hoàn toàn đồng ý là 70 doanh nghiệp trong tổng số 80 doanh nghiệp chiếm tỷ lệ 87,5%, chỉ có 10 doanh nghiệp là đồng ý tương ứng với tỷ lệ 12,5%.

- Doanh nghiệp luôn phản ứng nhanh với những hành động cạnh tranh có thể đe dọa doanh nghiệp; chỉ tiêu này cũng được các doanh nghiệp hoàn toàn đồng ý với tỷ lệ 86,3% còn lại mức độ đồng ý là 13,8%.

- Cạnh tranh về thị phần: với chỉ tiêu này cũng được sự đồng ý và hoàn toàn đồng ý chiếm tỷ lệ chủ yếu tương ứng là 12,5% và 83,8% trong số các doanh nghiệp được khảo sát, tuy nhiên vẫn còn một vài doanh nghiệp vẫn còn phân vân chiếm tỷ lệ 3,8%.

- Về số đối thủ cạnh tranh trong cùng phân khúc thị trường cho thấy các doanh nghiệp đều nhất trí với chỉ tiêu này với mức độ hoàn toàn đồng ý là 81,3% còn lại ở mức đồng ý là 18,8%.

Như vậy mức độ cạnh tranh càng cao thì càng nâng cao vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

Hiện nay, hội nhập của Việt Nam trong nền kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, thực hiện ký kết và triển khai hiệp định tự do thương mại (FTA) thế hệ mới với các đối tác lớn hàng đầu thế giới, hoàn tất việc triển khai các cam kết kinh tế trong khuôn khổ tổ chức Thương mại thế giới (WTO) và tham gia Cộng đồng kinh tế ASEAN (AEC). Chính vì vậy mà mức độ cạnh tranh của thị trường trong nước sẽ càng khốc liệt hơn. Để có thể đứng vững trên thương trường, đòi hỏi việc quản lý của các DN phải bài bản hơn, phải có cơ sở để ra quyết định đúng đắn, phải có chiến lược trong kinh doanh. Muốn làm được điều đó, các

DN cần có công cụ quản lý và công cụ KTQT là không thể thiếu trong quản lý DN. Thông qua kế toán quản trị các nhà quản lý có được những thông tin trong quá trình ra quyết định. Đây là lý do mà mức độ vận dụng KTQT trong DN tỷ lệ thuận với mức độ cạnh tranh của thị trường.

2.2.2.3. Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty

Kết quả khảo sát cho thấy nhân tố Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty là cũng là một trong các nhân yếu tố quan trọng, tác động khá mạnh đến mức độ vận dụng KTQT trong các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình. Nhân tố này tương thích với mức độ khả thi của việc vận dụng KTQT theo hướng là khi người quản lý DN đánh giá cao về tính hữu ích các công cụ kỹ thuật KTQT, có hiểu biết về các công cụ kỹ thuật KTQT, có nhu cầu càng cao về việc vận dụng KTQT hay chấp nhận mức chi phí càng cao trong việc đầu tư vận dụng KTQT sẽ làm gia tăng mức độ khả thi của việc vận dụng KTQT.

Tuy nhiên, qua kết quả khảo sát cho thấy thực trạng việc vận dụng KTQT trong quản lý là rất thấp (chỉ có 21.3% DN vận dụng KTQT trong quản lý). Cụ thể các chỉ tiêu của nhân tố này được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.3: Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty

Chỉ tiêu	Mức độ	Số lựa chọn	Tỷ lệ (%)
Chủ sở hữu/ người quản lý đánh giá cao về tính hữu ích của công cụ kỹ thuật KTQT	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	10	12.5%
	3. Phân vân	18	22.5%
	4. Đồng ý	23	28.8%
	5. Hoàn toàn đồng ý	29	36.3%
	Cộng	80	100.0%
Chủ sở hữu/ người quản lý có nhu cầu cao về việc vận dụng KTQT	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	20	25.0%
	4. Đồng ý	35	43.8%
	5. Hoàn toàn đồng ý	25	31.3%
	Cộng	80	100.0%

Chủ sở hữu/ người quản lý chấp nhận chi phí trong việc đầu tư vận dụng KTQT trong doanh nghiệp	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	28	35.0%
	4. Đồng ý	32	40.0%
	5. Hoàn toàn đồng ý	20	25.0%
	Cộng	80	100.0%
Chủ sở hữu/ người quản lý có hiểu biết về các công cụ kỹ thuật KTQT	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	25	31.3%
	3. Phân vân	40	50.0%
	4. Đồng ý	15	18.8%
	5. Hoàn toàn đồng ý		
	Cộng	80	100.0%

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

Với kết quả trên chứng tỏ, các nhà quản lý doanh nghiệp chưa thực sự quan tâm xây dựng mô hình KTQT, chưa nhận thức được đầy đủ vai trò rất quan trọng của kế toán quản trị trong việc quản lý và điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Việc theo dõi kế toán rất sơ sài không có hệ thống sổ sách, báo cáo tài chính theo quy chuẩn và không đảm bảo việc phân tích hình hình tài chính chính xác trong doanh nghiệp.

Ngoài ra, nhà quản trị chưa có mối liên hệ chặt chẽ giữa nhà quản trị và các nhân viên kế toán trong hoạt động quản lý sản xuất kinh doanh, chưa đặt ra cho bộ phận kế toán các thông tin cần phải thu nhập để phục vụ cho chức năng quản lý của mình. Họ quen làm việc dựa vào kinh nghiệm, trực giác, chủ quan, chưa hình thành các cách thức quản lý tiên tiến, chưa gắn hoạt động của doanh nghiệp với thị trường. Họ chỉ quan tâm nhiều đến hàng hóa, nguồn tiền nên cũng ít quan tâm đến việc phân tích chiến lược để ra các quyết định đúng đắn trong phát triển kinh doanh và sử dụng nguồn tài chính hiệu quả. Cũng có thể họ nhận thức được tầm quan trọng của KTQT nhưng ngại chi phí bỏ ra lớn để xây dựng mô hình kế toán quản trị, đồng thời thiếu nhân sự thực hiện KTQT được đào tạo chuyên môn về KTQT. Đây có thể là một trong những nguyên nhân dẫn đến việc vận dụng KTQT chưa cao tại các DNNVV này.

2.2.2.4. Công nghệ sản xuất tiên tiến

Công nghệ sản xuất là cũng là một trong các nhân tố quan trọng bên trong tổ chức, có ảnh hưởng đến việc áp dụng KTQT. Việc đầu tư vào công nghệ sẽ thúc đẩy tăng cường hệ thống kiểm soát quản lý dẫn đến gia tăng nhu cầu cung cấp thông tin của KTQT để kịp thời hỗ trợ nhà quản lý trong việc ra quyết định chiến lược và kiểm soát. Kết quả nghiên cứu cho thấy công nghệ sản xuất tiên tiến, có tác động cùng chiều đến việc vận dụng KTQT

Bảng 2.4: Công nghệ sản xuất tiên tiến

Tiêu chí	Mức độ	Số lựa chọn	TỶ LỆ (%)
Tự động hóa thiết bị	1. Hoàn toàn không đồng ý	0	
	2. Không đồng ý	8	10.0%
	3. Phân vân	15	18.8%
	4. Đồng ý	20	25.0%
	5. Hoàn toàn đồng ý	37	46.3%
	Cộng	80	100.0%
Hệ thống thiết bị linh hoạt thích ứng với sự thay đổi của môi trường	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	10	12.5%
	3. Phân vân	16	20.0%
	4. Đồng ý	20	25.0%
	5. Hoàn toàn đồng ý	34	42.5%
	Cộng	80	100.0%
Hệ thống thiết bị có sự hỗ trợ của máy tính	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân		
	4. Đồng ý	10	12.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	70	87.5%
Cộng	Cộng	80	100.0%

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

Kết quả khảo sát cho thấy trong nhân tố Công nghệ sản xuất tiên tiến cũng đã có tác động ảnh hưởng đến vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình, trong đó tiêu chí Tự động hóa thiết bị và hệ thống hóa thiết

bình linh hoạt thích ứng với sự thay đổi môi trường với các mức độ tương đối đồng đều, còn với tiêu chí Hệ thống thiết bị có sự hỗ trợ của máy tính các doanh nghiệp đều nhất trí với sự ảnh hưởng của tiêu chí này đến vận việc vận dụng KTQT cụ thể:

- Tự động hóa thiết bị: tỷ lệ hoàn toàn đồng ý chiếm 46,3%; đồng ý chiếm 25%; phân vân là 18,8% còn lại ý kiến không đồng ý với tiêu chí này là 10%.

- Hệ thống hóa thiết bị bình linh hoạt thích ứng với sự thay đổi môi trường tỷ lệ hoàn toàn đồng ý chiếm 42,5%; đồng ý chiếm 25%; phân vân là 20% còn lại ý kiến không đồng ý với tiêu chí này là 12,5%.

- Hệ thống thiết bị có sự hỗ trợ của máy tính: với tiêu chí này các doanh nghiệp hoàn toàn đồng ý chiếm 87,5%, còn lại là đồng ý 12,5%.

Với tiêu chí Tự động hóa thiết bị và hệ thống hóa thiết bị bình linh hoạt thích ứng với sự thay đổi môi trường thì chủ yếu các doanh nghiệp hoạt động về lĩnh vực xây dựng và sản xuất thì nhất trí do nhân tố này cũng ứng dụng phù hợp nhiều trong các đơn vị này.

Kết quả này phù hợp với thực tế hiện nay tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình, đặc biệt là yêu cầu sử dụng công nghệ sản xuất tiên tiến trong các doanh nghiệp sản xuất và xây dựng. Trong quá trình sử dụng các công nghệ tiên tiến đó, các nhà quản trị luôn có nhu cầu thông tin quản trị nhằm quản lý việc sử dụng các công nghệ này hiệu quả và hiệu suất nhất.

Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đã đòi hỏi các DNNVV phải đổi mới mạnh mẽ công nghệ sản xuất tiên tiến thông qua ứng dụng công nghệ số hóa và tự động hóa qua đó tăng năng suất lao động, giảm chi phí sản xuất góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của DN. Việc sử dụng công nghệ sản xuất tiên tiến sẽ làm thay đổi nhu cầu thông tin để hỗ trợ cho việc ra quyết định của nhà quản trị. Kết quả từ bảng 2.4 cho thấy công nghệ sản xuất tiên tiến có tác động cùng chiều đến việc vận dụng KTQT. DN áp dụng công nghệ sản xuất tiên tiến càng nhiều thì nhu cầu vận dụng KTQT trong DN sẽ càng cao.

