**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP.HỒ CHÍ MINH**

**-------------------------**



**TRẦN THỊ THÚY NGA**

**Tác động của định hướng THỊ TRƯỜNG đến kết quả hoạt động kinh doanh: VAI TRÒ TRUNG GIAN CỦA ĐỊNH HƯỚNG HỌC HỎI VÀ THÔNG TIN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**TP. Hồ Chí Minh – Năm 2017**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP.HỒ CHÍ MINH**

**-------------------------**



**TRẦN THỊ THÚY NGA**

**Tác động của định hướng THỊ TRƯỜNG đến kết quả hoạt động kinh doanh: VAI TRÒ TRUNG GIAN CỦA ĐỊNH HƯỚNG HỌC HỎI VÀ THÔNG TIN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**

chuyên ngành: Kế toán

Mã số : 60340301

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

Người hướng dẫn khoa học:

**TS. NGUYỄN PHONG NGUYÊN**

**TP. Hồ Chí Minh – Năm 2017**

**LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đề tài *“Tác động của định hướng thị trường đến kết quả hoạt động kinh doanh: Vai trò của trung gian của định hướng học hỏi và thông tin kế toán quản trị”* là công trình nghiên cứu của tôi. Tôi đã sử dụng những kiến thức học được cùng với sự hướng dẫn của Người hướng dẫn khoa học để thực hiện luận văn này.

TP. Hồ Chí Minh, ngày 15 tháng 05 năm 2017

**Trần Thị Thúy Nga**

**MỤC LỤC**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Trang |
| Trang phụ bìa Lời cam đoan  Mục lục  Danh mục chữ viết tắt  Danh mục bảng biểu  Danh mục hình vẽ  Tóm tắt nghiên cứu |  |
| CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU | 1 |
| 1.1. Tính cấp thiết của đề tài | 1 |
| 1.2 Câu hỏi nghiên cứu và mục tiêu nghiên cứu | 5 |
| 1.3 Đối tượng nghiên cứu | 6 |
|  | 6 |
| 1.3.2 Phạm vi nghiên cứu | 6 |
| 1.4 Tóm tắt phương pháp nghiên cứu | 6 |
| 1.5 Đóng góp của đề tài | 7 |
| 1.6 Kết cấu dự kiến của luận văn | 8 |
| CHƯƠNG 2: MÔ HÌNH VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU | 10 |
| 2.1 Định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh | 10 |
| 2.2 Hệ thống kế toán quản trị | 12 |
| 2.3 Vai trò trung gian của hệ thống thông tin kế toán quản trị | 15 |
| 2.4 Kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp | 16 |
| 2.5 Lý thuyết nguồn lực | 17 |
| 2.6 Định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh và thông tin kế toán quản trị | 19 |
| 2.7 Hệ thống thông tin kế toán quản trị và kết quả hoạt động kinh doanh | 21 |
| 2.8 Định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh và kết quả hoạt động kinh doanh | 23 |
| CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU | 27 |
| 3.1 Quy trình nghiên cứu | 27 |
| 3.2. Phương pháp nghiên cứu định lượng | 28 |
| 3.3. Thang đo | 28 |
| 3.3.1. Thang đo định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh | 28 |
| 3.3.2. Thang đo mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị (MAS) | 30 |
| 3.3.3. Thang đo kết quả hoạt động kinh doanh | 32 |
| 3.4 Mẫu và phương pháp thu thập dữ liệu | 33 |
| CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU | 36 |
| 4.1 Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu | 36 |
| 4.2 Đánh giá thang đo | 39 |
| 4.4 Độ phù hợp của mô hình và dữ liệu | 43 |
| 4.5 Kết quả kiểm định các giả thuyết | 43 |
| CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý NGHIÊN CỨU | 48 |
| 5.1 Kết luận | 48 |
| 5.2 Hàm ý lý thuyết | 49 |
| 5.3 Hàm ý quản lý | 50 |
| 5.4 Hạn chế của đề tài | 54 |
| **TÀI LIỆU THAM KHẢO** |  |
| **PHỤ LỤC** |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT APEC: **Diễn đàn hợp tác kinh tế Châu Á - Thái Bình Dương**  ASEAN: Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á  ASEM: Diễn đàn hợp tác kinh tế Á - Âu  CEO: Giám đốc điều hành  CFO: Giám đốc tài chính  ComO: Định hướng đối thủ cạnh tranh  CusO: Định hướng khách hàng  MAS: Hệ thống kế toán quản trị  MO: Định hướng thị trường  PERF: Kết quả hoạt động kinh doanh  TPP: **Hiệp định đối tác kinh tế xuyên Thái Bình Dương**  WTO: **Tổ chức thương mại thế giới** DANH MỤC BẢNG BIỂU  |  |  | | --- | --- | | Bảng 4.1 Mô tảtóm tắt thông tin mẫu chọn | 38 | | Bảng 4.2 Thang đo và đánh giá thang đo | 40 | | Bảng 4.3 Ma trận tương quan đánh giá giá trị phân biệt của thang đo | 42 | | Bảng 4.4 Kiểm định giả thuyết trong mô hình theo đường dẫn PLS | 46 |  DANH MỤC HÌNH VẼ  |  |  | | --- | --- | | Hình 2.1 Mô hình nghiên cứu | 25 | | Hình 3.1 Quy trình nghiên cứu | 27 |   **TÓM TẮT NGHIÊN CỨU**  Trên cơ sở lý thuyết nguồn lực (*Resource Based View),* luận văn thực hiện nghiên cứu tác động của định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh đến mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị nhằm nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh ở các doanh nghiệp Việt Nam. Kết quả kiểm định bằng PLS *(Partial Least Square)* với mẫu khảo sát từ các nhà quản trị cấp cao và cấp trung làm việc ở 171 doanh nghiệp lớn tại Việt Nam cho thấy (1) định hướng khách hàng có tác động thúc đẩy các doanh nghiệp sử dụng hệ thống thông tin kế toán (theo phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp và thống nhất/ đồng bộ) để từ đó nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh và (2) định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động thúc đẩy các doanh nghiệp sử dụng hệ thống thông tin kế toán (theo phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp và thống nhất/ đồng bộ) để từ đó nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh. Dựa kết quả nghiên cứu được tác giả đưa ra một số hàm ý lý thuyết và hàm ý quản lý liên quan đến việc xây dựng, phát triển và sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị ở các doanh nghiệp. |  |
|  |  |
|  |  |

# CHƯƠNG 1

# TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

## 1.1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong những năm gần đây, nền kinh tế Việt Nam ngày càng hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế toàn cầu. Với việc gia nhập vào các tổ chức quốc tế: ASEAN, ASEM, APEC, WTO, TPP, vị thế của Việt Nam ngày càng quan trọng trên trường quốc tế, đặc biệt là trong lĩnh vực kinh tế. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp Việt Nam có nhiều cơ hội mở rộng thị trường trong nước sang sân chơi quốc tế. Tuy nhiên, “thương trường như chiến trường”, việc hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế toàn cầu cũng đồng nghĩa với việc doanh nghiệp Việt Nam phải hòa mình vào nền kinh tế theo định hướng thị trường, đồng thời áp lực cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cũng ngày càng khốc liệt hơn. Chính vì thế, một doanh nghiệp muốn tồn tại và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường thì doanh nghiệp đó phải hiểu rõ thị trường bằng cách tăng cường học hỏi về công nghệ cũng như kỹ thuật quản lý để có thể nắm bắt thông tin thị trường một cách nhanh chóng, kịp thời và chia sẻ cho các bộ phận có liên quan trong doanh nghiệp cùng biết để thực hiện một cách đồng bộ. Thông qua những thông tin kế toán quản trị cung cấp, nhà quản trị doanh nghiệp sẽ đánh giá đúng kết quả hoạt động kinh doanh, xác định những nguyên nhân tác động đến quá trình và kết quả hoạt động kinh doanh, từ đó đưa ra các chính sách và đề xuất các giải pháp đúng đắn để nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh trong doanh nghiệp.

Nhận thức được tầm quan trọng của định hướng thị trường đến kết quả hoạt động kinh doanh thông qua vai trò trung gian của mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị và định hướng học hỏi, tác giả đã chọn đề tài “ **tác động của định hướng thị trường đến kết quả hoạt động kinh doanh: vai trò trung gian của định hướng học hỏi và thông tin kế toán**” để nghiên cứu nhằm góp phần mang đến những kết quả nghiên cứu chính xác, giúp các nhà quản trị doanh nghiệp nhận định và đưa ra những phân tích sâu sắc nhằm phát triển hoạt động kinh doanh thực tế tại doanh nghiệp mình.

Việc gia nhập các tổ chức này đã mang đến nhiều thuận lợi cũng như không ích các khó khăn thách thức cho nền kinh tế của Việt Nam. Để nâng cao năng lực cạnh tranh cũng như kết quả hoạt động của doanh nghiệp Việt Nam trước sân chơi quốc tế với các nước bạn, các doanh nghiệp cần xác định các chiến lược phát triển đúng đắn, hợp lý. Để làm được điều này, việc định hướng thị trường của doanh nghiệp là công việc có tầm quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp, cùng với thông tin được cung cấp bởi bộ phận kế toán quản trị đã đóng góp rất lớn đến việc dẫn đến thành công của doanh nghiệp. Trong thời kỳ Việt Nam đang đẩy nhanh quá trình hội nhập kinh tế quốc tế đòi hỏi các doanh nghiệp phải tăng cường định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh. Nhằm hiểu rõ về nhu cầu hiện tại và tương lai của khách hàng để từ đó có những chiến lược sản xuất kinh doanh những sản phẩm/ dịch vụ làm thỏa mãn khách hàng, đồng thời nắm bắt tình hình của các doanh nghiệp đối thủ cạnh tranh để có những phản ứng đối phó nhanh chóng kịp thời.

Các nghiên cứu trước đây đã tiến hành nghiên cứu mối quan hệ giữa định hướng thị trường (MO) và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, nhiều tác giả đã chứng minh khá thuyết phục về ảnh hưởng của MO lên kết quả kinh doanh. Kohli và Jaworski (1990), Narver và Slater (1990) đã nghiên cứu và kết luận về mối quan hệ tích cực của định hướng thị trường và kết quả hoạt động kinh doanh. Tiếp theo, Gray và cộng sự (1988) đã thực hiện nghiên cứu thực nghiệm và cho thấy rằng các doanh nghiệp quan tâm đến định hướng thị trường sẽ làm gia tăng sự hài lòng và trung thành của khách hàng dẫn đến kết quả hoạt động kinh doanh được nâng cao. Và về sau nhiều nhà nghiên cứu cũng thực hiện và cho rằng định hướng thị trường có mối quan hệ tác động tích cực đến kết quả hoạt động kinh doanh (Greenley, 1995; {Narver, 1990 #2;Wernerfelt, 1984 #38}Subramanian, 2001; Gray, 2002; Langerak, 2003).

Ngoài ra, nghiên cứu Mia và Clarke (1999) xem xét đến vai trò trung gian việc sử dụng thông tin kế toán quản trị sẽ ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa cường độ cạnh tranh trên thị trường và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Nghiên cứu Keskin (2006) đã khám phá được định hướng học hỏi là đường dẫn kết nối giữa định hướng thị trường và kết quả hoạt động kinh doanh. Định hướng thương hiệu cũng được xem là đường dẫn giữa định hướng thị trường và kết quả hoạt động kinh doanh (Urde và cộng sự, 2013). Về nghiên cứu kế toán quản trị, các nhà nghiên cứu đã thực hiện các bài nghiên cứu về kế toán quản trị theo định hướng thị trường như kế toán quản trị về kế toán khách hàng (Guilding và McManus, 2002), kế toán đối thủ cạnh tranh (Cadez và Guilding, 2012).

Mối quan hệ giữa định hướng thị trường và mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị được xem xét như trong nghiên cứu của Guilding (2002) đã cho thấy rằng định hướng thị trường có tác động tích cực đến việc sử dụng kỹ thuật kế toán quản trị như kế toán khách hàng, đánh giá khách hàng, khả năng sinh lợi khách hàng. (Agbejule, 2005; Chia, 1995) các tác giả này cũng đã nghiên cứu về đường dẫn từ hệ thống thông tin kế toán quản trị đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Qua đó, cho thấy sự cần thiết của thông tin kế toán quản trị trong doanh nghiệp. Tuy nhiên theo tìm hiểu của tác giả nhận thấy ít bằng chứng kiểm định về đường dẫn mối quan hệ giữa định hướng thị trường với hệ thống kế toán quản trị bốn khía cạnh phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp và thống nhất (Chenhall và Morris, 1986). Hơn nữa tác giả muốn xem xét cụ thể đường dẫn định hướng khách hàng (CusO), định hướng đối thủ cạnh tranh (ComO) - Mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị (MAS) - Kết quả hoạt động kinh doanh (PERF). Đó cũng chính là khe hổng nghiên cứu mà tác giả muốn bổ sung để dần hoàn thiện lĩnh vực nghiên cứu này.

Tại Việt Nam, nghiên cứu của Pomberg và cộng sự (2012) xem xét mối quan hệ giữa hệ thống thông tin kế toán quản trị và tính phù hợp, hữu ích của hệ thống này ở các bệnh viện Việt Nam. Nghiên cứu cho thấy rằng các bệnh viện ở Việt Nam đã cải thiện hệ thống kế toán và đã quan tâm đến việc xây dựng kế hoạch phát triển hệ thống kế toán quản trị. Tuy nhiên sự cải thiện chưa được mong đợi. Thông tin kế toán quản trị được tham khảo để đưa ra các quyết định như xây dựng và mở chuyên khoa, cơ sở hạ tầng, tuyển dụng và sa thải nhân viên, phương pháp điều trị, phương pháp điều độ.

Nghiên cứu của Doan và cộng sự (2011) về kinh nghiệm của doanh nghiệp Việt Nam đến vấn đề sử dụng những kỹ thuật kế toán quản trị; xu hướng sử dụng kế toán quản trị ngày càng nhiều; nhân tố tác động đến việc sử dụng kế toán quản trị là loại hình doanh nghiệp, ngành nghề lĩnh vực kinh doanh, cảm nhận về tính hữu ích của kỹ thuật kế toán quản trị. Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ sử dụng kế toán quản trị rất ít, tác giả đã đưa ra các lý do như sau: (1) doanh nghiệp quan tâm đến kế toán tài chính nhiều hơn, bộ phận nhân lực kế toán thường thực hiện công tác kế toán tài chính, không đủ nguồn lực phát triển hệ thống kế toán quản trị, (2) kiến thức và kinh nghiệm của nhân viên về kế toán quản trị chưa thật sự đầy đủ, (3) nhiều doanh nghiệp, đa số doanh nghiệp Nhà nước, xem kế toán quản trị là công cụ hỗ trợ, chưa thật sự quan tâm đúng mức, chỉ sử dụng trong một số trường hợp nhà quản trị có nhu cầu, thông tin kế toán quản trị chưa được cập nhật thường xuyên.

Qua các nghiên cứu trên cho thấy rằng mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị ở các doanh nghiệp Việt Nam đã có sự gia tăng nhưng vẫn còn rất hạn chế, chưa khai thác và sử dụng hết giá trị mà hệ thống thông tin kế toán quản trị có thể mang lại như các doanh nghiệp ở các nước phương Tây.

Ngoài ra, nghiên cứu của (Hoang Cuu Long, 2013) đã khảo sát mẫu gồm 642 chủ sở hữu, quản lý cấp cao và CEO trong các công ty tiếp thị truyền thông ở Việt Nam, kết quả cho thấy rằng định hướng thị trường có tác động tích cực đến hiệu suất của công ty. Và nghiên cứu (Le Nguyen Hau & Pham Ngoc Thuy, 2013) đã tiến hành khảo sát 300 doanh nghiệp và thu được kết quả chứng minh rằng định hướng thị trường có ý nghĩa ảnh hưởng đến hiệu suất hoạt động của doanh nghiệp. Hai nghiên cứu này đều ủng hộ tác động ảnh hưởng của định hướng thị trường làm cho kết quả hoạt động của doanh nghiệp được nâng cao. Tuy nhiên, theo sự tìm hiểu của tác giả thì vẫn chưa có nghiên cứu nào đi sâu vào nghiên cứu cụ thể yếu tố định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp ra sao thông qua mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị. Để cho thấy rằng doanh nghiệp nên cần có sự quan tâm đúng mức đến việc định hướng và thiết kế sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị nhằm mục đích nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Vì vậy, tác giả lựa chọn nội dung nghiên cứu về tác động của định hướng khách hàng và định hướng đối thủ cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp thông qua mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị.

Qua bài nghiên cứu, tác giả hy vọng rằng những giả thuyết mà tác giả đưa ra là đúng để góp phần giúp cho các doanh nghiệp có thể cải thiện kết quả hoạt động kinh doanh thông qua việc định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh, và mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị. Thông tin hệ thống kế toán quản trị MAS cung cấp cho lãnh đạo cấp cao những thông tin cần thiết để ra quyết định và đánh giá các hoạt động quản lý sao cho doanh nghiệp đạt được hiệu suất tốt nhất (Chenhall, 2003). Bài nghiên cứu còn mang hàm ý quản lý đối với những doanh nghiệp quan tâm đến việc thiết kế và sử dụng hệ thống kế toán quản trị. Vì đề tài góp phần cung cấp sự hiểu biết về mối quan hệ giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh, sự phối hợp giữa các bộ phận chức năng đến việc thiết kế sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị giúp cho doanh nghiệp cải thiện các hoạt động kinh doanh nhằm đạt hiệu quả cao hơn.

Xuất phát từ thực tiễn nêu trên, đề tài **“Tác động của định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh thông qua mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị”**được tác giả lựa chọn để nghiên cứu.

## 1.2 Câu hỏi nghiên cứu và mục tiêu nghiên cứu

Nhằm làm sáng tỏ mối quan hệ giữa định hướng thị trường và kết quả hoạt động kinh doanh, thông qua vai trò trung gian của định hướng học hỏi và mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị, tác giả đưa ra những câu hỏi để nghiên cứu như sau:

* Thứ nhất: Bằng cách nào các doanh nghiệp theo định hướng thị trường sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị (MAS) để gia tăng kết quả hoạt động kinh doanh?
* Thứ hai: Định hướng học hỏi có vai trò như thế nào trong mối quan hệ giữa định hướng thị trường và hiệu quả hoạt động kinh doanh?
* Thứ ba: Việc sử dụng nhiều thông tin kế toán quản trị có ảnh hưởng gì đến định hướng học hỏi trong các doanh nghiệp theo định hướng thị trường?

Qua việc đi tìm câu trả lời cho những câu hỏi trên, nghiên cứu cũng sẽ cung cấp những bằng chứng thực nghiệm giúp doanh nghiệp theo định hướng thị trường có những định hướng phù hợp để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Mục tiêu nghiên cứu của đề tài là xây dựng và kiểm định mô hình nghiên cứu nhằm giải thích, đo lường tác động của định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị để nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Cụ thể các mục tiêu nghiên cứu như sau:

* Đo lường mức độ ảnh hưởng của định hướng khách hàng đến mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị
* Đo lường mức độ ảnh hưởng của định hướng đối thủ cạnh tranh đến mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị
* Đo lường mức độ ảnh hưởng của mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

## 1.3 Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

### 1.3.1 Đối tượng nghiên cứu, đối tượng khảo sát

Đối tượng nghiên cứu: Ảnh hưởng của định hướng thị trường, định hướng đối thủ cạnh tranh đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp thông qua mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị.

Đối tượng khảo sát: Đại diện doanh nghiệp trả lời bảng câu hỏi khảo sát là các nhà quản trị cấp cao (CEO, CFO, thành viên Hội đồng quản trị, Ban tổng giám đốc) và cấp trung (trưởng, phó các bộ phận) của các doanh nghiệp lớn ở Việt Nam.

### 1.3.2 Phạm vi nghiên cứu

Các doanh nghiệp lớn tại Việt Nam, theo tiêu chuẩn được suy từ Nghị định số 56/2009/NĐ-CP doanh nghiệp lớn là doanh nghiệp có số lao động toàn thời gian (và tương đương toàn thời gian) lớn hơn 300 người hoặc tổng nguồn vốn lớn hơn 100 tỷ đồng (đối với doanh nghiệp sản xuất: nông, lâm nghiệp và thủy sản, công nghiệp và xây dựng); có số lao động toàn thời gian (và tương đương toàn thời gian) lớn hơn 100 người hoặc tổng nguồn vốn lớn hơn 50 tỷ đồng (đối với doanh nghiệp thương mại và dịch vụ).

## 1.4 Tóm tắt phương pháp nghiên cứu

Bài nghiên cứu của tác giả đi theo trường phái thực chứng chủ yếu sử dụng phương pháp định lượng. Để biện luận cho mô hình và các giả thuyết kiểm định trong mô hình, tác giả dựa trên biện luận với sự ủng hộ của hệ thống cơ sở lý luận trên thế giới đồng thời sử dụng lý thuyết nền tảng đó là lý thuyết về cơ sở nguồn lực *(resource-based view theory)* ([Peteraf, 1993](#_ENREF_69), [Wernerfelt, 1984](#_ENREF_78)). Về thang đo sử dụng để đo lường các biến trong bài nghiên cứu được tham khảo từ Zhou và cộng sự (2008), Agbejule (2005), Chenhall và Morris (1986), Jaworski và Kohli (1993) và Calantone và cộng sự (2002). Để thực hiện việc thu thập dữ liệu, tác giả đã dùng công cụ khảo sát trực tuyến bằng cách sử dụng phần mềm quản lý email SurveyMonkey với đối tượng trả lời bảng câu hỏi khảo sát là các nhà quản trị cấp cao, chủ yếu là CEO, CFO, thành viên Hội đồng quản trị, Ban tổng giám đốc và các nhà quản trị cấp trung như trưởng, phó các bộ phận chức năng ở các doanh nghiệp lớn ở Việt Nam. Bên cạnh việc thống kê mô tả, dữ liệu được phân tích qua các công cụ SmartPLS3, SPSS tích hợp Process Macro bao gồm đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo, đánh giá mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu với dữ liệu thu thập, kiểm định các giả thuyết trong mô hình nghiên cứu.

## 1.5 Đóng góp của đề tài

Nghiên cứu bổ sung vào hệ thống cơ sở lý luận còn đang hạn chế giữa kế toán và marketing. Kết quả bài nghiên cứu nhằm kiểm định mối quan hệ định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh và kết quả hoạt động kinh doanh, bên cạnh đó còn xem xét đường dẫn thông qua hệ thống thông tin kế toán quản trị làm vai trò trung gian trên bốn khía cạnh: *phạm vi rộng*, *kịp thời, tích hợp, đồng bộ.* Bài nghiên cứu cho thấy rằng tầm quan trọng của việc định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh ảnh hưởng đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị như thế nào và từ đó tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh ra sao. Qua bài nghiên cứu giúp cho những doanh nghiệp đang và sẽ thiết kế hệ thống thông tin kế toán quản trị sẽ chú ý đến định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng thông tin kế toán quản trị để đạt được mục đích cuối cùng là kết quả hoạt động kinh doanh tốt hơn. Thông qua kết quả phân tích dữ liệu thu thập được cho thấy được tầm quan trọng của hệ thống thông tin kế toán quản trị trong doanh nghiệp khi kết hợp cùng với định hướng thị trường và định hướng cạnh tranh sẽ tác động tích cực đến việc nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

## 1.6 Kết cấu dự kiến của luận văn

Luận văn có cấu trúc như sau: Chương 1 trình bày về tính cấp thiết đề tài, câu hỏi/ mục tiêu nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu; chương 2 trình bày mô hình và giả thuyết nghiên cứu được xây dựng và biện luận trên cơ sở lý luận và lý thuyết nền trong mảng nghiên cứu của đề tài; chương 3 trình bày về phương pháp nghiên cứu và kết quả nghiên cứu, chọn mẫu, thu thập dữ liệu và phân tích dữ liệu; chương 4 trình bày kết quả nghiên cứu và bàn luận; chương 5 đưa ra những hàm ý của đề tài về mặt lý thuyết và quản lý cũng như trình bày các hạn chế của đề tài là cơ sở cho những nghiên cứu tiếp theo.

**Kết luận chương 1:**

Trình bày về tính cấp thiết, mục tiêu nghiên cứu, câu hỏi nghiên cứu, đối tượng nghiên cứu, đối tượng khảo sát, phạm vi nghiên cứu, tóm tắt phương pháp nghiên cứu, kết cấu bài nghiên cứu. Từ đó giúp người đọc có thể nhìn tổng quát về toàn bộ nghiên cứu. Đồng thời, liệt kê sơ bộ nội dung các nghiên cứu của các tác giả đi trước liên quan đến vấn đề nghiên cứu của luận văn này và xác định khe hở nghiên cứu như sau:

Các nội dung của các nghiên cứu trước mà tác giả khảo sát

* Nghiên cứu về mối quan hệ giữa định hướng thị trường và kết quả hoạt động của doanh nghiệp.
* Nghiên cứu khám phá các đường dẫn như định hướng học hỏi, định hướng thương hiệu.
* Nghiên cứu đề cập đến vai trò trung gian của hệ thống thông tin kế toán quản trị.

Dựa trên các nghiên cứu trước đây và lập luận tác giả đề xuất nội dung nghiên cứu xác định mối quan hệ giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh (hai thành phần quan trọng của định hướng thị trường) đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Đồng thời, xem xét vài trò trung gian của hệ thống kế toán quản trị trong mối quan hệ trên. Vì vậy tác giả tiến hành thực hiện nghiên cứu đề tài **“***Tác động của định hướng thị trường đến kết quả hoạt động kinh doanh: Vai trò của trung gian của định hướng học hỏi và thông tin kế toán quản trị****”***

# CHƯƠNG 2

# MÔ HÌNH VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

## 2.1 Định hướng thị trường, định hướng học hỏi

Định hướng thị trường, định hướng học hỏi là một trong những thuật ngữ phổ biến những năm gần đây đối với các nhà kinh doanh. Định hướng thị trường là một trong những chìa khoá quan trọng trong việc đạt được các mục tiêu của tổ chức – góp phần gia tăng thị phần và lợi nhuận kinh doanh - điều này phụ thuộc vào việc xác định các nhu cầu và mong muốn của thị trường mục tiêu cũng như đáp ứng các thỏa mãn của khách hàng so với đối thủ cạnh tranh. Một công ty theo định hướng thị trường là những công ty thích nghi với những biến chuyển thị trường và năng lực kết nối với khách hàng, và những năng lực này giúp đảm bảo họ duy trì lợi nhuận cao hơn so với các công ty ít theo định hướng thị trường (Day, 1994). Đã có nhiều học giả nghiên cứu về mối quan hệ giữa định hướng thị trường và kết quả kinh doanh như Deshpande và cộng sự., 1993; Greenley, 1995; Han và cộng sự., 1998; Jaworski và Kohli, 1993; Narver và Slater, 1990; Slater và Narver, 1994 ). Tuy nhiên, chỉ có hai nghiên cứu – Narver và Slater (1990) và Staler và Narver (1994) đưa ra những gắn kết tích cực giữa quản trị theo định hướng thị trường và lợi nhuận trên đầu tư (ROI) - vốn là một thước đo tài chính quan trọng trong kết quả kinh doanh.

Mối quan hệ giữa định hướng thị trường và kết quả kinh doanh được tác giả Han và cộng sự (1998) nghiên cứu và nhận định rằng các công ty theo định hướng thường có xu hướng sáng tạo, đổi mới và đạt được các mục tiêu kinh doanh tốt đẹp. Các bằng chứng đưa ra cho thấy một công ty theo định hướng thị trường có tạo ra nhiều giá trị hơn đối với các khách hàng mục tiêu (Narver và Slater, 1990). Ngoài ra, nhiều nghiên cứu về quản trị khẳng định rằng sự đổi mới từ việc am hiểu thị trường dẫn đến kết quả kinh doanh tốt hơn (Damanpour và Evan, 1984; Damanpour và cộng sự., 1989; Khan và Manopichetwattana, 1989; Zahra và cộng sự., 1988).

Ảnh hưởng của định hướng thị trường lên kết quả kinh doanh cảu doanh nghiệp theo Peterson (1989), Meziou (1991), Pelham và Wilson (1996), Horng và Chen (1998) đã chỉ rõ những ảnh hưởng trực tiếp của định hướng thị trường lên kết quả kinh doanh của doanh nghiệp và lợi thế cạnh tranh. Theo Pelham (1997), một công ty định hướng thị trường sẽ có khả năng thu thập thông tin thị trường, có khả năng tiên đoán các nhu cầu và những thay đổi của thị trường một cách chính xác và nhanh chóng, giúp họ phản ứng một cách nhanh chóng và phù hợp. Nhờ vậy, họ tạo ra lợi thế cạnh tranh riêng cho doanh nghiệp mình. Mặt khác, theo các nhà nghiên cứu, các công ty vừa và nhỏ (SME) thì định hướng thị trường giúp các công ty tạo nên lợi thế cạnh tranh, dễ dàng biến chuyển hơn so với các công ty lớn, vì:

+ Họ gần gũi với khách hàng và khả năng khai thác nhu cầu của khách hàng và các mong muốn của họ một cách nhanh chóng và linh động;

+ Khả năng chuyển đổi kinh doanh dễ dàng, họ dễ dàng giảm đi các cấp bậc trong quá trình quản trị của tổ chức và sự quan liêu;

+ Họ có khả năng thực hiện các kế hoạch marketing một cách nhanh chóng, bởi vì họ ít bị gò bó hơn các doanh nghiệp lớn.

Bởi vì một công ty theo định hướng thị trường đáp ứng nhanh chóng trước việc thay đổi những nhu cầu của khách hàng theo những chương trình marketing hay chiến lược đổi mới liên tục, Hambrick và Mason (1984) cho rằng, các công ty nên hướng đến việc lượa chọn các nhà lãnh đạo cấp cao trẻ tuổi, có kiến thức chuyên sâu và yêu thích những chiến lược đổi mới có chút mạo hiểm.

Quá trình đổi mới và theo định hướng thị trường có mối quan hệ tương quan với việc học hỏi của tổ chức. Thompson và Adm Sci (1965) đã chỉ ra sự đổi mới như là sáng tạo, chấp nhận và thực hiện các ý tưởng mới, tiến trình, sản phẩm và dịch vụ. Theo Rogers (1995), Hurley RF, Hult GTM, J Mark (1998) cho rằng có mối quan hệ giữa điều kiện học tập và đổi mới của tổ chức.

Định hướng học hỏi đề cập đến việc tạo ra các hoạt động sâu rộng toàn tổ chức và sử dụng hiểu biết để nâng cao lợi thế cạnh tranh. Điều này bao gồm việc tiếp thu và chia sẻ thông tin về nhu cầu của khách hàng, những thay đổi của thị trường và các hoạt động của đối thủ cạnh tranh cũng như phát triển các công nghệ mới để tạo ra các sản phẩm cải tiến hơn so với các đối thủ. Định hướng học hỏi liên quan đến thông tin được thu thập và cách thức truyền đạt, đánh giá và chia sẻ thông tin. Bốn thành tố của định hướng học hỏi bao gồm tự nguyện học tập, chia sẻ tầm nhìn, tư duy mở và chia sẻ kiến thức/hiểu biết trong nội bộ tổ chức.

\* Tự nguyện học tập: Các bằng cấp học tập hay các chứng nhận đánh giá của tổ chức và tạo điều kiện học tập của nhân viên trong tổ chức. Việc tự nguyện học tập xem việc học tậ như một quá trình đầu tư quan trọng, mang tính quyết định cho sự tồn tại của doanh nghiệp đó. Việc học tập gắn liền với một định hướng chiến lược trong dài hạn. Nếu một tổ chức không khuyến khích phát triển kiến thức, người lao động sẽ khó lòng được động viên để theo đuổi các hoạt động học tập.

\* Chia sẻ tầm nhìn: Verona G. (199) nhận định rằng nếu tầm nhìn không được sẻ chia, học tập bởi các thành viên của tổ chức thì việc học hỏi sẽ không có ý nghĩa. Nhìn chung, mặc dù họ được khuyến khích học tập nhưng họ vẫn không rõ cần phải học những gì. Một vấn đề quan trọng của tổ chức là có nhiều ý tưởng sáng tạo không được thực hiện vì việc thiếu định hướng đúng. Các ý tưởng sáng tạo thường thất bại khi chuyển sang thực hiện vì chúng bị phân tán bởi những lợi ích riêng của tổ chức. Chính vì thế, một môi trường học hỏi tích cực đòi hỏi tổ chức đó phải tập trung vào việc khi nào thực hiện các kiến thức mới. Một định hướng rõ ràng cho việc học giúp doanh nghiệp tạo nên sức mạnh, lợi thế cạnh tranh, thậm chí là góp phần tạo nên năng lực cốt lõi (core competence).

\* Tư duy mở: Tư duy mở là việc sẵn lòng thực hiện những quy định của tổ chức và chấp nhận những ý tưởng mới. Các doanh nghiệp phải thích ứng nhanh chóng với những thay đổi về công nghệ và thị trường. Mức độ hiểu biết cần được nâng cao trong hầu hết các lĩnh vực. Thậm chí, các bài học trong quá khứ có thể được áp dụng nếu tổ chức đó sẵn lòng đón nhận để thực hiện. Việc học tập giúp làm mới và cập nhật kiến thức liên tục.

\* Chia sẻ hiểu biết trong toàn tổ chức: Việc chia sẻ kiến thức trong tổ chức đề cập đến các niềm tin tập thể hay các hành vi tổ chức liên quan đến việc chia sẻ kiến thức trong các đơn vị / bộ phận khác nhau trong một tổ chức. Việc hiểu rõ và thu thập thông tin từ các nguồn khác nhau và thực hiện như là một sự tham chiếu/tham khảo cho hành động tương lai. Chẳng hạn, các trải nghiệm với khách hàng của phòng Marketing sẽ rất giá trị với phòng Nghiên cứu và Phát triển (R&D) trong việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ để đáp ứng các nhu cầu của khách hàng (Moorman C, Miner AS (1998)).

Việc học tập các kết quả của tổ chức đến từ việc tích luỹ hiểu biết của mỗi một cá nhân. Bởi vì hiệu suất nhân viên làm được đến từ việc truyền đạt những hiểu biết của cấp trên và các phòng ban. Việc chia sẻ kiến thức trong toàn bộ tổ chức thì cần thiết để ngăn ngừa việc thiếu thông tin. Cac hiểu biết và các bài học cần được chia sẻ cho các phòng ban và lưu trữ trong kho lưu trữ thông tin của tổ chức.

**2.2 Hệ thống kế toán quản trị**

Hệ thống kế toán quản trị (MAS) giúp các nhà quản lý các thông tin cần thiết để ra quyết định quản trị và đánh giá các hoạt động quản lý. Hệ thống kế toán quản trị liên quan đến việc cung cấp thông tin đến các nhà quản lý, những người bên trong của tổ chức và là người lãnh đạo hoạt động của doanh nghiệp. Kế toán quản trị có những khác biệt với kế toán tài chính, mà liên quan đến việc cung cấp thông tin cho các cổ đông, các trái chủ hay những đối tượng nằm bên ngoài một tổ chức (Garrison và Noreen, 1999).

Thông tin trong kế toán quản trị thường bao gồm:

+ Thông tin về chi phí của sản phẩm hay dịch vụ của tổ chức: Chẳng hạn, các nhà quản lý sử dụng chi phí sản xuất sản phẩm để làm nền cho việc đưa ra giá bán. Ngoài ra, chi phí sản phẩm cũng được sử dụng cho việc đánh giá hàng tồn kho và quyết định doanh thu (Horngren và Foster, 1987).