Khi DN áp dụng công nghệ sản xuất tiên tiến, hệ thống quản lý sản xuất tiên tiến thì cơ cấu của chi phí sản xuất sẽ thay đổi, do đó đòi hỏi các công cụ KTQT được áp dụng phải đảm bảo phù hợp với quy trình công nghệ sản xuất và

quản lý để có thể cung cấp các thông tin giúp nhà quản trị quản lý được nguồn lực cũng như xác định được chi phí có liên quan.

2.2.2.5. Chiến lược công ty

Chiến lược công ty là nhân tố ảnh hưởng tích cực đến vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình. Kết quả khảo sát được thể hiện thông qua bản 2.5.

Bảng 2.5: Chiến lược của công ty

Tiêu chí	Mức độ	Số lựa chọn	TỶ LỆ (%)
Doanh nghiệp chú trọng đến thị hiếu của người tiêu dùng	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	4	5.0%
	4. Đồng ý	15	18.8%
	5. Hoàn toàn đồng ý	61	76.3%
	Cộng	80	100.0%
Tập trung chiến lược tung ra các sản phẩm mới	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	12	15.0%
	3. Phân vân	10	12.5%
	4. Đồng ý	28	35.0%
	5. Hoàn toàn đồng ý	30	37.5%
	Cộng	80	100.0%
Tập trung chiến lược hậu mãi chất lượng cao	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	10	12.5%
	3. Phân vân	15	18.8%
	4. Đồng ý	26	32.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	29	36.3%
	Cộng	80	100.0%
Tập trung chiến lược hàng hóa đáp ứng theo yêu cầu sử dụng của khách hàng	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân		
	4. Đồng ý	20	25.0%

	5. Hoàn toàn đồng ý	60	75.0%
	Cộng	80	100.0%
Tập trung chiến lược nâng cao sự hài lòng của khách hàng	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân		
	4. Đồng ý	18	22.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	62	77.5%
Cộng	Cộng	80	100.0%

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

Kết quả khảo sát cho thấy chiến lược công ty (chiến lược kinh doanh) có tác động cùng chiều đến việc vận dụng KTQT.

Trong các tiêu chí ảnh hưởng của nhân tố chiến lược công ty thì các doanh nghiệp chú trọng ý kiến nhất trí với tiêu chí: Doanh nghiệp chú trọng đến thị hiếu của người tiêu dùng với số phiếu hoàn toàn đồng ý là 61/80 phiếu chiếm tỷ lệ 76,3%, số phiếu đồng ý 15/80 phiếu chiếm tỷ lệ 18,8%, số còn lại phân vân chiếm tỷ lệ 5%. Tiêu chí Tập trung chiến lược hàng hóa đáp ứng theo yêu cầu sử dụng của khách hàng và Tập trung chiến lược nâng cao sự hài lòng của khách hàng các doanh nghiệp đều nhất trí 100% trong đó ý kiến hoàn toàn đồng ý chiếm tỷ lệ cao lần lượt là 75% và 77,5%, còn lại ý kiến đồng ý với 2 tiêu chí này lần lượt là 25% và 22,5%.

Điều này có nghĩa là các DNNVV có chiến lược kinh doanh như chú trọng đến thị hiếu của người tiêu dùng (sản xuất cung cấp hàng hoá, dịch vụ theo yêu cầu của khách hàng); Tập trung chiến lược tung ra các sản phẩm mới; Tập trung chiến lược hậu mãi chất lượng cao (cung cấp các dịch vụ sau bán hàng hiệu quả cho người mua); Tập trung chiến lược nâng cao sự hài lòng của khách hàng (cung cấp sản phẩm có chất lượng cao; giao hàng nhanh chóng; hay luôn tạo được những thay đổi trong mẫu mã sản phẩm, hàng hoá) thì sẽ vận dụng nhiều hơn các công cụ KTQT.

Trước tình hình cạnh tranh gay gắt như hiện nay, việc theo đuổi chiến lược chú trọng đến thị hiếu của người tiêu dùng, tung ra các sản phẩm mới; hậu mãi chất lượng cao (cung cấp các dịch vụ sau bán hàng hiệu quả cho người mua);

nâng cao sự hài lòng của khách hàng (cung cấp sản phẩm có chất lượng cao; giao hàng nhanh chóng; hay luôn tạo được những thay đổi trong mẫu mã sản phẩm, hàng hoá) giúp các DNNVV nâng cao được lợi thế cạnh tranh, thâm nhập vào thị trường mới và giữ vững được thị phần của mình. Các DNNVV khi theo đuổi các chiến lược này thì sẽ cần thêm các thông tin do bộ phận KTQT cung cấp để giúp nhà quản trị có thể phân tích, đánh giá, từ đó định hướng chiến lược và ra quyết định tối ưu giúp DN đứng vững và phát triển trên thị trường

2.2.2.6. Thiết kế tổ chức

Nhân tố này có tác động ảnh hưởng cùng chiều với vận dụng KTQT trong các DNNVV. Kết quả khảo sát cho thấy các tiêu chí trong nhân tố ảnh hưởng thể hiện qua bảng 2.6.

Bảng 2.6: Thiết kế tổ chức

Tiêu chí	Mức độ	Số lựa chọn	Tỷ lệ (%)
Lực lượng lao động có nhiều kỹ năng	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	3	3.8%
	3. Phân vân	12	15.0%
	4. Đồng ý	25	31.3%
	5. Hoàn toàn đồng ý	40	50.0%
	Cộng	80	100.0%
Thiết lập văn hoá doanh nghiệp có sự tham gia của người lao động	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	6	7.5%
	4. Đồng ý	46	57.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	28	35.0%
	Cộng	80	100.0%
Xây dựng các nhóm làm việc	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	2	2.5%
	4. Đồng ý	38	47.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	40	50.0%
	Cộng	80	100.0%

Phân quyền cho nhân viên	1. Hoàn toàn không đồng ý	5	6.3%
	2. Không đồng ý	7	8.8%
	3. Phân vân	36	45.0%
	4. Đồng ý	24	30.0%
	5. Hoàn toàn đồng ý	8	10.0%
	Cộng	80	100.0%

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

Qua bảng 2.6 cho thấy các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình đã quan tâm đến sự ảnh hưởng của nhân tố này có tác động ảnh hưởng tương đối cao đến việc vận dụng KTQT cụ thể:

- Lực lượng lao động có nhiều kỹ năng yếu tố này đại đa số các doanh nghiệp đều có ý kiến nhất trí với mức hoàn toàn đồng ý tỷ lệ là 50% và mức đồng ý là 31,3% như vậy với yếu tố này ảnh hưởng tương đối lớn đối với việc vận dụng KTQT và cũng có 15% doanh nghiệp còn phân vân, có 3,8% ý kiến là không đồng ý.

- Thiết lập văn hoá doanh nghiệp có sự tham gia của người lao động với yếu tố này cũng đã có tác động ảnh hưởng không nhỏ đến việc vận dụng KTQT phần lớn các doanh nghiệp cũng đã nhất trí với tiêu chí này chiếm tỷ lệ 92,5% hoàn toàn đồng ý và đồng ý, chỉ có 7,5% doanh nghiệp còn phân vân và không có ý kiến nào là không đồng ý.

- Xây dựng các nhóm làm việc yếu tố này cũng được đánh giá cao của sự tác động ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT trong các DNNVV với ý kiến nhất trí chiếm 97,5% lần lượt với mức hoàn toàn đồng ý và đồng ý là 50% và 47,5%, chỉ còn 2,5% là phân vân, không có ý kiến nào không đồng ý.

- Phân quyền cho nhân viên yếu tố này phần nhiều các do doanh nghiệp có ý kiến phân vân và không đồng ý với tỷ lệ 60%, mức hoàn toàn đồng ý chiếm 10% và đồng ý là 30% như vậy họ cho rằng với yếu tố này ảnh hưởng không nhiều đến vận dụng KTQT vào doanh nghiệp họ.

2.2.2.7. Các nhân tố khác:

Nhóm nhân tố Trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán.

Theo kết quả khảo sát thì đây cũng là yếu tố quan trọng, tác động đến mức độ vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình. **Nhân**

viên kế toán có chuyên môn về KTQT cao, nắm rõ quy trình xây dựng hệ thống KTQT, biết cách thực hiện quy trình đó thông qua những báo cáo được lập, thông qua việc tham gia tham mưu cho nhà điều hành DN sẽ là yếu tố tác động mạnh mẽ tới việc sử dụng KTQT tại DN.

Qua kết quả khảo sát cho thấy hầu hết các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình đã quan tâm đến trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán có sự ảnh hưởng đến hoạt động của đơn vị.

Bảng 2.7: Nhân tố khác

Trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán

Tiêu chí	Mức độ	Số lựa chọn	Tỷ lệ (%)
Nhân viên Kế toán nắm rõ về quy trình xây dựng kế toán quản trị	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	2	2.5%
	4. Đồng ý	42	52.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	36	45.0%
	Cộng	80	100.0%
Nhân viên Kế toán đã từng lập các dự toán về chi phí, dự toán sản xuất, dự toán dòng tiền....	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	7	8.7%
	4. Đồng ý	47	58.8%
	5. Hoàn toàn đồng ý	26	32.5%
	Cộng	80	100.0%
Nhân viên Kế toán chủ động thường xuyên tham dự các lớp bồi dưỡng kiến thức chuyên môn về KTQT trong cũng như ngoài doanh nghiệp mình tổ chức	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	2	2.5%
	4. Đồng ý	53	66.3%
	5. Hoàn toàn đồng ý	25	31.3%
	Cộng	80	100.0%
Kế toán thường xuyên tham mưu các chính sách liên quan tới chiến lược DN nghiệp	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	36	45.0%
	4. Đồng ý	30	37.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	14	17.5%
	Cộng	80	100.0%

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

Đại đa số các doanh nghiệp đều hoàn toàn nhất trí với ý kiến rằng nhân tố Trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán có tác động ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT tại các DNNVV. Cụ thể với từng tiêu chí trong nhân tố như sau:

- Nhân viên Kế toán nắm rõ về quy trình xây dựng kế toán quản trị phân đa các doanh nghiệp được khảo sát đều đồng ý với tiêu chí này với mức độ hoàn toàn đồng ý chiếm tỷ lệ 45%, mức đồng ý là 52,5%, chỉ có 2,5% là phân vân.