+ Ngân sách.

+ Báo cáo kết quả kinh doanh: Các báo cáo này thường bao gồm việc so sánh ngân sách với các kết quả thực tế. Sự chênh lệch từ kết quả ngân sách trong thực tế được gọi là độ lệch (Horngern và Foster, 1987).

+ Các thông tin khác giúp hỗ trợ các nhà quản trị trong việc hoạch định và quản lý các hoạt động: Chẳng hạn, thông tin về lợi nhuận từ sản phẩm/dịch vụ, báo cáo doanh thu, sản lượng đơn vị và các nhu cầu dựa trên các nguồn lực hiện hành (Kaplan và Atkinson 1989).

## 2.2 Hệ thống kế toán quản trị

Hệ thống kế toán quản trị (MAS) được định nghĩa như là hệ thống chính thức được thiết kế để cung cấp cho các nhà quản lý với các thông tin cần thiết để tạo điều kiện quyết định lập và đánh giá các hoạt động quản lý.

Ở những nước phát triển có nền kinh tế thị trường, kế toán quản trị xuất hiện từ rất lâu trong hệ thống kế toán doanh nghiệp vào những năm cuối thế kỷ 18 và đầu thế kỷ 19. Đầu tiên, kế toán quản trị xuất hiện dưới hình thức kế toán chi phí trong doanh nghiệp sản xuất nhỏ nhằm đáp ứng nhu cầu thông tin chủ yếu cho những nhà quản trị trong nội bộ doanh nghiệp sản xuất kiểm soát chi phí, định hướng sản xuất để nâng cao năng lực cạnh tranh trong hoạt động sản xuất kinh doanh để doanh nghiệp có thể đối phó với sự cạnh tranh từ các doanh nghiệp khác. Sau đó, từ thực tiễn hữu hiệu, hiệu quả từ kế toán quản trị mang lại, kế toán quản trị được chú ý, áp dụng, phát triển nhanh trong các loại hình doanh nghiệp và cả trong tổ chức phi lợi nhuận như cơ quan Nhà nước, bệnh viện, trường học...

Ngày nay, kế toán quản trị có xu hướng hình thành, phát triển trước trong những doanh nghiệp lớn có trình độ khoa học - kỹ thuật - quản trị tiên tiến, điều kiện cơ sở vật chất hiện đại và sau đó mở rộng sang những doanh nghiệp nhỏ có trình độ khoa học - kỹ thuật - quản trị lạc hậu (Johnson & Kaplan, 1987). Ví dụ, kế toán quản trị trong doanh nghiệp ở các nước như Nhật, Trung Quốc, Singapore, Malaysia, Thái Lan (Nishimura, 2003). Trong tương lai, kế toán quản trị chuyển sang một kỷ nguyên mới, rất gần với quản trị, là một công cụ hợp nhất giữa chiến lược kinh doanh với thị trường, hợp nhất giữa kiểm soát, thông tin phản hồi với thông tin định hướng (Nishimura, 2003).

Theo Liên đoàn kế toán quốc tế công bố năm 1998 thì khái niệm kế toán quản trị “Kế toán quản trị được xem như là một quy trình định dạng, kiểm soát, đo lường, tổng hợp, phân tích, trình bày, giải thích và truyền đạt thông tin tài chính, thông tin phi tài chính liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp cho những nhà quản trị thực hiện hoạch định, đánh giá, kiểm soát, điều hành hoạt động tổ chức nhằm đảm bảo sử dụng có trách nhiệm, hiệu quả nguồn lực kinh tế của doanh nghiệp”. Theo Anthony và cộng sự (2001) cho rằng “Kế toán quản trị là một quy trình cải tiến không ngừng việc hoạch định, thiết kế, đo lường hệ thống thông tin tài chính, thông tin phi tài chính hoạt động của doanh nghiệp để hướng dẫn, thúc đẩy hành động, hành vi quản trị và điều kiện hoạt động của doanh nghiệp tạo nên giá trị văn hóa kinh doanh cần thiết nhằm đạt chiến lược, chiến thuật và mục tiêu doanh nghiệp”. Theo Viện nghiên cứu Kế toán quản trị của Mỹ “Kế toán quản trị là một quy trình nhận dạng, tổng hợp, trình bày, giải thích và truyền đạt thông tin thích hợp cho nhà quản trị thiết lập chiến lược kinh doanh, hoạch định và kiểm soát hoạt động, ra quyết định kinh doanh, sử dụng có hiệu quả nguồn lực kinh tế, cải tiến và nâng cao giá trị doanh nghiệp, đảm bảo an toàn cho tài sản, kết hợp chặt chẽ việc quản trị và kiểm soát nội bộ”. Theo tác giả Horngren và cộng sự “Kế toán quản trị là ứng dụng nguyên tắc kế toán, nguyên tác quản trị tài chính để tạo lập, bảo vệ, gìn giữ và gia tăng giá trị cho tổ chức”. Theo Williams và cộng sự “Kế toán quản trị là trình bày, giải thích những thông tin kế toán với định hướng chủ yếu phục vụ cho nhu cầu thông tin của những nhà quản trị trong nội bộ doanh nghiệp điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh”.

Ở Việt Nam, định nghĩa kế toán quản trị được ban hành trong Luật kế toán Việt Nam số 03/2003/QH11 ngày 17/06/2003 “ Kế toán quản trị là 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. Năm 2006, Bộ Tài chính ban hành thông tư số 53/2006/TT-BTC ngày 12/06/2006 quy định và hướng dẫn công tác tổ chức kế toán quản trị, đã nêu chi tiết cụ thể kế toán quản trị như sau: “ 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 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”.

Hệ thống kế toán quản trị không bắt buộc phải thực hiện theo một quy định pháp lý chung nào về hình thức lẫn nội dung. Doanh nghiệp tự xây dựng một hệ thống biểu mẫu sổ sách báo cáo có các tiêu chí cụ thể phụ thuộc vào đặc điểm doanh nghiệp, mục tiêu quản trị đề ra. Các nội dung có thể so sánh được qua các thời kỳ để có thể sử dụng trong việc phân tích, đánh giá và đưa ra các quyết định.

Thông tin kế toán quản trị có đặc điểm: Về đối tượng cung cấp thông tin chủ yếu là nhà quản trị trong nội bộ doanh nghiệp, tổ chức; Về phạm vi thông tin trên tất cả các phạm vi nhưng trọng tâm là thông tin định hướng, kiểm soát; Về tính chất thông tin là linh hoạt, kịp thời và đo lường bằng bất kỳ thước đo nào; Về báo cáo thông tin thì theo từng bộ phận gắn liền với tổ chức quản trị của mỗi doanh nghiệp, tổ chức; Về quan hệ pháp lý chủ yếu xác lập hệ thống trách nhiệm, đề cao tính trách nhiệm hơn là tính pháp lý. Thông tin kế toán quản trị thể hiện tính hữu ích qua các đặc tính như sau: Tính phù hợp (*Relevance*), tính đáng tin cậy (*Reliability*), tính có thể so sánh (*Comparability*), tính có thể hiểu (*Understandability*), tính trọng yếu (*Materiality*). Tính phù hợp (Relevance) thể hiện qua thông tin phải có năng lực tạo ra sự khác biệt trong đáp ứng linh hoạt và kịp thời các quyết định của nhà quản trị. tính đáng tin cậy (*Reliability*) thể hiện qua thông tin được người sử dụng đặt niềm tin vào đó để ra quyết định. Tính có thể so sánh (*Comparability*) thể hiện qua thông tin phải so sánh được với thông tin các lý thuyết, mô hình quản trị. Tính có thể hiểu (*Understandability*) thể hiện qua thông tin được trình bày theo cách thức sao cho những người có trình độ quản trị hiểu được, kết nối được với các công cụ quản trị. Tính trọng yếu (Materiality) chỉ kết quả việc đảm bảo các tính chất phù hợp, đáng tin cậy, có thể so sánh, có thể hiểu.

## 2.3 Vai trò trung gian của hệ thống thông tin kế toán quản trị

Hệ thống thông tin kế toán quản trị có vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ nhà quản trị thực hiện các chức năng hoạch định, kiểm soát và ra quyết định từ đó mang lại sự phát triển cho doanh nghiệp và cải thiện nâng cao kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Agbejule (2005) và Chia (1995) đã nghiên cứu về đường dẫn từ hệ thống thông tin kế toán quản trị đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Ngoài ra, các tác giả khác còn nghiên cứu về đường dẫn kết nối định hướng thị trường với kết quả hoạt động kinh doanh như là: sự đổi mới của doanh nghiệp (Deshpande và Farley, 2004), định hướng thương hiệu (Urde và cộng sự, 2013). Tuy nhiên, theo sự hiểu biết của tác giả thì rất ít bằng chứng chứng minh cho thấy rằng vai trò trung gian của hệ thống thông tin kế toán quản trị trong mối quan hệ giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tác giả muốn tìm hiểu và đánh giá xem vai trò của hệ thống thông tin kế toán quản trị trên bốn khía cạnh phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp, thống nhất/ đồng bộ Chenhall và Morris (1986) có là cầu nối giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp hay không. Để từ đó, đưa ra hàm ý giúp các doanh nghiệp theo định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh sẽ quan tâm thiết kế, xây dựng và sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị trên các khía cạnh nêu trên.

## 2.4 Kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

Kết quả hoạt động kinh doanh là kết quả mà doanh nghiệp đạt được sau một quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh nhất định, là mục tiêu mà ban quản trị đề ra cho một chu kỳ hoạt động. Kết quả này không những chỉ phản ánh tình hình kết quả hoạt động của doanh nghiệp mà còn là chỉ tiêu để so sánh với đối thủ cạnh tranh. Có nhiều quan điểm về các tiêu chí để đo lường kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, trong nội dung bài nghiên cứu tác giả dựa theo nghiên cứu Jaworski & Kohli (1993) và Calantone và cộng sự (2002) để đo lường kết quả hoạt động kinh doanh thông qua các chỉ tiêu như sau: tỷ lệ phần trăm lợi nhuận tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên vốn đầu tư (ROI), tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên doanh thu (ROS), tốc độ tăng trưởng của doanh thu, tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên tài sản (ROA) và khả năng sinh lợi nói chung.

## 2.5 Lý thuyết nguồn lực

Lý thuyết nguồn lực (*Resource based view*) được Birger Wernerfelt (1984) là người đầu tiên xây dựng nền tảng cho lý thuyết nguồn lực của các doanh nghiệp. Lý thuyết nguồn lực của doanh nghiệp tập trung vào phân tích cạnh tranh dựa vào các yếu tố bên trong, đó là nguồn lực của doanh nghiệp. Nguồn lực của doanh nghiệp thể hiện ở nhiều dạng khác nhau. Nguồn lực của doanh nghiệp bao gồm hai nhóm: hữu hình và vô hình (Grant RM, 1991). Nguồn lực hữu hình bao gồm nguồn lực về tài chính và vật chất hữu hình. Nguồn lực về tài chính như vốn tự có và khả năng vay vốn của doanh nghiệp; nguồn vật chất hữu hình bao gồm những tài sản sản xuất hữu hình của doanh nghiệp có thể đem lại lợi thế về chi phí sản xuất như qui mô, vị trí, tinh vi về kỹ thuật, tính linh hoạt của nhà máy sản xuất, của trang thiết bị, nguyên vật liệu đầu vào...Nguồn lực vô hình bao gồm công nghệ, danh tiếng và nhân lực của doanh nghiệp. Nguồn lực về công nghệ bao gồm sở hữu trí tuệ, bằng phát minh, sáng chế...nguồn lực về danh tiếng bao gồm việc sở hữu nhãn hiệu nổi tiếng, về dịch vụ, chất lượng, độ tin cậy, thiết lập được mối quan hệ tốt với khách hàng, nhà cung cấp, ngân hàng, chính quyền,..; nguồn lực về nhân sự bao gồm kiến thức, kỹ năng của nhân viên, khả năng thích hợp của nhân viên với tính linh hoạt trong chiến lược, lòng trung thành của nhân viên....Bên cạnh đó, doanh nghiệp sử dụng lý thuyết này trong hoạt động của mình còn mang đến giá trị gia tăng cho doanh nghiệp thông qua sự đa dạng hóa trong nguồn lực. Theo Barney (1991), một nguồn lực tạo nên lợi thế cho doanh nghiệp trong cạnh tranh phải thỏa mãn 4 điều kiện sau: (1) giá trị, (2) hiếm, (3) khó bắt chước, (4) không thể thay thế, được gọi tắt là VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, Nonsubstitutable*). Lý thuyết này nhấn mạnh đến các đặc điểm của nguồn lực (Barney, 1991) là có giá trị, hiếm, khó bắt chước và không thể thay thế sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, trong môi trường cạnh tranh hiện nay, doanh nghiệp cạnh tranh không chỉ bằng sự khác biệt về nguồn lực mà tập trung vào khả năng phối hợp và sử dụng nguồn lực một cách hiệu quả nhằm đạt mục tiêu chiến lược của mình (Sanchez & Heene, 1996). Trọng tâm của lý thuyết nguồn lực chính là bốn đặc điểm sau đây

Thứ nhất, *nguồn lực có giá trị*. Một nguồn lực có điều kiện để doanh nghiệp tạo ra giá trị mang tầm chiến lược và giá trị tạo ra đó biến thành lợi thế cạnh tranh so với đối thủ, hoặc khắc phục các điểm yếu của doanh nghiệp. Từ đó, giúp doanh nghiệp tận dụng được các cơ hội thực hiện các chiến lược kinh doanh cải thiện năng suất và hiệu quả của công ty.

Thứ hai, *nguồn lực phải hiếm*. Nguồn lực có giá trị nhưng lại dễ dàng có ở các doanh nghiệp khác thì không được xem là nguồn lực hiếm. Nguồn lực hiếm là nguồn lực chỉ có ở doanh nghiệp này và được sử dụng trong chiến lược tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp và từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Thứ ba, *nguồn lực rất khó bị bắt chước*. Nguồn lực của doanh nghiệp tạo ra giá trị gia tăng, cũng như tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Lợi thế cạnh tranh này sẽ bền vững nếu đối thủ cạnh tranh không thể bắt chước nguồn lực này một cách đầy đủ. Nếu nguồn lực dựa trên tri thức, sự phức hợp của các yếu tố xã hội và quan hệ nhân quả không định hình thì đối thủ cạnh tranh sẽ rất khó bắt chước. Lippman and Rumelt (1982) and Barney (1986a, 1986b), nguồn lực khó bị bắt chước khi có một trong ba hoặc cả ba nhân tố sau (1) doanh nghiệp có được nguồn lực đó nhờ vào một số điều kiện xảy ra ở một thời điểm đặc biệt nào đó, (2) mối liên hệ giữa những nguồn lực đó với năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp một cách ngẫu nhiên, (3) nguồn lực đó có liên quan đến một hiện tượng xã hội, vượt quá khả năng kiểm soát và ảnh hưởng của doanh nghiệp.

Thứ tư, *nguồn lực không thể thay thế* nghĩa là nguồn lực này không thể được thay thế bởi một nguồn lực khác có giá trị thấp hơn. Vì nếu đối thủ cạnh tranh có thể phát hiện ra một nguồn lực thay thế nguồn lực hiện tại của doanh nghiệp, thì lúc này lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp sẽ chuyển thành lợi thế cạnh tranh của đối thủ.

## 2.6 Định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh và thông tin kế toán quản trị

Định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh giúp cho doanh nghiệp có cái nhìn tổng quát về khách hàng, đối thủ cạnh tranh từ đó có chiến lược phát triển sản phẩm/dịch vụ làm hài lòng khách hàng cũng như những phản ứng kịp thời với những đối thủ cạnh tranh. Theo kết quả các nghiên cứu trước cho thấy vai trò của các định hướng này có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp, doanh nghiệp nào thực sự quan tâm và có thực hiện định hướng sẽ cải thiện kết quả hoạt động tốt hơn. Nhưng chưa có nghiên cứu nào xem xét tác động của hai định hướng này đến mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị (MAS) và thông qua mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị (MAS) sẽ tác động đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp như thế nào. Vì vậy, bài nghiên cứu tác giả chọn hai thành phần cụ thể là định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh để xem xét tác động của hai định hướng này đến mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Mối quan hệ giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh và mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị có thể dựa trên nhu cầu sử dụng thông tin kế toán quản trị từ bộ phận marketing. Kirpalani (1973), thông tin kế toán quản trị phù hợp cho những quyết định ngừng kinh doanh một sản phẩm, định giá sản phẩm, đưa ra sản phẩm mới đối với những doanh nghiệp theo định hướng thị trường. Thông tin kế toán quản trị đóng vai trò quan trọng trong việc xác định lợi nhuận mục tiêu và định vị thị trường nhằm có được lợi thế cạnh tranh. Mối quan hệ được cụ thể như sau:

Thứ nhất là mối quan hệ của định hướng khách hàng và thông tin kế toán quản trị được thể hiện như sau: Định hướng khách hàng, thông tin kế toán quản trị cung cấp những thông tin doanh thu, chi phí tương ứng của sản phẩm, dịch vụ đối với từng phân khúc khách hàng cụ thể từ đó phân tích khả năng sinh lợi từ khách hàng. Từ định hướng khách hàng, doanh nghiệp sẽ có hướng tập trung phân tích nhu cầu của khách hàng kết hợp các thông tin kế toán quản trị liên quan đến chi phí khách hàng để phục vụ tốt hơn cho việc tính chi phí sản phẩm của doanh nghiệp. Có thể cho rằng các doanh nghiệp có định hướng thị trường cụ thể là định hướng khách hàng sẽ có khuynh hướng sử dụng các thông tin thuộc về kế toán quản trị nhiều hơn. Các thông tin được sử dụng phạm vi rộng hơn, bao gồm thông tin tài chính và thông tin phi tài chính. Các kết quả về sự hài lòng, trung thành của khách hàng đồng thời thông tin về doanh số, chi phí khách hàng và khả năng sinh lợi từng nhóm khách hàng.

Doanh nghiệp có định hướng khách hàng cần phải xây dựng một hệ thống thông tin kế toán quản trị cụ thể để thu thập, xử lý và cung cấp thông tin liên quan đến nhu cầu thị hiếu khách hàng, nhóm khách hàng, mối quan hệ kinh doanh với khách hàng và mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm/dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp. Từ đó, có cơ sở để hỗ trợ cấp lãnh đạo ra các quyết định đúng đắn và kịp thời. Vì vậy, tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu như sau:

**H1:** Định hướng khách hàng có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị.

Thứ hai là mối quan hệ của định hướng đối thủ cạnh tranh và thông tin kế toán quản trị được thể hiện: Định hướng đối thủ cạnh tranh, thông tin kế toán quản trị cung cấp chi phí sản phẩm, dịch vụ của đối thủ cạnh tranh hiện tại và tiềm tàng nhằm đề ra phương án kinh doanh sản xuất những sản phẩm, dịch vụ tương ứng với chức năng, chi phí tương tự hoặc khác biệt nhằm tạo lợi thế cạnh tranh để cạnh tranh với các đối thủ. Doanh nhiệp có định hướng đối thủ cạnh tranh sẽ quan tâm xây dựng và sử dụng thông tin chi phí từ hệ thống thông tin kế toán quản trị nhằm thường xuyên theo dõi so sánh chi phí sản phẩm với đối thủ để có những đề xuất ý kiến với ban lãnh đạo nhưng phương hướng hoạt động kịp thời để có thể ứng phó với các sản phẩm, dịch vụ mà các doanh nghiệp đối thủ cung cấp. Doanh nghiệp có định hướng đối thủ cạnh tranh sẽ có xu hướng sử dụng thông tin kế toán quản trị nhiều hơn. Vì vậy, tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu như sau:

**H2:** Định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị.

## 2.7 Hệ thống thông tin kế toán quản trị và kết quả hoạt động kinh doanh

Mia và Clarke (1999) cho rằng các nhà quản trị sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị để hỗ trợ các quyết định về định giá sản phẩm, dự báo nhu cầu, lập kế hoạch mua nguyên vật liệu, chiến lược tiếp thị khách hàng…Các nhà quản trị còn sử dụng thông tin kế toán quản trị để xem xét mức giá sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp đưa ra có tính cạnh tranh với những sản phẩm/dịch vụ mà các đối thủ cạnh tranh không. Để từ đó doanh nghiệp có quyết định đối phó phù hợp hơn, mang tính cạnh tranh hơn trong kinh doanh. Có nhiều nghiên cứu kiểm định tác động dương giữa mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị về mặt phạm vi rộng với kết quả hoạt động kinh doanh (Baines và Langfield-Smith, 2003; Cravens và Guilding, 1999; Mia và Chenhall, 1994; Mia và Clarke, 1999). Tuy nhiên, cũng có một số nghiên cứu khác cho rằng việc sử dụng thông tin kế toán không có tác động và hơn nữa là tác động âm đến kết quả hoạt động kinh doanh. Agbejule (2005) đã nghiên cứu và cho thấy kết quả việc sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị phức tạp sẽ có tác động âm đến kết quả hoạt động kinh doanh trong điều kiện mức độ không chắc chắn trong môi trường kinh doanh thấp. Perera (1997) cũng chưa tìm thấy mối quan hệ giữa việc sử dụng thông tin kế toán quản trị theo phạm vi rộng và kết quả hoạt động kinh doanh. Qua các nghiên cứu trên cho thấy rằng vẫn chưa có sự thống nhất về tác động dương của mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Vẫn còn tồn tại các quan điểm cho rằng không có mối liên hệ và thậm chí là tác động âm. Tuy nhiên tác giả vẫn cho rằng mối quan hệ này là dương. Hệ thống thông tin kế toán quản trị và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp được thể hiện trên bốn khía cạnh đó là: phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp và thống nhất. Thông tin kế toán quản trị trên phạm vi rộng được thể hiện liên quan từ các sự kiện có thể xảy ra trong tương lai, các thông tin phi tài chính liên quan đến sản phẩm và thị trường như tốc độ tăng trưởng thị phần, nhu cầu thị hiếu khách hàng, các mối quan hệ kinh doanh, thông tin cạnh tranh của đối thủ, các yếu tố vĩ mô bên ngoài doanh nghiệp. Các thông tin đó được cung cấp ngay lập tức khi có yêu cầu và sử dụng kịp thời sau khi chúng được ghi nhận và xử lý bởi hệ thống thông tin, các sự kiện phát sinh sẽ được xử lý và cung cấp nhanh chóng, các báo cáo hoạt động được cung cấp cho nhà quản trị một cách có hệ thống và thường xuyên. Các thông tin được cung cấp theo dạng biểu mẫu, theo thời gian để giúp nhà quản trị có thể phân tích các tình huống kinh doanh, qua từng thời kỳ để từ đó đề xuất những phương án phù hợp nhất mang lại kết quả kinh doanh cao nhất. Bên cạnh các khía cạnh trên của thông tin kế toán quản trị còn có sự đồng bộ về thông tin như thông tin về chi phí và giá bán sản phẩm/dịch vụ từ các bộ phận trong công ty cũng như các thông tin chi tiết về những mục tiêu cần phải dạt được cho từng hoạt động ở các bộ phận trong công ty.

Soobaroyen (2008) cho rằng việc sử dụng thông tin mang tính tích hợp giúp nhà quản trị xử lý thông tin hữu hiệu và hiệu quả nhằm mục đích hoạch định, kiểm soát và ra quyết định. Việc sử dụng thông tin mang tính tích hợp giúp giảm bớt chi phí xử lý thông tin, ra quyết định nhanh hơn và phù hợp hơn. Từ đó, mang lại cơ hội kinh doanh tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh. Và nhóm tác giả này còn kết luận rằng thông tin mang tính phạm vi rộng, tích hợp hoặc thống nhất thì thông tin phải mang tính kịp thời vì kịp thời giúp cho nhà quản trị có những quyết định phù hợp và nhanh chóng ứng phó với những biến đổi trong kinh doanh. Tính kịp thời của thông tin đáp ứng yêu cầu cấp bách về thông tin trong việc ra quyết định trong điều kiện cạnh tranh.

Lý thuyết cơ sở nguồn lực (*resource based view*)Peteraf (1993) Wernerfelt (1984) tác giả cho rằng hệ thống thông tin kế toán quản trị trên bốn khía cạnh đó là: *phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp và đồng bộ* là nguồn lực của doanh nghiệp thỏa mãn nhóm điều kiện VRIN (*Valuable – Rare – Inimitable – Nonsubstitutable*). Doanh nghiệp muốn có lợi thế cạnh tranh và mang lại thành công thì cần phải quan tâm cải thiện VRIN, xây dựng một nguồn lực có giá trị, hiếm, khó bắt chước và không bị thay thế . Hệ thống thông tin kế toán quản trị cung cấp thông tin đến tất cả các bộ phận trong doanh nghiệp, tất cả mọi người có thể tiếp cận xử lý thông tin và sử dụng giá trị từ thông tin đó đáp ứng được điều kiện đó là nguồn lực có giá trị của doanh nghiệp. Để xây dựng tốt hệ thống thông tin kế toán quản trị phụ thuộc khá nhiều các yếu tố như cấu trúc tổ chức, môi trường kinh doanh, áp lực cạnh tranh, quy mô doanh nghiệp, lĩnh vực kinh doanh,…vì vậy, đối thủ cạnh tranh khó có thể bắt chước và vận dụng máy móc hệ thống thông tin kế toán quản trị của doanh nghiệp. Vì vậy, hệ thống thông tin kế toán quản trị thỏa mãn điều kiện khó có thể bắt chước của nhóm VRIN. Thông tin từ hệ thống kế toán quản trị khi được phổ biến đến tất cả nhân viên trong các bộ phận chức năng doanh nghiệp và được phân tích sử dụng đúng sẽ mang đến lợi thế cho doanh nghiệp, đáp ứng được điều kiện hiếm của VRIN.

Như vậy, dựa trên lập luận và cơ sở lý thuyết nguồn lực tác giả cho rằng hệ thống thông tin kế toán quản trị sẽ cung cấp thông tin hữu ích (về sản phẩm, tài chính, thị trường) giúp cho doanh nghiệp rất nhiều trong việc ra các quyết định kịp thời, phù hợp với những biến đổi trong kinh doanh để từ đó mang lại lợi ích cho doanh nghiệp nhiều hơn. Từ đó, tác giả đề xuất giả thuyết như sau:

**H3:** Mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh

## 2.8 Định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh và kết quả hoạt động kinh doanh

Các nghiên cứu (Calantone và cộng sự, 2002; Jaworski và Kohli, 1993) cho rằng định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh có ảnh hưởng tích cực đến lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có định hướng khách hàng rõ ràng sẽ có được những thông tin về nhu cầu thị hiếu của khách hàng, qua đó sẽ đưa ra những sản phẩm/dịch vụ mang đến sự hài lòng và giá trị vượt trội cho khách hàng so với đối thủ cạnh tranh. Doanh nghiệp cũng có thể cung cấp dịch vụ tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh, từ đó làm tăng sự thỏa mãn của khách hàng và tạo được mối quan hệ lâu dài bền vững với khách hàng. Từ đó, nâng cao doanh thu, mở rộng thị phần và hướng đến mục đích cuối cùng là kết quả hoạt động kinh doanh được tốt hơn. Từ việc tập trung, giám sát liên tục khách hàng doanh nghiệp có thể chủ động đề ra những mục tiêu hoạt động để đối phó nhanh chóng với những vấn đề kinh doanh liên tục phát sinh liên quan đến khách hàng (Reychav và Weisberg, 2009). (Langerak và cộng sự, 2004) kết luận rằng các doanh nghiệp theo định hướng khách hàng sẽ có xu hướng có được mức độ hài lòng và sự trung thành của khách hàng, doanh thu và thị phần tăng nhanh hơn. Vì vậy, tác giả cho rằng định hướng khách hàng có sự ảnh hưởng tích cực đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, tác giả đề xuất các giả thuyết nghiên cứu như sau:

**H4**: Định hướng khách hàng tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

Ngoài ra, định hướng đối thủ cạnh tranh giúp cho doanh nghiệp có thông tin về đối thủ cạnh tranh từ đó có thể đưa ra những sản phẩm/dịch vụ có khả năng cạnh tranh cao với đối thủ, làm cho khách hàng thỏa mãn hơn từ đó ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Thông qua việc tập trung, giám sát liên tục đối thủ cạnh tranh sẽ giúp cho doanh nghiệp có thể chủ động đề ra những mục tiêu hoạt động để đối phó nhanh chóng với những vấn đề kinh doanh liên tục phát sinh liên quan đến đối thủ cạnh tranh (Reychav và Weisberg, 2009). Tác giả đề xuất các giả thuyết nghiên cứu như sau:

**H5:** Định hướng đối thủ cạnh tranh tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

Mô hình nghiên cứu và các giả thuyết được trình bày trong hình 2.1

Định hướng khách hàng (CusO)

Định hướng đối thủ cạnh tranh (ComO)

**H1+**

Kết quả hoạt động kinh doanh (PERF)

**H2+**

**H4+**

Mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị (MAS)

**H3+**

**H5+**

**Hình 2.1** Mô hình nghiên cứu

**Kết luận chương 2:**

Chương này trình bày về khái niệm định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh, hệ thống kế toán quản trị, kết quả hoạt động kinh doanh; vai trò trung gian của hệ thống kế toán quản trị; mối quan hệ giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị; hệ thống kế toán quản trị và kết quả hoạt động kinh doanh và mối quan hệ định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Từ cơ sở lý thuyết và những lập luận tác giả đề xuất các giả thuyết như sau:

**H1:** Định hướng khách hàng có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị.

**H2:** Định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị.

**H3:** Mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh

**H4**: Định hướng khách hàng tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

**H5:** Định hướng đối thủ cạnh tranh tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

# CHƯƠNG 3

# PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

## 3.1 Quy trình nghiên cứu

Quy trình nghiên cứu được thực hiện thông qua các bước chính được trình bày trong hình 3.1

Hệ thống cơ sở lý luận

Xây dựng Bảng câu hỏi nháp

Hoàn thiện Bảng câu hỏi chính thức

Khảo sát lấy ý kiến

Gửi mail và sử dụng SurveyMonkey

Thống kê tóm tắt mẫu chọn theo vị trí công việc, thâm niên công tác, ngành, tuổi công ty

Thống kê mô tả

Đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo

Sử dụng phần mềm SmartPLS3

Kiểm định giả thuyết

Kết luận và hàm ý

**Hình 3.1** Quy trình nghiên cứu

## 3.2. Phương pháp nghiên cứu định lượng

Tác giả sử dụng phương pháp định lượng để thực hiện bài nghiên cứu này, dựa trên hệ thống cơ sở lý luận trên thế giới để biện luận cho mô hình và giả thuyết của tác giả đưa ra. Để hỗ trợ cho việc thu thập dữ liệu tác giả đã sử dụng công cụ khảo sát trực tuyến qua phần mềm quản lý email SurveyMonkey, đối tượng mà tác giả kỳ vọng trả lời bảng câu hỏi sát là các nhà quản trị cấp cao (CEO, CFO, thành viên Hội đồng quản trị, Ban tổng giám đốc) và cấp trung (trưởng, phó các bộ phận) của các doanh nghiệp lớn ở Việt Nam.

Để xử lý dữ liệu thu thập được bảng câu hỏi khảo sát, tác giả sử dụng thống kê mô tả, công cụ SmartPLS3, SPSS tích hợp Process Maccro bao gồm đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo, mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu với dữ liệu thu thập, kiểm định các giả thuyết trong mô hình nghiên cứu.

## 3.3. Thang đo

3.3.1. Thang đo định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh

Tham khảo từ Zhou và cộng sự (2008), được rút gọn từ thang đo của Narver và Slater (1990), thang đo 7 mức độ, định hướng khách hàng có 3 biến quan sát, định hướng đối thủ cạnh tranh có 2 biến quan sát.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Hoàn toàn không đồng ý…………………………………………Hoàn toàn đồng ý | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

***Định hướng khách hàng***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **STT** | **Tên biến** | **Mã hóa** |
| *Định hướng khách hàng* | | |
| 1 | Mục tiêu kinh doanh của chúng tôi chủ yếu dựa trên sự hài lòng của khách hàng. | CusO1 |
| 2 | Chiến lược kinh doanh của chúng tôi được dựa trên phương châm gia tăng giá trị cho khách hàng. | * CusO2 |
| 3 | Chúng tôi cam kết luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng. | * CusO3 |

***Định hướng đối thủ cạnh tranh***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **STT** | **Tên biến** | **Mã hóa** |
| *Định hướng đối thủ cạnh tranh* | | |
| 1 | Chúng tôi liên tục chia sẻ thông tin (giữa các thành viên trong công ty với nhau) về chiến lược của đối thủ cạnh tranh. | ComO1 |
| 2 | Chúng tôi luôn phản ứng nhanh với những hành động cạnh tranh có thể đe dọa công ty. | * ComO2 |

3.3.2. Thang đo mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị (MAS)

Thang đo này được tham khảo từ Agbejule (2005) và Chenhall và Morris (1986) gồm bốn thành phần: phạm vi rộng (4 biến quan sát), kịp thời (4 biến quan sát), tích hợp (3 biến quan sát) và đồng bộ (4 biến quan sát), sử dụng thang đo 7 mức độ cho các biến thuộc bốn thành phần này.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Không sử dụng……………………………………………………..Sử dụng rất nhiều | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

Mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị (MAS)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **STT** | **Tên biến** | **Mã hóa** |
| *Phạm vi rộng* | | |
| 1 | Thông tin liên quan đến những sự kiện có thể xảy ra trong tương lai | * Scope1 |
| 2 | Thông tin phi tài chính liên quan đến sản phẩm và thị trường ví dụ như tốc độ tăng trưởng thị phần | * Scope2 |
| 3 | Thông tin phi tài chính, ví dụ như thị hiếu khách hàng, các mối quan hệ kinh doanh, thái độ của cơ quan chức năng và các hiệp hội người tiêu dùng, mối đe dọa cạnh tranh, ... | * Scope3 |
| 4 | Thông tin về những yếu tố vĩ mô bên ngoài công ty (ví dụ: tình hình kinh tế, sự gia tăng dân số, sự phát triển về kỹ thuật, công nghệ ...). | * Scope4 |
| **STT** | **Tên biến** | **Mã hóa** |
| *Kịp thời* | | |
| 5 | Thông tin cần thiết cho việc ra quyết định sẽ được cung cấp cho nhà quản trị ngay lập tức khi họ yêu cầu. | * Time1 |
| 6 | Thông tin được cung cấp đến người có nhu cầu sử dụng ngay sau khi chúng được ghi nhận và xử lý bởi hệ thống thông tin. | * Time2 |
| 7 | Khi có những sự kiện/nghiệp vụ kinh tế phát sinh, thông tin thích hợp được xử lý và cung cấp nhanh chóng cho nhà quản trị mà không có sự trì hoãn nào. | * Time3 |
| 8 | Các báo cáo hoạt động được cung cấp cho nhà quản trị một cách có hệ thống và thường xuyên (ví dụ báo cáo ngày, báo cáo tuần…) | * Time4 |
| *Tích hợp* | | |
| 9 | Thông tin theo các dạng biểu mẫu giúp nhà quản trị có thể phân tích các tình huống kinh doanh. | * Aggre1 |
| 10 | Thông tin về tác động của những sự kiện phát sinh đến công ty qua từng thời kỳ khác nhau (ví dụ: xu hướng thị trường hàng tháng, hàng quý, hàng năm; so sánh các chỉ tiêu hoạt động như doanh thu, chi phí giữa các kỳ khác nhau …) | * Aggre2 |
| 11 | Thông tin theo mẫu quy định để phục vụ cho những mô hình ra quyết định (ví dụ như: thông tin phân tích chiết khấu dòng tiền, thông tin phân tích những lợi ích và chi phí tăng thêm từ một phương án kinh doanh nào đó). | * Aggre3 |
| **STT** | **Tên biến** | **Mã hóa** |
| *Đồng bộ* | | |
| 12 | Thông tin về chi phí và giá bán sản phẩm/dịch vụ từ các bộ phận trong công ty. | * Integ1 |
| 13 | Thông tin chi tiết về những mục tiêu cần phải đạt được cho từng hoạt động ở tất cả các bộ phận trong công ty. | * Integ2 |
| 14 | Thông tin về tác động của *những quyết định mà ông/bà đưa ra* đến kết quả hoạt động của những bộ phận khác trong cùng công ty. | * Integ3 |
| 15 | Thông tin về tác động của *những quyết định mà ông/bà đưa ra* đến bộ phận mà ông/bà phụ trách, và ảnh hưởng của *quyết định do một ai đó đưa ra* đối với bộ phận mà ông/bà phụ trách. | * Integ3 |