- Nhân viên Kế toán đã từng lập các dự toán về chi phí, dự toán sản xuất, dự toán dòng tiền... với tiêu chí này mức đồng ý chiếm 58,8%, hoàn toàn đồng ý chiếm 32,5% và phân vân chỉ chiếm 8,7%

- Nhân viên Kế toán chủ động thường xuyên tham dự các lớp bồi dưỡng kiến thức chuyên môn về KTQT trong cũng như ngoài doanh nghiệp mình tổ chức các doanh nghiệp đã nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán trong đó kiến thức chuyên môn về KTQT cũng đã được quan tâm và ý kiến họ phần lớn nhất trí với tiêu chí này cụ thể mức độ đồng ý và hoàn toàn đồng ý chiếm 97,5% chỉ có 2,5% còn phân vân.

- Kế toán thường xuyên tham mưu các chính sách liên quan tới chiến lược DN nghiệp, tiêu chí này các doanh nghiệp còn phân vân nhiều chiếm 45%, với ý kiến đồng ý chiếm 37,5%, còn là hoàn toàn đồng ý 17,5% do chủ yếu những doanh nghiệp này đã vận dụng KTQT vào trong doanh nghiệp họ.

Tuy nhiên, trình độ nhân viên kế toán ở DNNVV tại trên địa bàn thành phố Ninh Bình chưa đồng đều, chưa được bồi dưỡng, đào tạo thường xuyên để có trình độ đảm nhận công tác KTQT. Nhân viên kế toán làm việc theo thói quen tự phát, phát sinh đến đâu xử lý đến đó và đôi khi hệ lụy đã xảy ra rồi mà không kịp để trở tay gây thất thoát lớn cho doanh nghiệp.

Ngoài ra, không có quy trình chuẩn để theo dõi nên mỗi kế toán theo dõi một kiểu và cần cái gì mới theo dõi vì vậy có thể hoạt động vài năm nhưng chưa chắc đã có số liệu để phân tích hiệu quả và so sánh tình hình phát triển trong từng năm để có chiến lược lâu dài. Theo như khảo sát, một số ý kiến của kế toán trưởng mà tác giả thu thập được cho biết, DN họ mới bắt đầu triển khai hệ thống KTQT nhưng gặp rất nhiều khó khăn, trong đó khó khăn lớn nhất gặp phải là trình độ chuyên môn về KTQT của nhân viên kế toán thấp, số liệu thống kê các năm trước không đủ chi tiết...

Thêm vào đó, đa phần kế toán ở các DNNVV này chỉ thực hiện các báo cáo tài chính phục vụ cho các cơ quan quản lý. Kế toán chưa cho các nhà quản trị thấy được thông tin hữu ích của KTQT. Chỉ có số ít đưa ra một số báo cáo KTQT giúp các nhà quản trị dần thay đổi tư duy, và số doanh nghiệp này chiếm một bộ phận nhỏ trong các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình. Đây chính là một trong những nguyên nhân làm hạn chế việc vận dụng KTQT trong các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình.

Nhóm nhân tố Chi phí DN cam kết cho tổ chức KTQT trong DN

Căn cứ theo kết quả nghiên cứu, nhân tố này tỷ lệ thuận với việc vận dụng KTQT. Khi DN chấp nhận trích một phần tài chính làm nguồn kinh phí để phục vụ hoạt động phát triển, đào tạo nhân viên cho việc tổ chức KTQT và nguồn kinh phí này càng dồi dào thì càng đẩy mạnh nâng cao trình độ của nhân viên cũng như tiếp cận công nghệ tiên tiến phục vụ cho KTQT thì khả năng vận dụng KTQT trong DN càng khả thi.

Bảng 2.8: Chi phí cho việc tổ chức hệ thống kế toán quản trị trong doanh nghiệp

Chi phí cho việc tổ chức hệ thống kế toán quản trị trong doanh nghiệp			
Tiêu chí	Mức độ	Số lựa chọn	Tỷ lệ (%)
Doanh nghiệp có nguồn kinh phí dự trữ dồi dào cho các hoạt động phát triển doanh nghiệp, đào tạo nhân viên	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	10	12.5%
	3. Phân vân	35	43.8%
	4. Đồng ý	23	28.8%
	5. Hoàn toàn đồng ý	12	15.0%
	Cộng	80	100.0%
Doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các lớp tập huấn để đào tạo nhân viên	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	9	11.3%
	3. Phân vân	31	38.8%
	4. Đồng ý	25	31.3%
	5. Hoàn toàn đồng ý	15	18.8%
	Cộng	80	100.0%
Sẵn sàng tạo điều kiện, cấp kinh phí cho nhân viên nâng cao trình độ	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	10	12.5%
	3. Phân vân	35	43.8%
	4. Đồng ý	23	28.8%
	5. Hoàn toàn đồng ý	12	15.0%
	Cộng	80	100.0%

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

Tuy nhiên, khó khăn không hề nhỏ đối với các DNNVV khi muốn dành một nguồn kinh phí cho tổ chức KTQT. Vì nguồn lực các DNNVV có hạn chế, tập trung phần lớn nguồn lực cho sản xuất kinh doanh nên các DN thường “lãng quên” việc trích một khoản kinh phí để đào tạo, huấn luyện nhân viên của mình hay đầu tư công nghệ cho KTQT. Điều này đã tác động không hề nhỏ tới việc làm giảm khả năng vận dụng KTQT trong các DNNVV.

Tóm lại, để có thể vận dụng KTQT trong DN thì trước tiên DN phải có một đội ngũ nhân viên kế toán có chuyên môn vững về KTQT, nắm rõ quy trình xây dựng hệ thống KTQT, thực hiện được quy trình đó qua việc lập các dự toán về chi phí, về sản xuất, về dòng tiền.... Tiếp đến, nhà quản trị phải nhận thức và am hiểu về tầm quan trọng của công cụ KTQT trong quản lý DN. Để làm được điều đó, nhà quản trị cũng như nhân viên kế toán phải là những người chủ động học tập, trau dồi kiến thức nâng cao trình độ, hiểu biết về KTQT. Từ đó, kế toán sẽ là những trợ thủ đắc lực cho các nhà quản lý trong vấn đề tham mưu chính sách liên quan đến chiến lược kinh doanh trong DN. Bên cạnh đó, thì quy mô DN và yếu tố chi phí DN cam kết cho tổ chức hệ thống KTQT tại DN cũng không kém phần quan trọng giúp việc vận dụng KTQT trong quản lý cao hơn. Khi DN có quy mô lớn, nhà quản trị có hiểu biết về tầm quan trọng của công cụ KTQT trong quản lý và ra quyết định của mình thì họ sẵn sàng dành một khoản kinh phí cho phát triển nguồn nhân lực phục vụ việc xây dựng hệ thống KTQT trong DN. Ngoài ra, với áp lực cạnh tranh của thị trường cũng sẽ thúc đẩy DN tìm các giải pháp mang tính hiệu quả cao. Và KTQT sẽ là một công cụ đắc lực để giúp nhà quản trị DN chèo lái tổ chức tới bước thành công.

2.2.2.8. Vận dụng KTQT tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại TP Ninh Bình

Với sự ảnh hưởng đáng kể của các nhân tố đến việc vận dụng KTQT vào hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp thì các DNNVV cần xem xét các yếu tố

**Bảng 2.9: Việc vận dụng KTQT tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại TP
Ninh Bình**

Tiêu chí	Mức độ	Số lựa chọn	Tỷ lệ (%)
Vận dụng hệ thống kế toán chi phí	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý		
	3. Phân vân	42	52.5%
	4. Đồng ý	30	37.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	8	10.0%
	Cộng	80	100.0%
Vận dụng hệ thống đánh giá thành quả hoạt động	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	6	7.5%
	3. Phân vân	22	27.5%
	4. Đồng ý	42	52.5%
	5. Hoàn toàn đồng ý	10	12.5%
	Cộng	80	100.0%
Vận dụng hệ thống cung cấp thông tin hỗ trợ việc ra quyết định	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	3	3.8%
	3. Phân vân	14	17.5%
	4. Đồng ý	35	43.8%
	5. Hoàn toàn đồng ý	28	35.0%
	Cộng	80	100.0%
Vận dụng hệ thống kế toán quản trị chiến lược	1. Hoàn toàn không đồng ý		
	2. Không đồng ý	4	5.0%
	3. Phân vân	8	10.0%
	4. Đồng ý	40	50.0%
	5. Hoàn toàn đồng ý	28	35.0%
	Cộng	80	100.0%

(Nguồn: Theo khảo sát và tổng hợp của tác giả)

* *Vận dụng hệ thống kế toán chi phí*

- Hoàn toàn không đồng ý và Không đồng ý: Không có doanh nghiệp nào lựa chọn các mức này, cho thấy hầu như không có sự phản đối rõ rệt đối với hệ thống kế toán chi phí.

- Phân vân (52,5%): Hơn một nửa doanh nghiệp chưa thực sự chắc chắn về tầm quan trọng hoặc hiệu quả của việc áp dụng hệ thống kế toán chi phí. Đây có thể phản ánh rằng các doanh nghiệp còn thiếu thông tin về lợi ích hoặc thiếu nguồn lực để triển khai hệ thống này.

- Đồng ý (37,5%): Khoảng 1/3 doanh nghiệp thấy được sự cần thiết của hệ thống này, cho thấy sự nhận thức tích cực về vai trò của hệ thống kế toán chi phí trong quản lý doanh nghiệp.

- Hoàn toàn đồng ý (10%): Một tỷ lệ nhỏ doanh nghiệp hoàn toàn tin tưởng vào lợi ích của hệ thống kế toán chi phí. Điều này có thể là các doanh nghiệp đã có kinh nghiệm áp dụng hệ thống và nhận thấy hiệu quả.

Mặc dù có sự đồng thuận nhất định với hệ thống kế toán chi phí, tỷ lệ phân vân cao cho thấy các doanh nghiệp cần thêm kiến thức hoặc hỗ trợ để hiểu rõ hơn về hệ thống này.

** Vận dụng hệ thống đánh giá thành quả hoạt động*

- Hoàn toàn không đồng ý: Không có doanh nghiệp nào phản đối mạnh mẽ, cho thấy ít nhất sự quan tâm đến đánh giá thành quả.

- Không đồng ý (7,5%): Một số ít doanh nghiệp cho rằng việc áp dụng hệ thống này không phù hợp hoặc không cần thiết với nhu cầu của họ.

- Phân vân (27,5%): Một nhóm doanh nghiệp còn băn khoăn về lợi ích thực tiễn của hệ thống này.

- Đồng ý (52,5%): Hơn một nửa số doanh nghiệp đã thấy được giá trị trong việc đánh giá hiệu quả công việc, phản ánh rằng đây là một công cụ có thể hỗ trợ cải thiện hiệu suất doanh nghiệp.

- Hoàn toàn đồng ý (12,5%): Một phần nhỏ doanh nghiệp hoàn toàn ủng hộ hệ thống này, cho thấy có những doanh nghiệp đã nhìn thấy kết quả tích cực khi áp dụng.

Đánh giá thành quả hoạt động được nhiều doanh nghiệp xem là cần thiết, nhưng vẫn có một số doanh nghiệp chưa hoàn toàn chắc chắn về hiệu quả của hệ thống này.

** Vận dụng hệ thống cung cấp thông tin hỗ trợ ra quyết định*

- Hoàn toàn không đồng ý (0%): Không có doanh nghiệp nào hoàn toàn bác bỏ hệ thống này, điều này cho thấy một mức độ nhận thức nhất định về giá trị của thông tin hỗ trợ ra quyết định.

- Không đồng ý (3,8%): Rất ít doanh nghiệp cảm thấy rằng hệ thống này không cần thiết.

- Phân vân (17,5%): Một số doanh nghiệp vẫn chưa rõ ràng về việc hệ thống này có hỗ trợ được ra quyết định hiệu quả hay không.

- Đồng ý (43,8%): Gần một nửa số doanh nghiệp nhận thấy sự hữu ích trong việc áp dụng hệ thống cung cấp thông tin này.

- Hoàn toàn đồng ý (35%): Tỷ lệ cao doanh nghiệp hoàn toàn ủng hộ hệ thống này, phản ánh rằng nhiều doanh nghiệp đã có trải nghiệm tốt với hệ thống hoặc có nhu cầu cao về thông tin hỗ trợ trong ra quyết định.

Hệ thống cung cấp thông tin hỗ trợ ra quyết định được đánh giá cao, với phần lớn doanh nghiệp thấy rằng nó có lợi ích rõ ràng trong việc ra quyết định.

** Vận dụng hệ thống kế toán quản trị chiến lược*

- Hoàn toàn không đồng ý (0%) và Không đồng ý (5%): Tỷ lệ phản đối hệ thống này là rất thấp, cho thấy sự chấp nhận chung trong cộng đồng doanh nghiệp.

- Phân vân (10%): Một tỷ lệ nhỏ doanh nghiệp còn băn khoăn về việc áp dụng kế toán quản trị chiến lược, có thể do thiếu nguồn lực hoặc thông tin.

- Đồng ý (50%): Một nửa số doanh nghiệp cho rằng hệ thống này có vai trò tích cực, cho thấy sự quan tâm đến chiến lược dài hạn.

- Hoàn toàn đồng ý (35%): Tỷ lệ khá cao các doanh nghiệp hoàn toàn ủng hộ hệ thống này, có thể là những doanh nghiệp muốn phát triển lâu dài và bền vững.

Kế toán quản trị chiến lược là hệ thống được đón nhận tích cực nhất, phản ánh rằng các doanh nghiệp ở Ninh Bình ngày càng nhận thức được vai trò của chiến lược dài hạn trong cạnh tranh.

Kết quả khảo sát cho thấy các doanh nghiệp có xu hướng chấp nhận và ủng hộ các hệ thống kế toán quản trị, đặc biệt là các hệ thống hỗ trợ ra quyết định và quản trị chiến lược. Tuy nhiên, tỷ lệ phân vân ở một số tiêu chí cho thấy nhu cầu được tư vấn và hỗ trợ trong việc hiểu rõ và áp dụng các hệ thống này là khá cao.

Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM VẬN DỤNG HIỆU QUẢ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ NINH BÌNH

3.1. Đánh giá thực trạng vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình

3.1.1. Điểm mạnh

- * Nhận thức về tầm quan trọng của KTQT
 - Một số doanh nghiệp đã nhận ra lợi ích của KTQT trong việc quản lý và ra quyết định, mặc dù tỷ lệ áp dụng còn thấp.
 - Các doanh nghiệp có quy mô lớn hoặc trong lĩnh vực phức tạp như lĩnh vực sản xuất, xây dựng đã chủ động áp dụng KTQT để nâng cao hiệu quả quản trị.
- * Ứng dụng công nghệ sản xuất tiên tiến
 - Các doanh nghiệp đã đầu tư vào công nghệ sản xuất tiên tiến và tự động hóa điều này làm tăng nhu cầu sử dụng KTQT để quản lý hiệu quả nguồn lực.
 - Công nghiệp 4.0 và nhu cầu đổi mới công nghệ đã tạo động lực tích cực cho việc sử dụng thông tin từ KTQT.
- * Cam kết của một số chủ sở hữu và quản lý
 - Một bộ phận nhà quản lý doanh nghiệp đã cam kết đầu tư vào KTQT và đánh giá cao tính hữu ích của công cụ này.
 - Sự đầu tư vào chiến lược phát triển dài hạn với trọng tâm là nâng cao sự hài lòng của khách hàng đã tạo nền tảng tốt để KTQT phát huy tác dụng.
- * Doanh nghiệp định hướng chiến lược rõ ràng

Nhiều doanh nghiệp chú trọng đến thị hiếu người tiêu dùng, khiến thông tin quản trị trở nên cần thiết trong hoạch định và ra quyết định chiến lược.

3.1.2. Điểm yếu

- * Tỷ lệ áp dụng KTQT còn thấp:
 - Chỉ có 21,2% doanh nghiệp áp dụng KTQT, trong khi 78,8% doanh nghiệp chưa triển khai hệ thống này.
 - Hầu hết các doanh nghiệp chỉ thực hiện KTQT ở mức sơ sài, không khai thác hết các công cụ và kỹ thuật KTQT.
- * Hạn chế về năng lực quản lý

- Nhiều chủ doanh nghiệp và nhà quản lý thiếu kiến thức chuyên sâu về KTQT và chưa thực sự triển khai hiệu quả hệ thống này.

- Quyết định quản lý thường dựa vào kinh nghiệm thay vì thông tin phân tích từ KTQT.

* Thiếu nguồn lực và tài chính cho KTQT

- Các DNNVV có nguồn lực hạn chế, chưa ưu tiên chi cho KTQT

- Thiếu sự đầu tư cho đào tạo và phát triển nhân lực về KTQT, khiến khả năng triển khai và duy trì hệ thống này gặp khó khăn.

* Trình độ chuyên môn kế toán không đồng đều

- Đội ngũ kế toán ở các DNNVV chưa được đào tạo bài bản về KTQT, thường chỉ tập trung vào kế toán tài chính để báo cáo cho cơ quan quản lý nhà nước.

- Sự thiếu đồng bộ trong quy trình và phương pháp kế toán gây khó khăn trong việc chuẩn hóa và nâng cao hiệu quả KTQT.

3.2. Phương hướng phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình trong thời gian tới

Để góp phần nâng cao hình ảnh và sức hấp dẫn của thành phố Ninh Bình đối với các nhà đầu tư ở trong và ngoài nước, qua đó thúc đẩy nhanh tốc độ thu hút đầu tư vào Ninh Bình, trong thời gian tới, Ninh Bình tiếp tục tập trung thực hiện chủ trương thu hút đầu tư có chọn lọc theo hướng ưu tiên các dự án có công nghệ cao, công nghệ hiện đại, thân thiện với môi trường, sử dụng hiệu quả các nguồn tài nguyên, khoáng sản, đất đai. Đồng thời lựa chọn các nhà đầu tư lớn, các tập đoàn kinh tế có uy tín và tiềm lực tài chính để tạo sức lan tỏa trong thu hút đầu tư.

Tiếp tục xây dựng mối quan hệ hợp tác, thường xuyên trao đổi, cung cấp thông tin với các tổ chức xúc tiến đầu tư có uy tín để cùng xúc tiến các doanh nghiệp đầu tư vào Ninh Bình. Thành lập các bộ phận xúc tiến đầu tư chuyên sâu theo từng thị trường, đối tác đầu tư.

Tiếp tục rà soát, đề nghị cơ quan có thẩm quyền sửa đổi, bổ sung các cơ chế, chính sách thu hút đầu tư (loại bỏ các mẫu đơn, tờ khai không cần thiết, không hợp lý, cắt giảm các khâu, các bước trong quá trình thực hiện thủ tục hành chính về kinh doanh, đầu tư, đất đai, môi trường, xây dựng, rút ngắn tối đa thời gian giải quyết thủ tục hành chính).

Nâng cao tính năng động, sáng tạo của lãnh đạo các cấp, các ngành trong thực hiện vai trò, trách nhiệm hỗ trợ, đồng hành cùng với doanh nghiệp. Tiếp tục duy trì đối thoại với doanh nghiệp định kỳ hằng tháng; thực hiện nghiêm việc tiếp nhận phản ánh, kiến nghị của người dân, doanh nghiệp để kịp thời xử lý theo thẩm quyền những khó khăn, vướng mắc của người dân, doanh nghiệp.

Đẩy mạnh các hoạt động hỗ trợ pháp lý cho doanh nghiệp khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo, hỗ trợ doanh nghiệp tham gia hiệu quả vào cụm liên kết ngành, chuỗi giá trị; tạo thuận lợi cho cộng đồng doanh nghiệp tiếp cận và sử dụng hiệu quả các nguồn lực cho phát triển.

Khuyến khích các hộ kinh doanh mở rộng quy mô, nâng cao hiệu quả hoạt động và chuyển đổi hoạt động kinh doanh theo mô hình doanh nghiệp. Nâng cao hiệu quả hoạt động khu vực kinh tế tập thể, hợp tác xã theo hướng phát triển các hình thức hợp tác, liên kết để hình thành các chuỗi giá trị.