3.3.3. Thang đo kết quả hoạt động kinh doanh

Tham khảo nghiên cứu của Jaworski và Kohli (1993) và Calantone (2002) gồm 5 biến quan sát sau, sử dụng thang đo 5 mức độ.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kém hơn rất nhiều……………………………………………..…..Tốt hơn rất nhiều | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Kết quả hoạt động kinh doanh

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **STT** | **Tên biến** | **Mã hóa** |
| 1 | Tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên vốn đầu tư (ROI). | Perf1 |
| 2 | Tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên doanh thu (ROS). | Perf2 |
| 3 | Tốc độ tăng trưởng của doanh thu. | Perf3 |
| 4 | Tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên tài sản (ROA). | Perf4 |
| 5 | Khả năng sinh lợi nói chung. | Perf5 |

## 3.4 Mẫu và phương pháp thu thập dữ liệu

Bảng câu hỏi khảo sát lần đầu được kiểm tra về chính tả, nội dung để đảm bảo các câu hỏi có thể hiểu được thông qua 100 học viên cao học K24 ngành Kế toán của Trường Đại học Kinh tế Tp.HCM. Sau đó, bảng câu hỏi hoàn chỉnh được gửi đến 3.000 địa chỉ mail của các nhà quản trị cấp cao (CEO, CFO, thành viên hội đồng quản trị, ban tổng giám đốc) và cấp trung (trưởng phó các phòng ban). Mỗi doanh nghiệp sẽ đại diện trả lời bảng câu hỏi. Mẫu chọn là các doanh nghiệp lớn vì các doanh nghiệp này mới có khả năng có bộ phận marketing và hệ thống kế toán quản trị). Đơn vị phân tích của đề tài là doanh nghiệp, thu thập mỗi doanh nghiệp đại diện một bảng câu hỏi khảo sát. Cỡ mẫu dự kiến tối thiểu sẽ là 125 (25biến x 5) (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008)

Tác giả dùng phần mềm SurveyMonkey để gửi bảng câu hỏi đến email của nhà quản trị cấp cao và cấp trung. Nhận về 608 email phản hổi đầy đủ, 153 phản hồi không hoàn chỉnh. Sau đó, tác giả loại bỏ 91 email có thời gian trả lời dưới 8 phút (theo tác giả không đủ thời gian tối thiểu để trả lời có chất lượng các câu hỏi trong bảng khảo sát); tiếp theo tác giả tiến hành loại các bảng câu hỏi của các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ chỉ chọn doanh nghiệp lớn theo tiêu chuẩn của Nghị định số 56/2009/NĐ-CP tổng số email bị loại 339 email, còn lại 178 email; loại tiếp 7 email có sự trùng lắp cùng doanh nghiệp theo thứ tự ưu tiên người có vị trí cao và thâm niên hơn. Cuối cùng, thu được 171 email phản hồi đủ điều kiện sử dụng so với quy mô mẫu dự kiến là 125, nghiên cứu có thể tiến hành được về điều kiện quy mô mẫu.

**Kết luận chương 3:**

Chương 3 trình bày về quy trình nghiên cứu theo sơ đồ hình 3.1; phương pháp nghiên cứu định lượng; thang đo của biến độc lập và phụ thuộc gồm thang đo định hướng khách hàng có 3 biến quan sát, thang đo định hướng đối thủ cạnh tranh có 2 biến quan sát, thang đo mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị bốn thành phần: phạm vi rộng (4 biến quan sát), kịp thời (4 biến quan sát), tích hợp (3 biến quan sát) và đồng bộ (4 biến quan sát), thang đo kết quả hoạt động kinh doanh 5 biến quan sát; mẫu gồm 171 đại diện doanh nghiệp trả lời bảng câu hỏi khảo sát và phương pháp thu thập dữ liệu.

# CHƯƠNG 4

# KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

## 4.1 Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Mẫu nghiên cứu gồm 171 phản hồi đại diện doanh nghiệp (các doanh nghiệp này đạt tiêu chuẩn doanh nghiệp lớn, tên doanh nghiệp được liệt kê ở phụ lục 2) được mô tả trong bảng 4.1, cụ thể thông tin về doanh nghiệp và thông tin về người trả lời bảng câu hỏi khảo sát trong mẫu nghiên cứu đã chọn.

Về ngành doanh nghiệp đang hoạt động: ngành dịch vụ chiếm 53,2%, ngành sản xuất 33,3% và ngành thương mại chỉ chiếm 13,5%. Về loại hình doanh nghiệp: doanh nghiệp tư nhân chiếm 32,2%, doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài chiếm khá cao 30,4%, doanh nghiệp liên doanh với đối tác nước ngoài 13,5%, loại hình khác 10,5%, doanh nghiệp Nhà nước 9,9%, doanh nghiệp liên doanh với đối tác trong nước 3,5%. Tỷ lệ doanh nghiệp tư nhân và doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài là chủ yếu, doanh nghiệp Nhà nước chiếm tỷ lệ khá thấp nên thông tin thu thập được và những hàm ý quản lý được đề xuất dựa trên mẫu nghiên cứu này có ý nghĩa cao hơn cho những doanh nghiệp không có vốn Nhà nước. Về tuổi doanh nghiệp: chủ yếu trong thời gian hoạt động từ 11 – 20 năm là 38,6% và 21 – 50 năm là 28,1%, khoảng thời gian tương đối dài đề hình thành và xây dựng bộ phận kế toán quản trị, 6-10 năm là 18,1%, dưới 5 năm là 10,5% trên 50 năm chỉ có 4,7%. Về giá trị tổng tài sản 79% số doanh nghiệp trong mẫu có tổng tài sản trên 500 tỷ, khoảng bằng và dưới 500 tỷ là 21%. Về số lượng lao động toàn thời gian 76% số doanh nghiệp có số lượng lao động toàn thời gian trên 500 người, còn lại thuộc khoảng 201-500 người là 24%. Giá trị tổng tài sản và số lượng lao động toàn thời gian của các doanh nghiệp trong mẫu chủ yếu trên 500 tỷ và trên 500 người, quy mô các doanh nghiệp khá lớn từ đó tác giả kỳ vọng các doanh nghiệp này sẽ quan tâm đến bộ phận kế toán quản trị từ đó sẽ thu thập được những câu trả lời xác thực tế có chất lượng để phù hợp với nội dung nghiên cứu của đề tài.

Về cá nhân người trả lời bảng câu hỏi khảo sát: vị trí công việc bao gồm nhà quản trị cấp cao là 43,9% và các nhà quản trị cấp trung là 56,1%; thâm niên công tác bình quân ở công ty là 6,8 năm cho thấy người đại diện doanh nghiệp có đủ hiểu biết về thông tin liên quan đến đề tài nghiên cứu để cung cấp câu trả lời phù hợp cho bảng câu hỏi khảo sát.

**Bảng 4.1.** Mô tảtóm tắt thông tin mẫu chọn

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Biến thông tin mẫu chọn *(n*=171*)* | Số lượng | Tỷ lệ (%) |
| *Ngành* |  |  |
| * Sản xuất | 57 | 33,3 |
| * Thương mại | 23 | 13,5 |
| * Dịch vụ | 91 | 53,2 |
| *Loại hình doanh nghiệp* |  |  |
| * Doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài | 52 | 30,4 |
| * Doanh nghiệp Nhà nước (có vốn Nhà nước từ 51% trở lên) | 17 | 9,9 |
| * Doanh nghiệp tư nhân | 55 | 32,2 |
| * Doanh nghiệp liên doanh với đối tác nước ngoài | 23 | 13,5 |
| * Doanh nghiệp liên doanh với đối tác trong nước | 6 | 3,5 |
| * Loại hình khác | 18 | 10,5 |
| *Tuổi công ty* |  |  |
| * ≤ 5 năm | 18 | 10,5 |
| * 6 - 10 năm | 31 | 18,1 |
| * 11 - 20 năm | 66 | 38,6 |
| * 21 - 50 năm | 48 | 28,1 |
| * > 50 năm | 8 | 4,7 |
| *Giá trị tổng tài sản* |  |  |
| * 101-200 tỷ | 14 | 8,2 |
| * 201-500 tỷ | 22 | 12,9 |
| * 501-1.000 tỷ | 22 | 12,9 |
| * > 1.000 tỷ | 113 | 66,1 |
| *Số lượng lao động toàn thời gian* |  |  |
| * 201-500 người | 41 | 24,0 |
| * 501-1.000 người | 47 | 27,5 |
| * 1.001-5.000 người | 50 | 29,2 |
| * 5.001-10.000 người | 15 | 8,8 |
| * > 10.000 người | 18 | 10,5 |
| *Vị trí công việc* |  |  |
| * Nhà quản trị cấp cao | 75 | 43,9 |
| * Nhà quản trị cấp trung | 96 | 56,1 |
| *Thâm niên công tác* |  |  |
| * < 2 năm | 23 | 13,5 |
| * 2-5 năm | 72 | 42,1 |
| * 6-10 năm | 45 | 26,3 |
| * 11-20 năm | 24 | 14,0 |
| * > 20 năm | 7 | 4,1 |

## 4.2 Đánh giá thang đo

Thang đo trong bài nghiên cứu được tham khảo từ Zhou và cộng sự (2008), được rút gọn từ thang đo của Narver và Slater (1990), thang đo định hướng khách hàng có 3 biến quan sát, thang đo định hướng đối thủ cạnh tranh có 2 biến quan sát. Thang đo mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị (MAS) được tham khảo từ Agbejule (2005) và Chenhall và Morris (1986) gồm bốn thành phần: phạm vi rộng (4 biến quan sát), kịp thời (4 biến quan sát), tích hợp (3 biến quan sát) và đồng bộ (4 biến quan sát). Thang đo kết quả hoạt động kinh doanh được tham khảo nghiên cứu của Jaworski và Kohli (1993) và Calantone và cộng sự (2002) gồm 5 biến quan sát.

Ngoài ra, dựa theo các nghiên cứu trước của Calantone và cộng sự (2002) Luo và cộng sự (2006) đưa thêm một số biến kiểm soát có thể ảnh hưởng đến biến phụ thuộc kết quả hoạt động kinh doanh như giá trị tài sản, số lượng lao động toàn thời gian, số năm công ty chính thức đi vào hoạt động, và cấu trúc sở hữu vốn của công ty (1: có vốn nước ngoài; 2: không có vốn nước ngoài).

Từ bảng 4.2 ta thấy các phương sai trích bình quân (AVE) từ 0,76 đến 0.90 cao hơn 0,5 chấp nhận được ; giá trị tin cậy tổng hợp (CR) từ 0,93 đến 0,96: Định hướng khách hàng (CR = 0,94; AVE =0,84); Định hướng đối thủ cạnh tranh (CR = 0,95; AVE =0,90); Phạm vi rộng (CR = 0,93; AVE =0,76); Kịp thời (CR = 0,94; AVE = 0,79); Tích hợp (CR = 0,93; AVE =0,81); Đồng bộ (CR = 0,94; AVE =0,81). Hệ số tải của tất cả các biến quan sát của thang đo trong mô hình từ 0,83 đến 0,95 cao hơn mức tối thiểu 0,5 (Hulland, 1999). Các giá trị *t* của các biến quan sát từ 18,25 đến 109,05 lớn hơn 1.96 đạt yêu cầu để mang ý nghĩa thống kê. Vì vậy, thang đo của mô hình có độ tin cậy cao.

**Bảng 4.2.** Thang đo và đánh giá thang đo

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Hệ số tải | | Giá trị *t* | |
| **Định hướng thị trường** |  | |  | |
| *Định hướng khách hàng (CR = 0,94; AVE =0,84)* |  | |  | |
| * CusO1 | 0,90 | | 37,21 | |
| * CusO2 | 0,94 | | 69,26 | |
| * CusO3 | 0,91 | | 44,99 | |
| *Định hướng đối thủ cạnh tranh (CR = 0,95; AVE =0,90)* |  | |  | |
| * ComO1 | 0,94 | | 73,29 | |
| * ComO2 | 0,94 | | 109,05 | |
|  |  | |  | |
| **Mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị** |  | |  | |
| *Phạm vi rộng (CR = 0,93; AVE =0,76)* |  | |  | |
| * Scope1 | 0,83 | | 22,53 | |
| * Scope2 | 0,89 | | 30,51 | |
| * Scope3 | 0,91 | | 44,33 | |
| * Scope4 | 0,86 | | 36,77 | |
| *Kịp thời (CR = 0,94; AVE = 0,79)* |  | |  | |
| * Time1 | 0,91 | | 57,33 | |
| * Time2 | 0,93 | | 62,47 | |
| * Time3 | 0,87 | | 18,25 | |
| * Time4 | 0,84 | | 36,02 | |
| *Tích hợp (CR = 0,93; AVE =0,81)* |  |  | |
| * Aggre1 | 0,90 | 50,18 | |
| * Aggre2 | 0,89 | 38,37 | |
| * Aggre3 | 0,91 | 55,69 | |
| *Đồng bộ (CR = 0,94; AVE =0,81)* |  |  | |
| * Integ1 | 0,84 | 24,40 | |
| * Integ2 | 0,91 | 46,79 | |
| * Integ3 | 0,93 | 46,04 | |
| * Integ3 | 0,92 | 54,48 | |
|  |  |  | |
| **Kết quả hoạt động kinh doanh**  **(CR = 0,96; AVE = 0,82)** |  |  | |
| * Perf1 | 0,94 | 75,81 | |
| * Perf2 | 0,92 | 55,22 | |
| * Perf3 | 0,83 | 25,83 | |
| * Perf4 | 0,93 | 66,67 | |
| * Perf5 | 0,93 | 71,64 | |

Từ bảng 4.3 ta thấy căn bậc hai phương sai trích bình quân (AVE) của tất cả các biến có giá trị từ 0,87 đến 0,95 (số in đậm nằm trên đường chéo) đều cao hơn tất cả hệ số tương quan giữa các biến có giá trị từ 0,13 đến 0,80, thể hiện giá trị phân biệt của thang đo dựa theo (Fornell, 1981). Các giá trị hệ số tương quan giữa các biến từ 0,11 đến 0,80 nhỏ hơn các giá trị mức độ tin cậy tổng hợp từ 0,93 đến 0,96 (bảng 3.2) cho thấy rằng giá trị phân biệt của thang đo đạt được. Vì theo O'Cass (2007) giá trị phân biệt của thang đo dựa vào hệ số tương quan giữa các biến nhỏ hơn mức độ tin cậy tổng hợp. Ta thấy các hệ số tương quan giữa các biến nhỏ hơn giá trị ngưỡng 0,7 (có 3 giá trị vượt 0,7), mối tương quan có thể chấp nhận được để đạt giá trị phân biệt (Tabachnick, 2001). Ngoài ra, tác giả còn xem xét đến hệ số Heterotrait-Montrait (HTMT) khi đánh giá giá trị phân biệt thang đo (Henseler và cộng sự, 2015). Từ bảng 4.3 cho thấy hệ số HTMT từ 0,11 đến 0,89 thấp hơn so mức 1,00, vì vậy thang đo trong mô hình đạt giá trị phân biệt. Tóm lại, từ các giá trị căn bậc hai phương sai trích bình quân (AVE), hệ số tương quan giữa các biến, hệ số HTMT trong bảng 4.3, tác giả tiến hành đánh giá và so sánh dựa trên các nghiên cứu và cho thấy rằng thang đo trong mô hình của bài nghiên cứu đạt được giá trị phân biệt.