Bên cạnh đó, tiếp tục nâng cao năng lực cạnh tranh Qua đó tạo môi trường thuận lợi cho hoạt động đầu tư, sản xuất, kinh doanh của các nhà đầu tư và doanh nghiệp trên các lĩnh vực. Tăng cường đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao chất lượng thực thi công vụ của công chức, viên chức; thường xuyên đối thoại với doanh nghiệp để kịp thời tháo gỡ vướng mắc, đặc biệt là các doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong chuỗi cung ứng, sử dụng nhiều lao động.

Tập trung thúc đẩy phát triển kinh tế tư nhân, tạo nền tảng vững chắc để tăng trưởng và phát triển kinh tế trong những năm tiếp theo, qua đó giảm sự phụ thuộc của nền kinh tế vào khu vực kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài. Các cấp ủy, chính quyền tỉnh Ninh Bình tiếp tục phát huy vai trò, trách nhiệm trong lãnh đạo, chỉ đạo đẩy mạnh phát triển tổ chức Đảng, các tổ chức chính trị - xã hội trong đơn vị kinh tế tư nhân; tăng cường vận động, thuyết phục, nâng cao nhận thức của đơn vị kinh tế tư nhân về công tác này... Các doanh nghiệp trên địa bàn cần phát huy vai trò trách nhiệm của doanh nghiệp trong hoạt động tham vấn, phản biện, đối thoại chính sách để đóng góp cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh của tỉnh ngày càng thông thoáng, thuận lợi hơn.

3.3. Một số giải pháp nhằm vận dụng hiệu quả kế toán quản trị các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình

Thông thường, KTQT được coi là cần thiết và phù hợp cho các doanh nghiệp có quy mô lớn. Với các DNNVV hoạt động thường không quá phức tạp và không có nhiều khả năng ảnh hưởng đến xu hướng thị trường cũng như các đối thủ cạnh tranh khác, vì vậy DNNVV được coi là người theo bước các DN lớn hơn. Đây chính là lý do mà bản thân các DNVVN chưa thực sự quan tâm tới việc sử dụng các công cụ KTQT.

Việc xây dựng nội dung của KTQT phù hợp cũng như tổ chức công tác KTQT hiệu quả là vấn đề có ý nghĩa rất lớn về mặt lý luận và thực tiễn. KTQT là một bộ phận của kế toán, thực hiện chức năng cung cấp thông tin phục vụ cho các nhà quản trị ra các quyết định điều hành.

Việc vận dụng KTQT có một vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự quản lý chặt chẽ của một doanh nghiệp nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và cũng có thể cải thiện hiệu suất trên mọi hoạt động. Vận dụng KTQT cũng cho phép các doanh nghiệp xác định được điểm mạnh, điểm yếu để có thể cạnh tranh trên thị trường và làm giảm khả năng thất bại trong kinh doanh.

Từ kết quả phân tích dữ liệu ở chương 2, nhóm tác giả đưa ra một số giải pháp nhằm vận dụng hiệu quả KTQT trong các DNNVV trên địa bàn Thành phố Ninh Bình như sau:

3.3.1. Quy mô DN

Kết quả nghiên cứu cho thấy quy mô DN có quan hệ cùng chiều với vận dụng KTQT, tuy nhiên không phải lúc nào quy mô càng lớn thì càng tốt, bởi trên thực tế mục tiêu cuối cùng của DN là lợi nhuận, nên nếu mở rộng quy mô để đáp ứng yêu cầu vận dụng KTQT mà hiệu quả hoạt động không cao là không phù hợp và đặc biệt là trong điều kiện nguồn lực có giới hạn tại các DNNVV nói chung và các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình nói riêng. Vì vậy, tùy theo yêu cầu quản lý cụ thể mà DN có thể thu hẹp, mở rộng hay điều chỉnh lại mô hình sao cho phù hợp. Giải pháp được đưa ra lúc này đó là các tổ chức nghề nghiệp kế toán cần tạo điều kiện hỗ trợ các DN trong quá trình tổ chức thực hiện KTQT bằng việc đưa ra một số mô hình tổ chức kế toán mẫu phù hợp với từng quy mô, loại hình DN, từng lĩnh vực hoạt động tại các DNNVV thông

qua các buổi hội thảo. Trên cơ sở đó, giúp DN nhận thức được vai trò và tác dụng của KTQT cũng như những định hướng cho việc tổ chức công tác KTQT phù hợp với DN mình.

Theo đó các DN dựa theo quy mô của đơn vị mà xây dựng hệ thống sổ sách kế toán và hệ thống báo cáo KTQT cho phù hợp với công tác quản lý và đặc điểm DNNVV, dựa trên các mô hình KTQT đã xác định hoặc đã được vận dụng tại các DN trong và ngoài nước có quy mô và những đặc điểm tương tự nhưng vẫn đảm bảo tính phù hợp với các quy định tại các cơ quan có thẩm quyền liên quan trong việc thực hiện kết hợp với KTTC.

3.3.2. Mức độ cạnh tranh

Các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình cần tiến hành khảo sát khách hàng một cách thường xuyên, liên tục nhằm tiếp cận và đánh giá được nhu cầu của họ đối với sản phẩm của DN. Như thu thập phản hồi của khách hàng về thiết kế mẫu mã, thị hiếu và sự thay đổi trong xu hướng tiêu dùng của DN. Những thông tin này cần được báo cáo đến các bộ phận chuyên môn và ban lãnh đạo DN để từ đó có những thay đổi thích hợp đáp ứng ngày càng cao yêu cầu của khách hàng, nâng cao khả năng cạnh tranh của DN.

Việc nắm được số lượng, cũng như năng lực của các đối thủ cạnh tranh trong cùng phân khúc thị trường mà DN đang tham gia có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong năng lực cạnh tranh của DN. Để có được những thông tin liên quan đến đối thủ cạnh tranh, DN có thể tìm hiểu và tiếp cận thông qua các kênh thông tin như báo chí, truyền hình, internet, các hội thảo chuyên ngành,...mà đặc biệt là tiếp cận thông qua các kênh truyền thông của đối thủ với các đối tượng bên ngoài của họ như trang web, phát ngôn của đối thủ cạnh tranh. Từ đó DN có thể nắm được các thông tin như phân khúc thị trường, khách hàng, đặc điểm sản phẩm, giá cả sản phẩm mà đối thủ cạnh tranh cung cấp, các thông tin như doanh thu hay các hành động cạnh tranh đối thủ tung ra trên thị trường từ đó có những phản ứng nhanh chóng, thích hợp đối với các hành động cạnh tranh ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến hoạt động kinh doanh của DN.

DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình cũng cần chủ động tổ chức các cuộc họp nội bộ nhằm phân tích, đánh giá đối thủ cạnh tranh, qua đó nhận định được những ưu điểm, nhược điểm của DN mình với đối thủ là gì, phương

hướng khắc phục những hạn chế, từ đó có các chiến lược phù hợp, hiệu quả để cạnh tranh với đối thủ.

Bên cạnh đó về phía các cơ quan ban ngành, tác giả kiến nghị rằng các tổ chức ban ngành có thẩm quyền cần hoàn thiện những quy định để đảm bảo tính cạnh tranh công bằng trong hoạt động giữa các DN nói chung và DNNVV nói riêng, tránh tình trạng độc quyền dẫn đến cạnh tranh không lành mạnh. Bên cạnh việc đưa ra các mô hình KTQT theo từng quy mô, từng loại hình DN, cũng nên đưa ra các mô hình KTQT mẫu tương ứng với từng mức độ cạnh tranh cụ thể để DN mạnh dạng vận dụng vào công tác kế toán. Từ đó dần hoàn thiện sao cho phù hợp và đạt hiệu quả cao nhất. Ngoài ra, cần đưa ra các chính sách hỗ trợ giúp đỡ các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình nâng cao năng lực cạnh tranh, góp phần làm tăng khả năng vận dụng KTQT trong DN.

3.3.3. Chiến lược công ty

Trong kết quả khảo sát của đề tài chỉ ra rằng nhân tố này là nhân tố ảnh hưởng ít nhiều đến việc vận dụng KTQT tại các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình. Các DN nhỏ và siêu nhỏ hầu như không quan tâm đến chiến lược kinh doanh dài hạn mà tập trung chủ yếu vào các chiến lược ngắn hạn. Tuy nhiên, trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt gay gắt thì để tồn tại, các DN này cần phải thay đổi tư duy kinh doanh, chú trọng xây dựng chiến lược kinh doanh dài hơn và phù hợp hơn. DN cần định hướng rõ ràng chiến lược kinh doanh của mình dựa trên ưu nhược điểm của DN. Một trong những ưu điểm của DNNVV là tính linh hoạt cao, dễ dàng thay đổi hoạt động kinh doanh để đáp ứng yêu cầu của thị trường. Do đó nếu DNNVV lựa chọn chiến lược sản xuất hàng hóa, dịch vụ chuyên biệt theo yêu cầu của khách hàng, chú trọng thêm vào việc nâng cao chất lượng dịch vụ hậu mãi, đáp ứng linh hoạt nhu cầu khách hàng về mặt số lượng sản phẩm thì sẽ đạt lợi thế cạnh tranh so với DN lớn công kênh về mặt quy mô, khả năng linh hoạt thấp hơn DNNVV. Hơn nữa, chiến lược kinh doanh như trên sẽ tạo áp lực về nhu cầu quản trị, đồng thời cũng tạo ra tiền đề để việc vận dụng KTQT trong các DNNVV diễn ra thuận lợi hơn.

3.3.4. Cam kết của chủ sở hữu/ nhà quản lý công ty

Trong quá trình hoạt động, đòi hỏi chủ sở hữu/ nhà quản lý công ty cần nâng cao nhận thức về lợi ích của KTQT đối với doanh nghiệp mình bởi đây là yếu

tổ quan trọng để doanh nghiệp có thể dự đoán rủi ro của doanh nghiệp trong tương lai, cũng như việc giúp doanh nghiệp quản lý hoạt động một cách hiệu quả, giảm chi phí lãng phí, tăng khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp. Vấn đề ở đây là nằm ở nhận thức sự quan tâm đến KTQT của chủ sở hữu/ nhà quản lý công ty về vai trò của KTQT đối với doanh nghiệp.

Bên cạnh đó để tăng cường sự vận dụng KTQT trong DNNVV trên địa bàn Thành phố Ninh Bình, thì chủ sở hữu/ nhà quản lý công ty cần có chiến lược đầu tư dài hạn về con người và cơ sở vật chất.

Việc tham gia các khóa đào tạo về KTQT cũng là một hình thức để nhà quản lý nhận thức vai trò KTQT. Nhà quản trị khi đó cần xác định rõ những thông tin cần được bộ phận KTQT cung cấp, phối hợp với bộ phận KTQT xây dựng mô hình đáp ứng những yêu cầu cung cấp thông tin phục vụ quản lý.

Khi đã nhận thức được vai trò của KTQT, nhà quản lý cần nhanh chóng tiếp cận, chuyển đổi về nội dung kế toán và tổ chức bộ máy kế toán phù hợp với cơ cấu quản lý của DN, sắp xếp lại bộ máy kế toán theo hướng kết hợp KTTC và KTQT trong cùng một bộ máy kế toán, để hai bộ phận kế toán cùng sử dụng chung bộ thông tin đầu vào điều này phù hợp cho các DNNVV nói chung và các DNNVV Ninh Bình nói riêng. Xác định số lượng, trình độ và vị trí các nhân viên kế toán cần thiết để đảm nhận khối lượng công việc kế toán của DN, phù hợp với quy mô, đặc thù phát triển của DN để tiết kiệm chi phí những vẫn có được những thông tin KTQT chất lượng.

Hiểu được vai trò của KTQT, thì nhà quản lý sẽ nhận thức được giá trị của nhân viên KTQT, việc đầu tư vào đào tạo, bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ chuyên môn về KTQT, hay ứng dụng CNTT là rất cần thiết, từ đó đáp ứng yêu cầu của công tác kế toán nói chung và KTQT nói riêng.

Ngoài ra, chủ sở hữu/ nhà quản lý công ty cần chú trọng xây dựng và duy trì một hệ thống kiểm soát nội bộ hiệu quả với những chính sách thủ tục nhằm đảm bảo quá trình vận dụng KTQT trong doanh nghiệp.

3.3.5. Thiết kế tổ chức

Thực hiện phát triển lực lượng lao động có nhiều kỹ năng: không ngừng bồi dưỡng và pgats triển nguồn nhân lực cả về số lượng và chất lượng thông qua đào tạo, đào tạo lại để cập nhật kiến thức, hướng dẫn sử dụng các thiết bị, máy móc mới

trong sản xuất kinh doanh. Con người đóng vai trò rất quan trọng trong chất lượng sản xuất sản phẩm, dịch vụ, kinh doanh, từ đó đòi hỏi mọi cá nhân tham gia như: công nhân, giám đốc, quản lý, nhân viên, kỹ thuật, ... phải đảm bảo chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, nhiệt tình trong lao động, có trách nhiệm khi làm việc.

Khả năng cập nhật thông tin giữa các cấp từ bộ phận tiếp xúc trực tiếp với khách hàng đến quản trị cấp cao nhất sẽ làm tăng ý nghĩa của hệ thống dự toán trong ngắn hạn, cũng như phục vụ tốt nhất cho công tác quản lý. Bên cạnh đó, cấu trúc phân quyền làm gia tăng ý nghĩa của việc thiết lập các trung tâm trách nhiệm giúp hạn chế số lượng cá cấp quản lý trung gian và đảm bảo tính linh hoạt, chủ động cao của mỗi bộ phận.

Việc thay đổi thiết kế tổ chức theo hướng tinh giản, ưu tiên hình thức phân quyền là hết sức cần thiết. Bởi việc sở hữu một bộ máy quản lý gọn nhẹ, hiệu quả sẽ đảm bảo cho việc truyền đạt thông tin trở nên thông suốt, và đây luôn là một sự thúc đẩy làm tăng mức độ thành công khi vận dụng các kỹ thuật KTQT và Doanh nghiệp. Bên cạnh đó doanh nghiệp nên lựa chọn hình thức phân quyền với cấu trúc tinh giản, giữ lại càng ít cấp trung gian càng tốt. Sự truyền đạt thông tin sẽ trở nên càng thông suốt và linh hoạt hơn bao giờ hết, và đó sẽ là một lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp khi tham gia thị trường.

Tuy nhiên về thiết kế tổ chức cũng cần lưu ý: một bộ máy tinh giản, gọn nhẹ sẽ làm tiết giảm chi phí cho doanh nghiệp, làm cho quá trình truyền đạt thông tin diễn ra thông suốt nhưng ngược lại, nếu quá lạm dụng thì sẽ khiến cho doanh nghiệp rơi vào trạng thái quyền lực tập trung vào một số người điều hành cao nhất và sẽ dẫn đến tình trạng quá tải hoặc ra quyết định chậm.

3.3.6. Trình độ nhân viên kế toán

Về trình độ nhân viên kế toán, nhóm tác giả xin đưa ra một số kiến nghị nhằm nâng cao trình độ nhân viên kế toán trong DN như sau:

Thực tế hiện nay, nguồn nhân lực kế toán làm việc cho các DNNVV nói chung và các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình nói riêng chủ yếu thực hiện công tác kế toán tài chính, do đó các nhân viên này cần được đào tạo hoặc được đầu tư cho tham gia các khóa học về KTQT để hiểu biết về công cụ KTQT, đồng thời bản thân nhân viên kế toán cũng cần tự mình học hỏi để nâng cao nghiệp vụ, tích lũy kinh nghiệm phục vụ cho thực hiện công tác KTQT.

DN cần xây dựng một đội ngũ nhân viên làm công tác kế toán không những có chuyên môn nghiệp vụ mà còn có sự hiểu biết về đặc thù của ngành nghề đang hoạt động đặc biệt là các đặc thù của DNNVV, đặc điểm hoạt động kinh doanh của DN mình, từ đó mới có thể đưa ra các phân tích, đánh giá chính xác trên cơ sở số liệu thu thập được, các báo cáo KTQT khi đó cũng sẽ chất lượng hơn, phù hợp hơn với DN.

Xây dựng văn hóa hỗ trợ lẫn nhau trong công việc giữa các nhân viên: Những nhân viên kế toán đã có kiến thức tương đối tốt về KTQT thì nên truyền đạt cho người khác ít kinh nghiệm hơn, cũng nên trao đổi học hỏi kinh nghiệm lẫn nhau, nhân viên nào nổi bật thì cho cử đi học các lớp liên quan đến KTQT để nâng cao trình độ nghiệp vụ, từ đó hướng dẫn lại cho mọi người trong đơn vị khi có nhu cầu.

Trong công tác tuyển dụng nhân viên kế toán thì ưu tiên tuyển dụng nhân viên kế toán có am hiểu về KTQT, có chuyên môn, kinh nghiệm trong thực hiện công tác kế toán nói chung và KTQT nói riêng.

Bên cạnh kỹ năng nghề nghiệp thì đạo đức của người làm kế toán cũng cần được quan tâm: Các DNNVV có thể xây dựng bảng cam kết theo đó yêu cầu nhân viên KTQT có trách nhiệm không được tiết lộ những thông tin bí mật của DN hoặc không được sử dụng những thông tin này cho lợi ích cá nhân. Ngoài ra, việc cung cấp và truyền đạt thông tin cũng phải thực hiện một cách đáng tin cậy, trung thực và khách quan, phản ánh đúng bản chất của sự việc, làm cơ sở cho việc ra quyết định đúng đắn.

Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Phạm vi mẫu khảo sát trong nghiên cứu còn ít và chỉ giới hạn trên địa bàn thành phố Ninh Bình. Do đó, kết quả phân tích của nghiên cứu chưa phản ánh thật đầy đủ và chính xác cho toàn bộ tổng thể các DNNVV đã, đang hoặc sẽ vận dụng KTQT trên địa bàn toàn tỉnh Ninh Bình. Chính vì thế tác giả đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo nên mở rộng phạm vi mẫu khảo sát để dữ liệu phân tích được đầy đủ và khái quát hơn.

Do hạn chế về kiến thức cũng như kinh nghiệm, thời gian nên đề tài chỉ mới nghiên cứu một số nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT trong các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình chưa thật sự hoàn chỉnh... dẫn đến có

thể vẫn chưa phát hiện đầy đủ các nhân tố ảnh hưởng. Tác giả đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo nên tham khảo các lý thuyết, mô hình để đề xuất, phân tích đầy đủ hơn các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT trong các DNNVV nói chung và trên địa bàn thành phố Ninh Bình nói riêng.

KẾT LUẬN

KTQT là một công cụ quản lý nhằm cung cấp thông tin cho các nhà quản trị của DN ra các quyết định quản lý DN. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng cao thì các DNNVV cần thiết phải có các công cụ quản lý có hiệu quả như là KTQT để vận dụng. Do đó việc nghiên cứu “ **Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Ninh Bình**” là cần thiết. Kết quả nghiên cứu có thể hỗ trợ phần nào các DN trong quá trình vận dụng KTQT vào trong thực tế DN, góp phần cung cấp được một số thông tin hữu ích cho các nhà quản lý thông qua việc ảnh hưởng vào các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQT, từ đó nâng cao việc vận dụng KTQT trong DN.

Kết quả nghiên cứu đề tài của nhóm tác giả cho thấy đối với việc vận dụng KTQT trong các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình có các nhóm nhân tố tác động theo từng mức độ khác nhau bao gồm: Quy mô doanh nghiệp; Mức độ cạnh tranh của thị trường; Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty; Công nghệ sản xuất tiên tiến; Chiến lược công ty; Thiết kế tổ chức; Trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán; Chi phí DN cam kết tổ chức hệ thống KTQT trong DN.

Đề tài này nhóm tác giả đã đưa ra những kiến nghị, giải pháp đề xuất dựa trên kết quả nghiên cứu sẽ làm cơ sở khoa học khá hữu ích cho các đối tượng quan tâm như nhà quản trị DNNVV, các cơ quan, trung tâm xúc tiến hỗ trợ DNNVV, các cơ quan ban ngành Chính phủ và địa phương tỉnh Ninh Bình nói chung và thành phố Ninh Bình nói riêng... tham khảo để từ đó có những quyết định, giải pháp phù hợp nhằm nâng cao tính khả thi của vận dụng KTQT vào các DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình, hỗ trợ cho năng lực quản trị của DNNVV trên địa bàn thành phố Ninh Bình đẩy mạnh vị thế cạnh tranh của các DN này.