**Bảng 4.3.** Ma trận tương quan đánh giá giá trị phân biệt của thang đo

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Giá trị trung bình | Độ lệch chuẩn (SD) | 1\_\_\_\_ | 2\_\_\_\_ | 3\_\_\_\_ | 4\_\_\_\_ | 5\_\_\_\_ | 6\_\_\_\_ | 7\_\_\_ |
| 1. CusO | 6,01 | 1,20 | **0,92** |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. ComO | 5,33 | 1,42 | 0,73\*\* | **0,95** |  |  |  |  |  |
|  |  |  | *0,81* |  |  |  |  |  |  |
| 3. MAS (Scope) | 4,15 | 1,35 | 0,44\*\* | 0,48\*\* | **0,87** |  |  |  |  |
|  |  |  | *0,49* | *0,54* |  |  |  |  |  |
| 4. MAS (Time) | 4,51 | 1,28 | 0,58\*\* | 0,65\*\* | 0,69\*\* | **0,89** |  |  |  |
|  |  |  | *0,63* | *0,72* | *0,76* |  |  |  |  |
| 5. MAS (Aggre) | 4,62 | 1,24 | 0,38\*\* | 0,49\*\* | 0,59\*\* | 0,71\*\* | **0,90** |  |  |
|  |  |  | *0,42* | *0,55* | *0,66* | *0,79* |  |  |  |
| 6. MAS (Integ) | 4,55 | 1,28 | 0,47\*\* | 0,56\*\* | 0,63\*\* | 0,69\*\* | 0,80\*\* | **0,90** |  |
|  |  |  | *0,51* | *0,62* | *0,70* | *0,75* | *0,89* |  |  |
| 7. Perf | 3,72 | 0,89 | 0,32\*\* | 0,39\*\* | 0,30\*\* | 0,46\*\* | 0,32\*\* | 0,37\*\* | **0,91** |
|  |  |  | *0,35* | *0,43* | *0,33* | *0,49* | *0,35* | *0,39* |  |
| *Ghi chú:* Giá trị thứ 1 = Hệ số tương quan giữa các biến (số phía dưới đường chéo); giá trị thứ 2 = Hệ số HTMT (số in nghiêng phía dưới đường chéo); Căn bậc hai của phương sai trích bình quân (AVE) (số in đậm trên đường chéo); \*\*: Tương quan là đáng kể ở mức 0,01 (kiểm định *t* 2 đuôi). | | | | | | | | | |

## 4.4 Độ phù hợp của mô hình và dữ liệu

Để đánh giá độ phù hợp của các mô hình với dữ liệu thu thập từ khảo sát, tác giả đã tính toán hệ số *GoF* *(goodness-of-fit index)* dựa trên đề xuất của Henseler và Sarstedt (2013). Giá trị *GoF* của mô hình được tính là căn bậc hai của tích giữa bình quân *communality* và hệ số *R2* bình quân của các biến phụ thuộc, cụ thể là: . Theo các nhóm ảnh hưởng *R2* dựa trên quy mô mẫu theo đề xuất của Cohen và cộng sự (2013) và sử dụng ngưỡng giá trị 0,50 đối với *communality* (Fornell và Larcker, 1981), tiêu chuẩn *GoF* cho kích cỡ mẫu nhỏ, trung bình, lớn lần lượt là 0,10, 0,25 và 0,36. Kết quả tính *GoF* cho mô hình là 0,58 thể hiện sự phù hợp cao giữa mô hình và dữ liệu thu thập được từ khảo sát của đề tài.

## 4.5 Kết quả kiểm định các giả thuyết

Trong bài nghiên cứu có tất cả năm giả thuyết bao gồm: **H1** Định hướng khách hàng có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị., **H2** Định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị, **H3** Mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh, **H4** Định hướng khách hàng tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, **H5** Định hướng đối thủ cạnh tranh tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tác giả đã sử dụng phần mềm SmartPLS3 để kiểm định lần lượt các giả thuyết trên dựa vào số liệu thu thập được từ các nhà quản trị đại diện cho 171 doanh nghiệp lớn tại Việt Nam đã trả lời vào bảng câu hỏi khảo sát. Để đưa ra bằng chứng cho việc kiểm định các giả thuyết đề xuất, tác giả đã đánh giá độ lớn và mức độ đáng kể về mặt thống kê của từng đường dẫn trong mô hình cấu trúc thể hiện từng giả thuyết kiểm định. Các chỉ số tính toán được trình bày trong bảng 4.4 bao gồm hệ số *β*, giá trị *t,* hệ số *R2* cho từng biến phụ thuộc. Các chỉ số này được tính toán trên cơ sở chạy 500 lần bootstrap. Kết quả cho thấy hệ số *R2* điều chỉnh của tất cả các biến phụ thuộc (mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị là 0,41; kết quả hoạt động kinh doanh là 0,22) đều cao hơn ngưỡng tối thiểu 0,10 chứng tỏ mô hình nghiên cứu đề xuất có mức độ phù hợp cao với dữ liệu thu thập được.

Giả thuyết H1 đề xuất rằng định hướng khách hàng có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị. Giả thuyết này được ủng hộ bởi kết quả phân tích dữ liệu. Hệ số *β* cho đường dẫn từ CusO đến MAS có giá trị 0,18, đáng kể ở mức ý nghĩa thống kê 10% (giá trị *t* = 1,90). Vậy, qua kết quả phân tích dữ liệu của 171 doanh nghiệp lớn tại Việt Nam cho thấy rằng định hướng khách hàng có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị.

Giả thuyết H2 đề xuất rằng định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị. Giả thuyết này được ủng hộ bởi kết quả phân tích dữ liệu. Hệ số *β* cho đường dẫn từ ComO đến MAS có giá trị 0,50, đáng kể ở mức ý nghĩa thống kê 1% (giá trị *t* = 6,09). Qua kết quả phân tích dữ liệu cho thấy rằng định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị.

Giả thuyết H3 đề xuất rằng mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị có tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh. Giả thuyết này được ủng hộ bởi kết quả phân tích dữ liệu. Hệ số *β* cho đường dẫn từ MAS đến PERF có giá trị 0,43, đáng kể ở mức ý nghĩa thống kê 1% (giá trị *t* = 5,60). Như vậy, từ kết quả phân tích dữ liệu cho thấy rằng mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị có tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh. Cho thấy rằng vai trò hệ thống kế toán quản trị có ảnh hưởng tích cực đến việc cải thiện và nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, phù hợp với kỳ vọng của tác giả khi đề xuất giả thuyết.

Giả thuyết H4 đề xuất rằng định hướng khách hàng có tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên giả thuyết này không được ủng hộ bởi kết quả phân tích dữ liệu. Hệ số *β* cho đường dẫn từ CusO đến MAS có giá trị 0,03 và không có ý nghĩa thống kê (giá trị *t* = 0,27). Như vậy, theo kết quả phân tích dữ liệu giả thuyết H4 không được như mong muốn. Căn cứ theo kết quả bài nghiên cứu này có thể cho thấy rằng nếu doanh nghiệp ở Việt Nam có tăng cường định hướng khách hàng thì sự tác động trực tiếp này sẽ rất ít và hầu như là không có đến kết quả hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên nếu như sự định hướng khách hàng cùng với việc doanh nghiệp có sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị thì kết quả của việc định hướng khách hàng có tác động gián tiếp đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Giả thuyết H5 đề xuất rằng định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh. Giả thuyết này được ủng hộ bởi kết quả phân tích dữ liệu. Hệ số *β* cho đường dẫn từ ComO đến MAS có giá trị 0,43 đáng kể ở mức ý nghĩa thống kê 1% (giá trị *t* = 5,60). Qua kết quả phân tích dữ liệu cho thấy rằng định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động tích cực đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Tác giả cũng thực hiện thêm kiểm định Sobel dựa trên đề xuất của Preacher và Hayes (2004) để kiểm tra vai trò trung gian của MAS đối với quan hệ giữa định hướng khách hàng (CusO) và định hướng đối thủ cạnh tranh (ComO) và kết quả hoạt động kinh doanh (PERF). Để thực hiện kiểm định này, tác giả đã sử dụng kỹ thuật *bootstrap* qua phần mềm SPSS với chức năng cài đặt thêm *Process Macro* (mô hình 4), từ đó đưa ra hệ số tương quan cho mối quan hệ gián tiếp giữa biến độc lập và biến phụ thuộc và đưa ra khoảng tin cậy cho hệ số này (Preacher và Hayes, 2004). Kết quả cho thấy hệ số tương quan cho tác động gián tiếp của định hướng khách hàng và định hướng đối thủ cạnh tranh lên kết quả hoạt động kinh doanh lần lượt là 0,13 và 0,11 (*p* < 0,05; khoảng tin cậy (CI) của hệ số tương quan ở mức độ 95% là từ 0,04 đến 0,24), giá trị Sobel lần lượt là 2,73 và 2,67 (*p* < 0,01). Kết quả này cho thấy việc sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị (MAS) truyền dẫn (trung chuyển) một phần tác động của định hướng khách hàng (CusO) và định hướng đối thủ cạnh tranh (ComO) đối với kết quả hoạt động kinh doanh (PERF). Như vậy, qua kết quả phân tích dữ liệu đã khẳng định vai trò trung gian của hệ thống thông tin kế toán quản trị trong mối quan hệ giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh sẽ tác động đến việc sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị và từ đó cải thiện kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

**Bảng 4.4**. Kiểm định giả thuyết trong mô hình theo đường dẫn PLS

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | *Biến phụ thuộc* | MAS | | PERF | |
|  |  | *β* | Giá trị *t* | *β* | Giá trị *t* |
| *Giả thuyết* | *Biến độc lập* |  |  |  |  |
| H1, H4 | CusO | 0,18 | 1,90\* | 0,03 | 0,27 |
| H2, H5 | ComO | 0,50 | 6,09\*\*\* | 0,21 | 1,89\* |
| H3 | MAS |  |  | 0,43 | 5,60\*\*\* |
|  | *Biến kiểm soát* |  |  |  |  |
|  | Quy mô (tài sản) |  |  | 0,01 | 0,18 |
|  | Quy mô (số lao động) |  |  | 0,07 | 0,95 |
|  | Tuổi công ty |  |  | (0,06) | 0,88 |
|  | Cấu trúc sở hữu vốn |  |  | (0,03) | 0,40 |
| R-bình phương điều chỉnh | | 0,41 | | 0,22 | |
| **Ghi chú:** \*, \*\*\* lần lượt thể hiện sự đáng kể ở mức ý nghĩa thống kê 10% và 1% (kiểm định *t* 2 đuôi), CusO: định hướng khách hàng, ComO: định hướng đối thủ cạnh tranh, MAS: Mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị, PERF: Kết quả hoạt động kinh doanh. | | | | | |

**Kết luận chương 4:**

Chương 4 trình bày về thống kê mô tả mẫu thu thập được gồm 171 doanh nghiệp lớn; tiến hàng đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo dựa vào căn bậc hai phương sai trích bình quân (AVE), hệ số tương quan giữa các biến, giá trị mức độ tin cậy tổng hợp, Heterotrait-Montrait (HTMT); để đánh giá độ phù hợp của các mô hình với dữ liệu thu thập từ khảo sát, tác giả đã tính toán hệ số *GoF* *(goodness-of-fit index)* dựa trên đề xuất của Henseler và Sarstedt (2013); cuối cùng là tiến hành kiểm định các giả thuyết trong mô hình nghiên cứu, tác giả đã sử dụng phần mềm SmartPLS3 để kiểm định lần lượt các giả thuyết trên dựa vào số liệu thu thập được, kết quả thu được là H1, H2, H3, H5 được ủng hộ riêng giả thuyết H4 thì không được ủng hộ trong bài nghiên cứu này.

# CHƯƠNG 5

# KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý NGHIÊN CỨU

## 5.1 Kết luận

Bài nghiên cứu tác giả tiến hành tìm hiểu và trả lời câu hỏi mà tác giả đã nêu ra: Bằng cách nào các doanh nghiệp theo định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh nâng cao kết quả hoạt động doanh nghiệp? Hay nói cách khác, liệu những khía cạnh trên hệ thống thông tin kế toán quản trị (MAS) có là cầu nối giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với kết quả hoạt động doanh nghiệp hay không. Kết quả nghiên cứu cho thấy rằng ngoại trừ giả thuyết H4 (Định hướng khách hàng tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp) không được ủng hộ, các giả thuyết được xây dựng và kiểm định trong bài nghiên cứu đều được ủng hộ cụ thể như sau:

**H1** Định hướng khách hàng có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị;

**H2** Định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị;

**H3:** Mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh;

**H5** Định hướng đối thủ cạnh tranh tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Qua kết quả kiểm định các giả thuyết được ủng hộ từ mẫu 171 doanh nghiệp lớn tại Việt Nam cho thấy rằng các doanh nghiệp có định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh sẽ ảnh hưởng đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị và ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Nói cách khác, hệ thống thông tin kế toán quản trị trên bốn khía cạnh: phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp, thống nhất/ đồng bộ có vai trò quan trọng trong doanh nghiệp, vai trò trung gian làm cầu nối mối quan hệ giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Mục tiêu của nghiên cứu là xây dựng và kiểm định mô hình nghiên cứu để chứng minh cho việc tác động của định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị nhằm nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Mục tiêu thứ nhất là đo lường mức độ ảnh hưởng của định hướng khách hàng đến mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị đã đạt được thông qua việc xây dựng và kiểm định giả thuyết H1, H1 được chấp nhận. Mục tiêu nghiên cứu thứ hai là đo lường mức độ ảnh hưởng của định hướng đối thủ cạnh tranh đến mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị cũng đạt được thông qua việc xây dựng và kiểm định giả thuyết H2, H2 được chấp nhận. Và bài nghiên cứu cũng hoàn thành mục tiêu nghiên cứu cuối cùng là đo lường mức độ ảnh hưởng của mức độ sử dụng thông tin kế toán quản trị đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp đã đạt được thông qua việc xây dựng và kiểm định giả thuyết H3, H3 được chấp nhận.

## 5.2 Hàm ý lý thuyết

Qua bài nghiên cứu, tác giả đề xuất những hàm ý lý thuyết như sau:

Thứ nhất, nghiên cứu góp phần bổ sung vào hệ thống cơ sở lý luận giao thoa giữa kế toán quản trị và marketing qua việc thu thập dữ liệu để minh chứng mối quan hệ giữa thành phần của định hướng thị trường mà cụ thể là định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị. Qua kết quả nghiên cứu cho thấy rằng, doanh nghiệp cần phải quan tâm đến định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh và kết hợp cùng với hệ thống kế toán quản trị để nâng cao kết quả hoạt độn của doanh nghiệp. Ngoài định hướng học hỏi, định hướng thương hiệu đã được khám phá được là đường dẫn kết nối giữa định hướng thị trường và kết quả hoạt động kinh doanh (Keskin 2006), (Urde và cộng sự, 2013), bài nghiên cứu đã đề xuất vai trò trung gian làm cầu nối của hệ thống thông tin kế toán quản trị giữa mối quan hệ của định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Thứ hai, bài nghiên cứu cho thấy được sự cần thiết về việc thiết kế hệ thống thông tin kế toán quản trị trên bốn khía cạnh: phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp, thống nhất/ đồng bộ theo như mô hình của Chenhall và Morris (1986) nhằm cải thiện nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Đồng thời, kết quả nghiên cứu bổ sung vào hệ thống cơ sở lý luận về vai trò của thông tin kế toán quản trị từ nhiều góc độ khác nhau.

Thứ ba, bài nghiên cứu cũng cho thấy rằng hệ thống thông tin kế toán quản trị là một nguồn lực thỏa mãn điều kiện VRIN, doanh nghiệp thiết kế và xây dựng hệ thống kế toán quản trị sẽ giúp ích rất nhiều cho doanh nghiệp, nâng cao lợi thế cạnh tranh và kết quả hoạt động kinh doanh trong điều kiện cạnh tranh mạnh mẽ như hiện nay. Và ủng hộ lý thuyết bất định, không có một hệ thống thông tin kế toán quản trị nào là tốt nhất cho các doanh nghiệp, để xây dựng tốt hệ thống thông tin kế toán quản trị phụ thuộc khá nhiều các yếu tố như cấu trúc tổ chức, môi trường kinh doanh, áp lực cạnh tranh, quy mô doanh nghiệp, lĩnh vực kinh doanh,…Kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp phụ thuộc các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp.

## 5.3 Hàm ý quản lý

Qua bài nghiên cứu, ngoài đề xuất đóng góp những hàm ý lý thuyết, tác giả cũng đưa ra một vài hàm ý quản lý như sau:

Thứ nhất, tuy kết quả của bài nghiên cứu cho thấy rằng H4 đề xuất rằng định hướng khách hàng có tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh, giả thuyết này không được ủng hộ bởi kết quả phân tích dữ liệu nhưng theo giả thuyết H1 đề xuất rằng định hướng khách hàng có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị, giả thuyết này được ủng hộ bởi kết quả phân tích dữ liệu. Từ đó cho thấy rằng, nếu doanh nghiệp có định hướng khách hàng và sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị sẽ tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy tác giả cho rằng các doanh nghiệp cần phải tăng cường định hướng khách hàng, theo Zhou và cộng sự (2008) các doanh nghiệp cần phải tăng cường định hướng khách hàng bằng cách phải gắn liền mục tiêu kinh doanh dựa trên sự hài lòng của khách hàng, chiến lược kinh doanh phải dựa trên phương châm gia tăng giá trị cho khách hàng, luôn cam kết đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

* Doanh nghiệp phải thực hiện khảo sát về nhu cầu của khách hàng và những ý kiến không hài lòng về sản phẩm/dịch vụ do doanh nghiệp mình cung cấp. Qua kết quả khảo sát, giúp cho doanh nghiệp có được thông tin về phản hồi sản phẩm/ dịch vụ của mình từ khách hàng và những thông tin liên quan đến nhu cầu thị hiếu cũng như xu hướng tương lai của họ. Cần kết hợp thông tin từ dữ liệu khách hàng và dữ liệu nội bộ để đưa ra các giải pháp phù hợp với doanh nghiệp và làm hài lòng khách hàng. Điều quan trọng là các thông tin này phải được cập nhật thường xuyên và báo cáo cho lãnh đạo công ty cũng như thông tin toàn thể nhân viên để toàn doanh nghiệp có thể nắm bắt được tình hình khách hàng như thế nào để cùng nhau đóng góp hoàn thành mục tiêu chung của toàn doanh nghiệp.
* Cải tiến sản phẩm/ dịch vụ theo xu hướng nhu cầu sở thích của khách hàng thông qua tổng hợp ý kiến của khách hàng và nguồn lực của doanh nghiệp. Qua đó, nghiên cứu và phát minh để gia tăng các tính năng nổi trội vượt bậc so với các sản phẩm/ dịch vụ của đối thủ. Mang đến giá trị lợi ích vượt trội cho khách hàng và làm thõa mãn nhu cầu của khách hàng.
* Doanh nghiệp cần quan tâm đến việc lắng nghe ý kiến phản hồi từ khách hàng, phân loại các phản hồi tích cực, tiêu cực; phân công bộ phận tiếp nhận, giải quyết các khiếu nại nhanh chóng và thỏa đáng. Giải quyết hợp lý các vấn đề khiếu nại là điều mà doanh nghiệp cần phải thực hiện để tạo sự trung thành của khách hàng với doanh nghiệp. Từ đó, khách hàng sẽ sẵn sàng bỏ qua một số lỗi từ phía doanh nghiệp, tiếp tục sử dụng sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp đồng thời giới thiệu khách hàng mới cho doanh nghiệp.