Do hạn chế về kiến thức, thời gian nên đề tài chỉ mới nghiên cứu một số nhân tố cơ bản và từ đó đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo để đề tài được hoàn thiện và có khả năng ứng dụng trong thực tiễn cao hơn

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bộ Tài chính (2006), *Thông tư số 53/2006 TT/BTC Hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp*, Hà Nội.
- [2] Luật Kế toán số 88/2015/QH13 do Quốc Hội ban hành ngày 20 tháng 11 năm 2015
- [3] Trần Lâm Mỹ Ái (2022) với “*Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Bình Thuận*”. Luận văn thạc sĩ kinh tế, Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh
- [4] Nguyễn Vũ Thanh Giang (2017), *Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh*. Luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- [5] Đoàn Thị Hoài Giang (2022) với “*Các nhân tố ảnh hưởng vận dụng Kế toán quản trị trong các doanh nghiệp xây dựng Tại Thành Phố Hồ Chí Minh*”. Luận văn thạc sĩ kinh tế, Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- [6] PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quang (2021) *Giáo trình kế toán quản trị* NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.

PHỤ LỤC

Phụ lục 01

Phiếu khảo sát các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Ninh Bình

Phiếu khảo sát

Kính gửi quý Anh/Chị

Tôi hiện đang thực hiện đề tài “Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các Doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn TP Ninh Bình”. Rất mong Anh/Chị dành chút thời gian để trả lời một số câu hỏi sau đây. Tất cả các thông tin được hỏi đáp sẽ giúp ích cho nghiên cứu của tôi rất nhiều. Các trả lời của Anh/Chị chỉ nhằm mục đích nghiên cứu, do vậy mọi thông tin cá nhân đều được bảo mật.

Chân thành cảm ơn Anh/Chị đã giành thời gian quý báu để đóng góp cho nghiên cứu của tôi.

I. Phần thông tin doanh nghiệp

Anh/chị vui lòng cho chúng tôi biết một số thông tin của doanh nghiệp về:

1. Tên doanh nghiệp:.....

2. Chức vụ của người thực hiện phiếu khảo sát:

3. Anh/ chị vui lòng cho biết loại hình doanh nghiệp của công ty anh/ chị. Doanh nghiệp tư nhân.

- Công ty trách nhiệm hữu hạn.
- Công ty hợp danh.
- Công ty cổ phần.
- Công ty Nhà nước.
- Công ty liên doanh.
- Công ty 100% vốn đầu tư nước ngoài.

4. Doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực:

- Nông nghiệp và thủy sản
- Sản xuất
- Xây dựng
- Thương mại và dịch vụ

5. Doanh nghiệp của anh/chị có tổ chức công tác KTQT hay chưa

- Có
- Chưa

Phần 2: Nội dung khảo sát

Khảo sát các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị tại các Doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Ninh Bình

Kính thưa quý anh/chị,

Chúng tôi mong nhận được ý kiến của quý anh/chị về các nội dung được đưa ra dưới đây. Xin vui lòng đánh dấu chéo (X) vào ô số thứ tự 1, 2, 3, 4, 5 để thể hiện mức độ đồng ý của quý anh/chị với nhận định. Mức độ đồng ý này nhằm đánh giá mối quan hệ của nhận định đó đối với việc vận dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp của mình.

Phát biểu	Hoàn	Không	Phân	Đồng	Hoàn
	toàn không đồng ý	đồng ý	vân	ý	toàn đồng ý
	1	2	3	4	5
I. Quy mô doanh nghiệp					
1. Doanh thu càng lớn thì nhu cầu cần vận dụng KTQT của doanh nghiệp càng cao					
2. Tổng tài sản càng lớn thì nhu cầu cần vận dụng KTQT của doanh nghiệp càng cao					
3. Số lượng nhân viên càng nhiều thì nhu cầu cần vận dụng KTQT của doanh nghiệp càng cao					
II. Mức độ cạnh tranh của thị trường					
4. Cạnh tranh về giá cả					
5. Doanh nghiệp luôn phản ứng nhanh với những hành động cạnh tranh có thể đe dọa doanh nghiệp					
6. Cạnh tranh về thị phần					
7. Số đối thủ cạnh tranh trong phân khúc thị trường của doanh nghiệp					
III. Cam kết của chủ sở hữu/ người quản lý công ty					
9. Chủ sở hữu/ người quản lý đánh giá cao về tính hữu ích của công cụ kỹ thuật KTQT					

10. Chủ sở hữu/ người quản lý có nhu cầu cao về việc vận dụng KTQT					
11. Chủ sở hữu/ người quản lý chấp nhận chi phí trong việc đầu tư vận dụng KTQT trong doanh nghiệp					
12. Chủ sở hữu/ người quản lý có hiểu biết về các công cụ kỹ thuật KTQT					
IV. Công nghệ sản xuất tiên tiến					
13. Tự động hóa thiết bị					
14. Hệ thống thiết bị linh hoạt thích ứng với sự thay đổi của môi trường					
15. Hệ thống thiết bị có sự hỗ trợ của máy tính					
V. Chiến lược của công ty					
16. Doanh nghiệp chú trọng đến thị hiếu của người tiêu dùng					
17. Tập trung chiến lược tung ra các sản phẩm mới					
18. Tập trung chiến lược hậu mãi chất lượng cao					
19. Tập trung chiến lược hàng hóa đáp ứng theo yêu cầu sử dụng của khách hàng					
20. Tập trung chiến lược nâng cao sự hài lòng của khách hàng					
VI. Thiết kế tổ chức					
21. Lực lượng lao động có nhiều kỹ năng					
22. Thiết lập văn hóa doanh nghiệp có sự tham gia của người lao động					
23. Xây dựng các nhóm làm việc					
24. Phân quyền cho nhân viên					
VII. Nhân tố khác					
* Trình độ nhân viên kế toán					
25. Kế toán thường xuyên tham mưu các chính sách liên quan tới chiến					

lược DN nghiệp					
26. Kế toán thường xuyên tham mưu các chính sách liên quan tới chiến lược DN nghiệp					
27. Kế toán thường xuyên tham mưu các chính sách liên quan tới chiến lược DN nghiệp					
28. Kế toán thường xuyên tham mưu các chính sách liên quan tới chiến lược DN nghiệp					
29. Kế toán thường xuyên tham mưu các chính sách liên quan tới chiến lược DN nghiệp					
* Chi phí cho việc tổ chức một hệ thống KTQT cho DN					
30. Doanh nghiệp có nguồn kinh phí dự trữ dồi dào cho các hoạt động phát triển doanh nghiệp, đào tạo nhân viên					
31. Doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các lớp tập huấn để đào tạo nhân viên					
32. Sẵn sàng tạo điều kiện, cấp kinh phí cho nhân viên nâng cao trình độ					
<i>VIII. Việc vận dụng KTQT tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại TP Ninh Bình</i>					
33. Vận dụng hệ thống kế toán chi phí					
34. Vận dụng hệ thống đánh giá thành quả hoạt động					
35. Vận dụng hệ thống cung cấp thông tin hỗ trợ việc ra quyết định					
36. Vận dụng hệ thống kế toán quản trị chiến lược					

Xin chân thành cảm ơn các Anh/Chị đã dành thời gian để tham gia cung cấp những ý kiến quý báu cho nghiên cứu này. Kính chúc Anh/Chị mạnh khỏe, hạnh phúc và thành công!

PHỤ LỤC 2: DANH SÁCH DOANH NGHIỆP ĐƯỢC KHẢO SÁT

STT	TÊN DOANH NGHIỆP	ĐỊA CHỈ CÔNG TY	SỐ LAO ĐỘNG
1	Công ty TNHH sản xuất công nghiệp và Thương mại Mỹ Việt	SN 175, Đường Lê Đại Hành, Phường Thanh Bình, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	8
2	Công ty TNHH Thương mại và Du lịch Trung Thành	Số 02, đường 30/6, phố Võ Thị Sáu, Phường Nam Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	7
3	Công ty CP Đầu tư Thương mại An Hưng Phát	Kim Đa, Phường Ninh Khánh, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	50
4	Công ty TNHH Tư vấn và Xây dựng phát triển Hà Thành	Số nhà 42, Ngõ 40, Đường Lê Thái Tổ, Phố Tân Thịnh, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	9
5	Công ty TNHH Đại Nam Ninh Bình	Số nhà 147, Đường Đinh Điền, Phố Tân An, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	35
6	Công ty CP Non nước Ninh Bình	Số 63, Phố Phúc Thịnh, Phường Bích Đào, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	6
7	Công ty CP - Tổng Công ty Liên doanh Xây dựng Công trình 18	Lô C2, KCN Khánh Phú, Xã Ninh Phúc, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	25
8	Công ty TNHH Hoàng Long Minh Phúc Thắng	Số 9/539 đường Hải Thượng Lãn Ông, Phúc Sơn 1, Xã Ninh Tiến, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	15
9	Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Đại Phát	Lô CN -08, khu công nghiệp Phúc Sơn, Xã Ninh Phúc, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	200
10	Công ty TNHH Thương mại Du lịch và Dịch vụ ăn uống Đức Dê	Số 29, Ngõ 458, Đường Nguyễn Huệ, Phố Đoàn Kết, Phường Ninh Phong, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	8

11	Công ty CP Đầu tư Kiến trúc phong cảnh Miền Bắc	364 Trần Hưng Đạo, Phường Ninh Khánh, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	5
12	Viettel Ninh Bình - Chi nhánh tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông quân đội Viettel Ninh Bình	Số 18, đường Trần Hưng Đạo, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	9
13	Chi nhánh Ninh Bình - Công ty Cp Viễn thông FPT Chi nhánh Ninh Bình	SN195, Đường Lê Đại Hành, Phố Thanh Sơn, Phường Thanh Bình, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	9
14	Công ty CP xuất nhập khẩu thương mại ASIAN STARS Việt Nam	Số 180 đường Trần Hưng Đạo, phố Bình Chương, Phường Ninh Khánh, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	25
15	Công ty TNHH sản xuất và phát triển thương mại FAPRO	Thôn Nguyên Ngoại, Xã Ninh Nhất, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	23
16	Công ty hợp danh đầu giá tài sản Tuấn Linh	Số 29,ngõ 40, đường Lê Thái Tổ, Phố Tân Thịnh, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	15
17	Công ty TNHH APP Việt Nam	SN141, đường Lý Thái Tổ, Phường Thanh Bình, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	10
18	Công ty TNHH Đầu Tư Thương mại và dịch vụ tổng hợp Xuân Hưng	Số nhà 2, Ngõ 55, Đường Kim Đồng, Phố Phúc Trọng, Phường Phúc Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	5
19	Công ty TNHH Chế Biến Than Khoáng Sản Hà Nam Ninh	Cảng Vissai Bích Đào, Phường Bích Đào, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	5
20	Công ty TNHH Công Nghệ Và Dịch Vụ Thương Mại Ngọc Minh Anh	SN 7, Ngõ 232, Đường Ngô Gia Tự, Phố Trung Sơn, Phường Thanh Bình, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	10

21	Công ty TNHH Đầu tư phát triển và thương mại Việt Hoàng	Phố An Hòa, Phường Ninh Phong, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	50
22	Công ty TNHH YNS Vina	Phường Bích Đào, Phường Bích Đào, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	10
23	Công ty TNHH Thương mại và xây dựng Kim Trang	Số 248, Đường Trần Hưng Đạo, Phố Bình Chương, Phường Ninh Khánh, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	10
24	Công ty Cổ phần đầu tư phát triển Shang Hai	Số 796, đường Trần Hưng Đạo, phố Trung Nhi, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	8
25	Công ty TNHH MTV Phúc Đức Ninh Bình	Số nhà 55, Ngõ 102, Đường Trương Hán Siêu, Phường Phúc Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	5
26	Công ty TNHH Thương mại du lịch và xây dựng Huân Oanh	SN 168, đường Phạm Thận Duật, phố Bích Đào, Phường Ninh Sơn, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	9
27	Công ty TNHH Sản xuất thương mại và dịch vụ Thùy Linh	Số 662, Trần Hưng Đạo, Phố Mía, Phường Ninh Khánh, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	5
28	Công ty CP băng tải Việt Nhật	SN 292, Đường 30/6, Phố Phúc Trì, Phường Nam Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	6
29	Công ty TNHH thương mại dịch vụ - khách sạn nhà hàng Tam Gia Trang	Số 35, đường Tràng An 2, Phố Tân Trung, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình	10
30	Công ty cổ phần Đất Vàng 68	Số 1B, Ngõ 50, đường Lê Thái Tổ, phố Tân Thịnh, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	10
31	Công ty TNHH thương mại và dịch vụ MD	Số 35, đường Cù Chính Lan, phố Tân Quý, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	5

32	Công ty TNHH cơ khí xây lắp Khoa Đức	Số 03 ngõ 216, đường Tây Thành, phố Đầu Long, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	8
33	Công ty TNHH tư vấn và xây lắp Bình Minh	SN 135, đường Đinh Điền, phố Tân An, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	5
34	Công ty TNHH giấy Tiên Dũng	Đường Lê Thái Tổ, phố Nhật Tân, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	50
35	Công ty TNHH MTV đá mỹ nghệ Bảo An	Số 6, Ngõ 16, đường Thành Công, phố Bắc Thành, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	5
36	Công ty TNHH xây dựng và thương mại Minh Chính	Số 102, đường Lương Văn Tuy, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	10
37	Công ty TNHH tư vấn xây dựng và thương mại Sơn Thủy	Số nhà 102, ngõ 40, đường Lê Thái Tổ, phố Tân Thịnh, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	5
38	Công ty TNHH thương mại và xây lắp Hoàng Dương 868	Số nhà 27, ngách 4/2, đường Xuân Thành, phố Khánh Thành, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	10
39	Công ty TNHH thương mại và phát triển xây dựng Trường Giang	Số nhà 81, ngách 79/810 đường Trần Hưng Đạo, phố Phúc Tân, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	6
40	Công ty cổ phần xây dựng và thương mại Xuân Phát STONE	Số 5, đường Thành An, Phố Tân An, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	5
41	Công ty TNHH xây dựng và dịch vụ Tân Phát Đạt	Số nhà 12, Đường Đinh Tất Miễn, Phố Tân An, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	20

42	Công ty TNHH tư vấn xây dựng Thái Bình Dương Ninh Bình	Số 77, Ngõ 360 Đường Ngô Gia Tự, Phố Ngô Quyền, Phường Nam Bình, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	9
43	Công ty TNHH may Đông Thịnh Hưng	Phường Ninh Phong, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	130
44	Công ty TNHH thương mại và dịch vụ Phương Trang	Số 05 ngõ 148 đường Xuân thành, phố Tân Trung, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	5
45	Công ty TNHH đầu tư xây dựng Mỹ Anh	Số nhà 21, ngõ 202, phố Đẩu Long, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	8
46	Công ty TNHH Hương Hương	Ngõ 60, Đường Lê Thái Tổ, Phố Tân Thịnh, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	5
47	Công ty TNHH MTV thương mại và dịch vụ Quang Dũng NB	SN 82/40, Đường Lê Thái Tổ, Phố Tân Thịnh, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	15
48	Công ty TNHH đầu tư thương mại Tiến Huy Phát	Số 7 Ngõ 50 Tô Vĩnh Diện, phố Nhật Tân, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	9
49	Công ty TNHH Vịnh Xanh NB	Lô B17+18 Phố Tân Trung, Phường Tân Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	6
50	Công ty TNHH Đông Phương	Số Nhà 46, Đường Nguyễn Thái Học, Phố Tân Văn, Phường Tân Thành, Thành phố Ninh Bình, Ninh Bình	20
51	Công ty TNHH xây dựng và thương mại Thành Trung	Phố 9, Phường Đông Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	200

52	Công ty TNHH thương mại và dịch vụ JOY	Số 744, Đường Trần Hưng Đạo, Phố Khánh Trung, Phường Tân Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	5
53	Công ty TNHH xây dựng và thương mại Thành Nam	Số 8 đường Bà Triệu, Phường Nam Bình, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình, Việt Nam	120
54	Công ty TNHH Thành Tiến	Số 46 ngõ 231 đường Đinh Tiên Hoàng phố Khánh Minh phường Ninh Khánh tỉnh Ninh Bình	10
55	Công ty cổ phần Tư vấn xây dựng và Thương mại Trường Giang	Số 33, ngõ 3, đường Nam Bình, phố Đại Phong, phường Nam Bình, thành phố Ninh Bình, tỉnh Ninh Bình	25
56	Công ty TNHH Xuất nhập khẩu Nguyễn Hoàng.	Số 228 đường Trần Phú - phố Yết Kiêu – P. Nam Thành – TP Ninh Bình	12
57	Công ty cổ phần Hitex Đông Dương.	Số 02 ngõ 690, Đường Ngô Gia Tự, Phố Đoàn Kết, Phường Ninh Phong, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	34
58	Công ty TNHH phát triển ứng dụng công nghệ Thiên Phú	Số 211 Đường Lê Thái Tổ, Phố Tân Trung, Phường Tân Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	9
59	Công ty TNHH MTV LUXER Việt Nam	Số 385, Đường Trần Hưng Đạo, Phường Ninh Khánh, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình,	200
60	Công ty cổ phần quốc tế CC TRAVEL	Số Nhà 01, Đường Đinh Điền, Phố Khánh Trung, Phường Tân Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	9
61	Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Hải Nguyệt Châm	Số nhà 235, đường Lương Văn Thăng, phố 11, Phường Đông Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình, Việt Nam	10
62	Công ty TNHH METAL AND STEEL	Số 58, Đường Xuân Thành, Phường Tân Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	7

63	Công ty TNHH đầu tư thương mại sản xuất Đăng Phát	ường Triệu Việt Vương, phố Đông Xuân, Phường Bích Đào, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	25
64	Công ty TNHH thương mại và phát triển Khánh Dung	Số 48, Ngõ 34, Đường Phạm Thận Duật, Phố Trung Sơn, Phường Bích Đào, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	10
65	Công ty TNHH TM và DV Hoàng Phương Ninh Bình	hố Phúc Thịnh, Phường Bích Đào, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	15
66	Công ty TNHH phát triển thương mại Xuân Hiếu	Số 1, Ngõ 65, Đường Nguyễn Viết Xuân, Phố Thanh Sơn, Phường Bích Đào, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình	8
67	Công ty TNHH dịch vụ thương mại An Long Thành	Số 10, Đường Tràng An, Phường Tân Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	25
68	Công ty TNHH hỗ trợ phát triển giáo dục Tuệ Minh	Số Nhà 31, Ngách 4/2, Đường Xuân Thành, Phường Tân Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	15
69	Công ty TNHH Hải Nam	Số nhà 06, đường Ngô Gia Tự, phố Ngọc Hà, phường Nam Bình, thành phố Ninh Bình, tỉnh Ninh Bình	45
70	Công ty cổ phần xây dựng ATK Ninh Bình	Số nhà 8, Ngõ 12, đường Đinh Tiên Hoàng, Phường Đông Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình, Việt Nam	9
71	Công ty TNHH thương mại dịch vụ công nghệ Nam Khánh	Số 54 Đường Lương Văn Thăng, Phường Đông Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	20
72	Công ty TNHH MTV nội thất Đoàn Hoà	Số Nhà 54, Đường Ngô Quyền, Phố 4, Phường Đông Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	5

73	Công ty TNHH PETROLVIET	Số 179A Đường Đông Phương Hồng, Phường Đông Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	10
74	Công ty TNHH thương mại và dịch vụ Đức Tiến Ninh Bình	Sn 39 Ngõ 52 Phạm Văn Nghị, Phố 4, Phường Đông Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	7
75	Công ty TNHH thương mại và dịch vụ Thanh Hằng Ninh Bình	Số nhà 251, Phố 11, Phường Đông Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình, Việt Nam	15
76	Công ty TNHH thực phẩm Bảo Minh Châu	Số 35 đường Đông Phương Hồng, phố 1, Phường Đông Thành, Thành phố Ninh Bình, Tỉnh Ninh Bình, Việt Nam	9
77	Công ty cổ phần đầu tư xây dựng và phát triển Thái Sơn Phát	Số Nhà 51, Đường Chiến Thắng, Phố 4, Phường Đông Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	6
78	Công ty TNHH xây dựng Tùng Lâm Ninh Bình	Số 71 Lương Văn Thăng, Phường Đông Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	9
79	Công ty TNHH đầu tư xây dựng Gia Bảo	Số 14, Ngõ 1, Đường Tôn Đức Thắng, Phường Đông Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	8
80	Công ty cổ phần đầu tư xây dựng Nam Ninh	Số Nhà 07, Ngõ 77/01, Đường Lương Văn Thăng, Phố 10, Phường Đông Thành, Thành Phố Ninh Bình, Ninh Bình	10