Thứ hai, giả thuyết H2 đề xuất rằng định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị và giả thuyết H5 đề xuất rằng định hướng đối thủ cạnh tranh có tác động dương đến kết quả hoạt động kinh doanh. Cả 2 giả thuyết này đều được ủng hộ bởi kết quả phân tích dữ liệu. Vì vậy tác giả cho rằng các doanh nghiệp cần phải tăng cường định hướng đối thủ cạnh tranh, theo Zhou và cộng sự (2008) các doanh nghiệp cần phải tăng cường định hướng đối thủ cạnh tranh bằng cách như tất cả các thành viên trong doanh nghiệp thường xuyên chia sẻ thông tin đối thủ cạnh tranh với nhau, luôn có những phản ứng đối phó kịp thời với hành động cạnh tranh có thể đe dọa của đối thủ cạnh tranh hiện hữu và tiềm tàng.

* Doanh nghiệp cần phải thường xuyên thu thập và cập nhật thông tin về đối thủ cạnh tranh thông qua các kênh truyền thông như báo, tạp chí, truyền hình, internet,…Tìm hiểu các quảng cáo, phát ngôn từ các đối thủ, các loại sản phẩm loại hình dịch vụ mà đối thủ cung cấp. Ngoài ra, còn có những thông tin hữu ích khác như các thông tin cơ bản về đặc điểm doanh nghiệp, đội ngũ nhân sự, tình hình hoạt động kinh doanh và tài chính. Từ các thông tin này, doanh nghiệp sẽ biết được tình hình các doanh nghiệp đối thủ qua đó có những kế hoạch đối phó cụ thể phù hợp.
* Tổ chức họp định kỳ phân tích thông tin về đối thủ để giúp doanh nghiệp có được thông tin của đối thủ và đồng thời để so sánh được ưu điểm, nhược điểm của doanh nghiệp so với đối thủ, xác định những hành động cụ thể để đối phó với họ nhằm chiếm lợi thế cạnh tranh, nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh.
* Các thông tin về đối thủ cạnh tranh cần được phổ biến thường xuyên đến toàn thể nhân viên trong doanh nghiệp. Nên tổ chức các cuộc trao đổi giữa các bộ phận trong doanh nghiệp để chia sẻ thông tin về đối thủ nhằm nâng cao ý thức của tất cả nhân viên ở các bộ phận về việc có trách nhiệm đóng góp cùng nhau đối phó với hành động của đối thủ.

Thứ ba, qua kết quả nghiên cứu cho thấy rằng vai trò trung gian của việc sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị trong mối quan hệ giữa định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh với kết quả hoạt động kinh doanh. Như vậy, cho thấy rằng nếu doanh nghiệp chỉ quan tâm đến định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh thì chưa đủ để doanh nghiệp có được những lợi thế cạnh tranh và kết quả hoạt động kinh doanh vượt trội. Vì vậy, dựa theo kết quả bài nghiên cứu tác giả đề xuất các doanh nghiệp cần đẩy mạnh công tác định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh đồng thời phải thiết kế và xây dựng hệ thống thông tin kế toán quản trị trên bốn khía cạnh: phạm vi rộng, kịp thời, tích hợp và thống nhất/ đồng bộ dựa theo nghiên cứu của Chenhall và Morris (1986). Về khía cạnh phạm vi rộng, doanh nghiệp cần phải chú trọng đến các thông tin phi tài chính liên quan đến sản phẩm, khách hàng, đối thủ cạnh tranh, môi trường kinh doanh,…Về khía cạnh kịp thời các thông tin cần cung cấp kịp thời đến nhà quản trị như phải cập nhật và xử lý thông tin liên tục, lập các báo cáo định kỳ, thường xuyên hàng tháng, hàng quý. Về khía cạnh tích hợp, doanh nghiệp thiết kế biểu mẫu sổ sách phù hợp để tránh các trường hợp chồng chéo tiết kiệm chi phí xử lý thông tin, giúp các nhà quản trị có được thông tin nhanh chóng, có thể kiểm soát được để phân tích sử dụng thông tin và đưa ra các giải pháp, quyết định kịp thời. Ngoài ra, thông tin còn phải mang tính thống nhất/ đồng bộ tất cả các bộ phận trong doanh nghiệp, các mục tiêu từng bộ phận chức năng phải phù hợp với mục tiêu chung toàn doanh nghiệp.

## 5.4 Hạn chế của đề tài

Tuy bài nghiên cứu đã đạt được các mục tiêu nghiên cứu đã đề ra nhưng bên cạnh đó còn tồn tại về một số hạn chế như sau:

Thứ nhất, vì thời gian làm luận văn có giới hạn nên không thể thiết kế nghiên cứu trong khoảng thời gian dài để thu thập dữ liệu cho các biến trong mô hình ở các thời điểm khác nhau nhằm giải thích rõ hơn và phù hợp hơn các mối quan hệ trong mô hình. Vì vậy, bài nghiên cứu sử dụng dữ liệu ngang thu thập qua bảng câu hỏi khảo sát ở cùng một thời điểm nên bài nghiên cứu không thể kiểm soát được độ lệch về mặt thời gian khi đo lường biến độc lập (định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh), biến trung gian (mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị) và biến phụ thuộc (kết quả hoạt động kinh doanh).

Thứ hai, bài nghiên cứu chỉ mới nêu ra được tác động của định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh sẽ tác động đến mức độ sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị mà chưa xem xét chiều ngược lại. Ví dụ như cần xem xét việc sử dụng hệ thống thông tin có tác động đến việc định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh.

Thứ ba, bài nghiên cứu tập trung nghiên cứu sự ảnh hưởng của định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp thông qua vai trò trung gian việc sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị, nhưng kết quả hoạt động kinh doanh còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác như áp lực cạnh tranh thị trường, sự biến động của môi trường, sự thay đổi công nghệ…tác giả chưa đề cập đến.

Việc chọn mẫu chưa có sự đồng đều, hoặc chuyên về một loại hình doanh nghiệp nào nên các hàm ý quản lý nêu ra có thể chưa phù hợp với loại hình doanh nghiệp Nhà nước vì tỷ lệ nhà quản trị đại diện cho doanh nghiệp Nhà nước trả lời bảng câu hỏi khảo sát thấp so với mẫu.

Trên đây là một vài hạn chế của bài nghiên cứu, tác giả hy vọng các nghiên cứu tiếp theo sẽ khắc phục được những hạn chế trên của bài nghiên cứu.

# TÀI LIỆU THAM KHẢO

**Tài liệu Tiếng Việt**

Bộ Tài chính (2006), *Thông tư số 53/2006/TT-BTC ngày 12/06/2006 quy định và hướng dẫn công tác tổ chức kế toán quản trị.*

Bộ Tài Chính (2009), *Nghị định 56/2009/NĐ-CP ngày 30/06/2009 của Chính phủ về trợ giúp phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa.*

Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, Nhà xuất bản Thống kê Tp.HCM

Quốc Hội (2003), *Luật Kế toán số 03/2003/QH11 ngày 17/06/2003*.

**Tài liệu Tiếng Anh**

Agbejule, A. (2005). The Relationship between Management Accounting Systems and Perceived Environmental Uncertainty on Managerial Performance: A Research Note. *Accounting and Business Research, 35*(4), 295-305

Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., & Young, S. M. (2001). Management accounting. *Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall*.

Baines, A., & Langfield-Smith, K. (2003). Antecedents to Management Accounting Change: A Structural Equation Approach. *Accounting, Organizations and Society, 28*(7), 675-698.

Cadez, S., & Guilding, C. (2008). An Exploratory Investigation of an Integrated Contingency Model of Strategic Management Accounting. *Accounting, Organizations and Society, 33*(7–8), 836-863.

Cadez, S., & Guilding, C. (2012). Strategy, Strategic Management Accounting and Performance: A Configurational Analysis. *Industrial Management & Data Systems, 112*(3), 484-501.

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance. *Industrial Marketing Management, 31*(6), 515-524.

Cano, Cynthia Rodriguez, Francois A. Carrillat, and Fernando Jaramillo.(2003) A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents. *International Journal of research in Marketing* 21(2): 179-200.

Chenhall, R. H., & Morris, D. (1986). The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems. *Accounting Review, 61*(1), 16-35.

Chenhall, R. H. (2003). Management Control Systems Design within Its Organizational Context: Findings from Contingency-Based Research and Directions for the Future. *Accounting, Organizations and Society, 28*(2), 127-168.

Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2013). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (3rd ed.). New Jersey, US: Routledge.

Cravens, K. S., & Guilding, C. (1999). Examining brand valuation from a management accounting perspective. Advances in Management Accounting, 8, 113-138.

Chia, Y. M. (1995). Decentralization, Management Accounting System (Mas) Information Characteristics and Their Interaction Effects on Managerial Performance: A Singapore Study. *Journal of Business Finance & Accounting, 22*(6), 811-830.

Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster Jr, F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *The journal of Marketing*, 23-37.

Deshpandé, R., & Farley, J. U. (2004). Organizational Culture, Market Orientation, Innovativeness, and Firm Performance: An International Research Odyssey. *International Journal of Research in Marketing, 21*(1), 3-22.

Doan, N. P. A., Nguyen, D.-T., & Mia, L. (2011). Western Management Accounting Practices in Vietnamese Enterprises: Adoption and Perceived Benefits. *Pacific Accounting Review, 23*(2), 142-164.

Doan, N. P. A., & Nguyen, D.-T. (2013). Accounting in a Developing Transitional Economy: The Case of Vietnam. *Asian Review of Accounting, 21*(1), 74-95.

Evangelista, F., & Thuy, P. N. (2013). Does it pay for firms in Asia's emerging markets to be market oriented? Evidence from Vietnam. *Journal of Business Research*, *66*(12), 2412-2417.

Gray, B., Matear, S., Boshoff, C., & Matheson, P. (1998). Developing a Better Measure of Market Orientation. *European Journal of Marketing, 32*(9/10), 884-903.

Guilding, C., & McManus, L. (2002). The Incidence, Perceived Merit and Antecedents of Customer Accounting: An Exploratory Note. *Accounting, Organizations and Society, 27*(1), 45-59.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43*(1), 115-135.

Horngren, C. T., Bhimani, A., Srikant M.. Datar, Foster, G. (2002). *Management and cost accounting*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall.

Hulland, J. S. (1999). The Effects of Country-of-Brand and Brand Name on Product Evaluation and Consideration: A Cross-Country Comparison. *Journal of International Consumer Marketing, 11*(1), 23-40.

Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing, 57*(3), 53-70.

Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). The rise and fall of management accounting. *IEEE Engineering Management Review*, *3*(15), 36-44.

Keskin, H. (2006). Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMEs: An Extended Model. *European Journal of Innovation Management, 9*(4), 396-417.

Kirpalani, V. H., & Shapiro, S. S. (1973). Financial Dimensions of Marketing Management. *Journal of Marketing*, 40-47.

Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing, 54*(2), 1-18.

Langerak, F. (2003). The effect of market orientation on positional advantage and organizational performance. Journal of strategic marketing, 11(2), 93-115.

Langerak, F., Hultink, E. J., & Robben, H. S. (2004). The Impact of Market Orientation, Product Advantage, and Launch Proficiency on New Product Performance and Organizational Performance. *Journal of Product Innovation Management, 21*(2), 79-94.

Long, H. C. (2013). The relationship among learning orientation, market orientation, entrepreneurial orientation, and firm performance of Vietnam marketing communications firms. *Philippine Management Review*, *20*.

Mia, L., & Clarke, B. (1999). Market Competition, Management Accounting Systems and Business Unit Performance. *Management Accounting Research, 10*(2), 137-158.

Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing, 54*(4), 20-35.

Nishimura, A. (2003). *Management accounting: feed forward and Asian perspectives*. Springer.

O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2007). Balancing External Adaptation and Internal Effectiveness: Achieving Better Brand Performance. *Journal of Business Research, 60*(1), 11-20.

Perera, S., Harrison, G., & Poole, M. (1997). Customer-Focused Manufacturing Strategy and the Use of Operations-Based Non-Financial Performance Measures: A Research Note. *Accounting, Organizations and Society, 22*(6), 557-572.

Peteraf, M. A. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource‐Based View. *Strategic Management Journal, 14*(3), 179-191.

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). Spss and Sas Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models. *Behavior Research methods, Instruments, & Computers, 36*(4), 717-731.

Ruekert, R. W. (1992). Developing a market orientation: an organizational strategy perspective. *International journal of research in marketing*, *9*(3), 225-245.

Soobaroyen, T., & Poorundersing, B. (2008). The Effectiveness of Management Accounting Systems: Evidence from Functional Managers in a Developing Country. *Managerial Auditing Journal, 23*(2), 187-219.

Subramanian, R., & Gopalakrishna, P. (2001). The market orientation–performance relationship in the context of a developing economy: An empirical analysis. *Journal of Business Research*, *53*(1), 1-13.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Osterlind, S. J. (2001). *Using Multivariate Statistics*. New York, US.: Harper.

Urde, M., Baumgarth, C., & Merrilees, B. (2013). Brand Orientation and Market Orientation—from Alternatives to Synergy. *Journal of Business Research, 66*(1), 13-20.

Wernerfelt, B. (1984). A Resource‐Based View of the Firm. *Strategic Management Journal, 5*(2), 171-180.

Williams, J. R., Haka, S. F., Bettner, M. S., & Carcello, J. V. (2005). *Financial and managerial accounting*. China Machine Press.

Zhou, K. Z., Li, J. J., Zhou, N., & Su, C. (2008). Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance: Evidence from China. *Strategic Management Journal, 29*(9), 985-1000.

# PHỤ LỤC 1: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT

**PHẦN 1: THÔNG TIN VỀ CÁ NHÂN VÀ CÔNG TY**

1. Công việc của ông/bà có liên quan đến mảng kế toán hay không?

Có **Chuyển sang câu 3**

Không **Làm tiếp câu 2**

2. Ông/bà có sử dụng thông tin từ phòng kế toán và có tương tác công việc với phòng kế toán hay không?

Có **Chuyển sang câu 3**

Không **Thoát khỏi cuộc khảo sát**

3. Vị trí cao nhất của ông/bà trong công ty? *(Chỉ chọn một ô)*

Nhà quản trị cấp cao *(ví dụ. CEO, CFO, thành viên hội đồng quản trị)* **Làm tiếp câu 4**

Nhà quản trị cấp trung *(ví dụ. Trưởng/phó các bộ phận, phòng ban)* **Làm tiếp câu 4**

Nhân viên **Thoát khảo sát**

4. Công ty của ông/bà chủ yếu đang hoạt động trong ngành nào?

Sản xuất  Thương mại  Dịch vụ

5. Loại hình doanh nghiệp của công ty ông/bà là gì? *(Chỉ chọn một ô)*

Doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài

Doanh nghiệp Nhà nước (có vốn Nhà nước từ 51% trở lên)

Doanh nghiệp tư nhân

Doanh nghiệp liên doanh với đối tác nước ngoài

Doanh nghiệp liên doanh với đối tác trong nước

Loại hình khác *(xin chi tiết)* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6. Công ty của ông/bà có vốn đầu tư của nước ngoài hay không?

Có  Không

7. Giá trị tổng tài sản (nguồn vốn) của công ty ông/bà (đơn vị tính: tỷ đồng Việt Nam) là bao nhiêu?

≤ 10  11 – 50  51 – 100  101 – 200

201 – 500  501 – 1.000  > 1.000

8. Có bao nhiêu lao động toàn thời gian (và tương đương toàn thời gian) đang làm cho công ty ông/bà?

≤ 50  51 – 200  201 – 500  501 – 1.000

1.001 – 5.000  5.001 – 10.000  > 10.000

9. Ông/bà phụ trách mảng nào trong công ty? *(Có thể chọn một hoặc nhiều ô)*

Tiếp thị (marketing)  Kế toán/tài chính

Nghiên cứu và phát triển (R&D)  Bán hàng

Sản xuất  Khác: *(xin chi tiết)*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

10. Ông/bà đã làm cho công ty của ông/bà được bao nhiêu năm rồi? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_năm

11. Công ty ông/bà bắt đầu thành lập/hoạt động được bao nhiêu năm rồi? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ năm

**PHẦN 2: NỘI DUNG CHÍNH CỦA BẢNG CÂU HỎI**

**Định hướng thị trường** *(Market orientation)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ông/bà vui lòng cho biết mức độ đồng ý của ông/bà với những phát biểu sau về sự định hướng khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh tại công ty ông/bà đang làm việc. Thang đo từ 1 (hoàn toàn không đồng ý) đến 7 (hoàn toàn đồng ý). | | Hoàn toàn  không  đồng ý | Hoàn toàn đồng ý |
| CusO1 | Mục tiêu kinh doanh của chúng tôi chủ yếu dựa trên sự hài lòng của khách hàng. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| CusO2 | Chiến lược kinh doanh của chúng tôi được dựa trên phương châm gia tăng giá trị cho khách hàng. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| CusO3 | Chúng tôi cam kết luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| ComO1 | Chúng tôi liên tục chia sẻ thông tin (giữa các thành viên trong công ty với nhau) về chiến lược của đối thủ cạnh tranh. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| ComO2 | Chúng tôi luôn phản ứng nhanh với những hành động cạnh tranh có thể đe dọa công ty. | 1 2 3 4 5 6 7 | |

**Sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị theo phạm vi rộng**

*(Use of MAS in term of broad scope)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ông/bà hãy đánh giá mức độ mà công ty sử dụng thông tin sau từ hệ thống thông tin của công ty để ra quyết định. Thang đo từ 0 (không sử dụng) đến 6 (sử dụng rất nhiều). | | Không  sử dụng | Sử dụng rất nhiều |
| Scope1 | Thông tin liên quan đến những sự kiện có thể xảy ra trong **tương lai** (nếu ông/bà cảm thấy công ty **hoàn toàn sử dụng thông tin quá khứ**, đánh số thấp, ví dụ như số 0). | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Scope2 | Thông tin **phi tài chính** liên quan đến sản phẩm và thị trường ví dụ như tốc độ tăng trưởng thị phần (nếu ông/bà cảm thấy công ty **chỉ sử dụng thông tin tài chính**, đánh số thấp, ví dụ như số 0). | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Scope3 | Thông tin **phi tài chính**, ví dụ như thị hiếu khách hàng, các mối quan hệ kinh doanh, thái độ của cơ quan chức năng và các hiệp hội người tiêu dùng, mối đe dọa cạnh tranh, ... | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Scope4 | Thông tin về những yếu tố vĩ mô bên ngoài công ty (ví dụ: tình hình kinh tế, sự gia tăng dân số, sự phát triển về kỹ thuật, công nghệ ...). | 0 1 2 3 4 5 6 | |

**Sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị một cách kịp thời**

*(Use of MAS in term of timeliness)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ông/bà hãy đánh giá mức độ công ty sử dụng thông tin kịp thời để ra quyết định. Thang đo từ 0 (không sử dụng) đến 6 (sử dụng rất nhiều). | | Không  sử dụng | Sử dụng  rất nhiều |
| Time1 | Thông tin cần thiết cho việc ra quyết định sẽ được cung cấp cho nhà quản trị ngay lập tức khi họ yêu cầu. | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Time2 | Thông tin được cung cấp đến người có nhu cầu sử dụng ngay sau khi chúng được ghi nhận và xử lý bởi hệ thống thông tin. | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Time3 | Khi có những sự kiện/nghiệp vụ kinh tế phát sinh, thông tin thích hợp được xử lý và cung cấp nhanh chóng cho nhà quản trị mà không có sự trì hoãn nào. | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Time4 | Các báo cáo hoạt động được cung cấp cho nhà quản trị một cách có hệ thống và thường xuyên (ví dụ báo cáo ngày, báo cáo tuần…) | 0 1 2 3 4 5 6 | |

**Sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị một cách tích hợp**

*(Use of MAS in term of aggregation)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ông/bà hãy đánh giá mức độ công ty sử dụng những thông tin sau được kết xuất từ hệ thống thông tin của công ty để ra quyết định. Thang đo từ 0 (không sử dụng) đến 6 (sử dụng rất nhiều). | | Không  sử dụng | Sử dụng  rất nhiều |
| Aggre1 | Thông tin theo các dạng biểu mẫu giúp nhà quản trị có thể phân tích các tình huống kinh doanh. | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Aggre2 | Thông tin về tác động của những sự kiện phát sinh đến công ty qua từng thời kỳ khác nhau (ví dụ: xu hướng thị trường hàng tháng, hàng quý, hàng năm; so sánh các chỉ tiêu hoạt động như doanh thu, chi phí giữa các kỳ khác nhau …) | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Aggre3 | Thông tin theo mẫu phù hợp để phục vụ cho những mô hình ra quyết định (ví dụ như: thông tin phân tích chiết khấu dòng tiền, thông tin phân tích những lợi ích và chi phí tăng thêm từ một phương án kinh doanh nào đó). | 0 1 2 3 4 5 6 | |

**Sử dụng hệ thống thông tin kế toán quản trị một cách thống nhất/đồng bộ**

*(Use of MAS in term of integration)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ông/bà hãy đánh giá mức độ công ty sử dụng những thông tin sau từ hệ thống thông tin của công ty để ra quyết định. Thang đo từ 0 (không sử dụng) đến 6 (sử dụng rất nhiều). | | Không  sử dụng | Sử dụng  rất nhiều |
| Integ1 | Thông tin về chi phí và giá bán sản phẩm/dịch vụ của các bộ phận trong công ty. | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Integ2 | Thông tin chi tiết về những mục tiêu cần phải đạt được cho từng hoạt động ở tất cả các bộ phận trong công ty. | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Integ3 | Thông tin về tác động của *những quyết định mà ông/bà đưa ra* đến kết quả hoạt động của những bộ phận khác trong cùng công ty. | 0 1 2 3 4 5 6 | |
| Integ4 | Thông tin về tác động của *những quyết định mà ông/bà đưa ra* đến bộ phận mà ông/bà phụ trách, và ảnh hưởng của *quyết định do một ai đó đưa ra* đối với bộ phận mà ông/bà phụ trách. | 0 1 2 3 4 5 6 | |

**Kết quả hoạt động kinh doanh**

*(Firm performance)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ông/bà vui lòng so sánh kết quả hoạt động kinh doanh (trong 3 năm gần đây nhất) giữa công ty ông/bà đang công tác với những đối thủ cạnh tranh chính. Thang đo từ 1 (kém hơn rất nhiều) đến 5 (tốt hơn rất nhiều). | | Kém hơn  rất nhiều | Tốt hơn rất nhiều |
| Perf1 | Tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên vốn đầu tư (ROI). | 1 2 3 4 5 | |
| Perf2 | Tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên doanh thu (ROS). | 1 2 3 4 5 | |
| Perf3 | Tốc độ tăng trưởng của doanh thu. | 1 2 3 4 5 | |
| Perf4 | Tỷ lệ phần trăm lợi nhuận trên tài sản (ROA). | 1 2 3 4 5 | |
| Perf5 | Khả năng sinh lợi nói chung. | 1 2 3 4 5 | |

--------------------

**Cám ơn ông/bà đã tham gia trả lời bảng câu hỏi khảo sát.**

PHỤ LỤC 2: DANH SÁCH CÁC DOANH NGHIỆP TRẢ LỜI BẢNG CÂU HỎI

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Tên công ty** | **STT** | **Tên công ty** |
| 1 | IMC | 46 | Techcombank (TCB) |
| 2 | VBL | 47 | Vinpearl Land Royal City - Vingroup |
| 3 | Maritimebank | 48 | Fleming International Vietnam Limited |
| 4 | City International Hospital | 49 | Vietnam Prosperity Bank - Vpbank |
| 5 | HiPT Group | 50 | Vietnam Partners Real Estate |
| 6 | Vietnam Airlines | 51 | Calofic |
| 7 | TQ Design | 52 | PepsiCo Vietnam |
| 8 | Tafico cement JST Company | 53 | Vinpearl |
| 9 | SHB | 54 | Sacombank Securities |
| 10 | Vietnam Eximbank | 55 | Vinacontrol |
| 11 | HCM Stock Exchange | 56 | Grand Imperial Saigon Hotel Limited |
| 12 | FPT Information System | 57 | Cty TNHH CNTP Liwayway (VN) |
| 13 | Posts & Telecommunications Training Center | 58 | CMC Saigon System Integration |
| 14 | Suntory Pepsico Vietnam Beverage Co. Ltd | 59 | BIDV |
| 15 | Concung.com | 60 | EVNCPC |
| 16 | PVCombank | 61 | Technology Automation |
| 17 | Main Contractor | 62 | Lasta Multimedia |
| 18 | Pepsico International Vietnam | 63 | BIDV |
| 19 | Huhtamaki Vietnam | 64 | City International Hospital |
| 20 | Sheraton Saigon Hotel & Towers | 65 | Sun Group |
| 21 | Australian International School | 66 | Schindler |
| 22 | Estec Vina | 67 | Hafele Vina Jsc |
| 23 | Military Insurance Company | 68 | E&Y |
| 24 | Saigon Newport Logistic | 69 | FPT Software |
| 25 | CJ Vina Agri | 70 | Pullman Danang Beach Resort |
| 26 | Jr France Group. | 71 | Lotte Hote Vietnam |
| 27 | Quang Ninh Thermal Power Plant jsc | 72 | Triumph International Vietnam |
| 28 | CSC | 73 | BlueScope Steel in Vietnam |
| 29 | VinaPay | 74 | Serenity Holding - FLC Samson Golf and Resort |
| 30 | FIT Group | 75 | Unilever Asia Pte. Ltd |
| 31 | Citibank N.A. Ho Chi Minh | 76 | C.T Group |
| 32 | CMC Telecom | 77 | Big C Vietnam |
| 33 | VP Bank | 78 | Bhaya Group |
| 34 | Chau My Fashion and Cosmetic Co. Ltd | 79 | Vietnam Air Services Company |
| 35 | TH Group - Food Chain | 80 | Six Senses Hotels Resorts Spas |
| 36 | BCI Corporation | 81 | Saigon Co.Op |
| 37 | Vingroup - Vietnam | 82 | TMA Solutions |
| 38 | REE Corporation | 83 | JIVF |
| 39 | Seaprodex | 84 | Abbott |
| 40 | Trails of Indochina | 85 | VPBank Finance (FE Credit) |
| 41 | LG Vina Cosmetics | 86 | EVNCPC |
| 42 | Jotun Paints (Vietnam) Co. Ltd. | 87 | Holcim (Vietnam) Ltd. |
| 43 | Big C Vietnam | 88 | Carlsberg Vietnam Trading |
| 44 | Samsung Electronics | 89 | Vietinbank |
| 45 | Carmel FMP International Hospital | 90 | VTI Corp |

**PHỤ LỤC 2: DANH SÁCH CÁC DOANH NGHIỆP TRẢ LỜI BẢNG CÂU HỎI**

**(tiếp theo)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Tên công ty** | **STT** | **Tên công ty** |
| 91 | Intertek | 132 | Indochine Palace |
| 92 | HD Bank | 133 | Trung Nguyen Group |
| 93 | Vinacontrol | 134 | Zamil Steel Buildings Vietnam |
| 94 | Kido Group | 135 | Hv Corporation |
| 95 | Techcombank | 136 | II-VI Vietnam Co. Ltd |
| 96 | The Nielsen Company | 137 | Sherwin-Williams (Vn) Limited |
| 97 | Merperle Group | 138 | Ql Vietnam Agroresources Liability Ltd |
| 98 | Seabank | 139 | Loc Troi Group Joint Stock Company |
| 99 | Prudential Vietnam | 140 | Nova Land Group |
| 100 | Tam Tri Da Nang General Hospital | 141 | Hanvico |
| 101 | A Branch of Truong Hai Auto Corp | 142 | Masan Beverage Corporation |
| 102 | Ngoc Tung MTS JSC | 143 | InterContinental Hanoi Westlake |
| 103 | PG Bank | 144 | GroupM Vietnam |
| 104 | Royal Group Vietnam | 145 | United International Pharma |
| 105 | EVNCPC | 146 | Loc Tho Investment |
| 106 | VTC | 147 | PVI Sun Life |
| 107 | New Toyo Pulppy Vietnam | 148 | ANZ Bank (Vietnam) Ltd. |
| 108 | Ceragon Networks | 149 | Binh Duong BIDV Insurance Company |
| 109 | Intercontinental Danang Sun Peninsula Resort | 150 | Jetstar Pacific Airlines |
| 110 | HSBC | 151 | Tamviet Group |
| 111 | Lac Viet Computing Corporation | 152 | Thanh Hoang Long |
| 112 | Vinacontrol | 153 | CSC Vietnam |
| 113 | ABBank | 154 | City International Hospital |
| 114 | Global Insurance Js. Company | 155 | Maritime Bank |
| 115 | Lam Phuc Design Jsc | 156 | CMC Software Solution Company |
| 116 | Nui Phao Mining | 157 | Vietnam Petroleum Institute (VPI) |
| 117 | VinaGolf | 158 | FPT Myanmar Limited |
| 118 | Phonak Vietnam | 159 | Cambodia Angkor Air |
| 119 | Dotank Center of Education Technology | 160 | Green Media Company Limited |
| 120 | J-Protek | 161 | W2W Group Limited |
| 121 | Lotte Vietnam Shopping | 162 | Lingo |
| 122 | Thien Nam Elevator J.S.C | 163 | Bong Sen Corporation |
| 123 | PNJ | 164 | Jetstar Pacific Airlines |
| 124 | Hagl Agricultural Joint Stock Company | 165 | Parkwood Furniture Pte Ltd. |
| 125 | Big C Vietnam | 166 | Kangnam Beauty Hospital |
| 126 | DongA Bank | 167 | Masan Resouces |
| 127 | Apollo Education and Training Vietnam | 168 | Hotels & Properties |
| 128 | Viet A Bank | 169 | Masan Resources |
| 129 | Regent Garment Factory Limited | 170 | Scancom International A/S |
| 130 | Otran Mien Nam Corporation | 171 | Le Meridien Saigon |
| 131 | Saint-Gobain Vietnam |  |  |

# PHỤ LỤC 3: ĐỘ TIN CẬY THANG ĐO (*COMPOSITE RELIABILITY*)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (|O/STDEV|) | P Values |
| Aggregation | 0.93 | 0.93 | 0.01 | 85.36 | 0.00 |
| Competitor orientation | 0.95 | 0.95 | 0.01 | 89.89 | 0.00 |
| Customer orientation | 0.94 | 0.94 | 0.01 | 73.45 | 0.00 |
| Firm year | 1.00 | 1.00 | 0.00 |  |  |
| Integration | 0.94 | 0.94 | 0.01 | 91.00 | 0.00 |
| MAS use | 0.96 | 0.96 | 0.01 | 146.25 | 0.00 |
| Ownership | 1.00 | 1.00 | 0.00 |  |  |
| Performance | 0.96 | 0.96 | 0.01 | 163.91 | 0.00 |
| Scope | 0.93 | 0.93 | 0.01 | 75.20 | 0.00 |
| Size (assets) | 1.00 | 1.00 | 0.00 |  |  |
| Size (employees) | 1.00 | 1.00 | 0.00 |  |  |
| Timeliness | 0.94 | 0.94 | 0.01 | 99.15 | 0.00 |

# PHỤ LỤC 4: PHƯƠNG SAI TRÍCH BÌNH QUÂN (AVE)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (|O/STDEV|) | P Values |
| Aggregation | 0.81 | 0.81 | 0.02 | 32.71 | 0.00 |
| Competitor orientation | 0.90 | 0.90 | 0.02 | 47.55 | 0.00 |
| Customer orientation | 0.84 | 0.84 | 0.03 | 27.65 | 0.00 |
| Firm year | 1.00 | 1.00 | 0.00 |  |  |
| Integration | 0.81 | 0.80 | 0.03 | 27.22 | 0.00 |
| MAS use | 0.60 | 0.60 | 0.04 | 16.05 | 0.00 |
| Ownership | 1.00 | 1.00 | 0.00 |  |  |
| Performance | 0.82 | 0.82 | 0.02 | 38.86 | 0.00 |
| Scope | 0.76 | 0.76 | 0.03 | 23.33 | 0.00 |
| Size (assets) | 1.00 | 1.00 | 0.00 |  |  |
| Size (employees) | 1.00 | 1.00 | 0.00 |  |  |
| Timeliness | 0.79 | 0.79 | 0.03 | 29.97 | 0.00 |

# PHỤ LỤC 5: HỆ SỐ TẢI (LOADINGS)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (|O/STDEV|) | P Values |
| AGGRE1 <- Aggregation | 0.90 | 0.90 | 0.02 | 50.18 | 0.00 |
| AGGRE2 <- Aggregation | 0.89 | 0.89 | 0.02 | 38.37 | 0.00 |
| AGGRE3 <- Aggregation | 0.91 | 0.91 | 0.02 | 55.69 | 0.00 |
| COMO1 <- Competitor orientation | 0.94 | 0.94 | 0.01 | 73.29 | 0.00 |
| COMO2 <- Competitor orientation | 0.95 | 0.95 | 0.01 | 109.05 | 0.00 |
| CUSO1 <- Customer orientation | 0.90 | 0.90 | 0.02 | 37.21 | 0.00 |
| CUSO2 <- Customer orientation | 0.94 | 0.94 | 0.01 | 69.26 | 0.00 |
| CUSO3 <- Customer orientation | 0.91 | 0.91 | 0.02 | 44.99 | 0.00 |
| INTEG1 <- Integration | 0.84 | 0.84 | 0.04 | 23.57 | 0.00 |
| INTEG2 <- Integration | 0.91 | 0.90 | 0.02 | 43.72 | 0.00 |
| INTEG3 <- Integration | 0.93 | 0.93 | 0.02 | 46.63 | 0.00 |
| INTEG4 <- Integration | 0.92 | 0.92 | 0.02 | 54.59 | 0.00 |
| PERF1 <- Performance | 0.94 | 0.94 | 0.01 | 75.81 | 0.00 |
| PERF2 <- Performance | 0.92 | 0.92 | 0.02 | 55.22 | 0.00 |
| PERF3 <- Performance | 0.83 | 0.83 | 0.03 | 25.83 | 0.00 |
| PERF4 <- Performance | 0.93 | 0.93 | 0.01 | 66.67 | 0.00 |
| PERF5 <- Performance | 0.93 | 0.92 | 0.01 | 71.64 | 0.00 |
| SCOPE1 <- Scope | 0.83 | 0.82 | 0.04 | 22.53 | 0.00 |
| SCOPE2 <- Scope | 0.89 | 0.89 | 0.03 | 30.51 | 0.00 |
| SCOPE3 <- Scope | 0.91 | 0.91 | 0.02 | 44.33 | 0.00 |
| SCOPE4 <- Scope | 0.86 | 0.86 | 0.02 | 36.77 | 0.00 |
| TIME1 <- Timeliness | 0.91 | 0.91 | 0.02 | 57.33 | 0.00 |
| TIME2 <- Timeliness | 0.93 | 0.93 | 0.01 | 62.47 | 0.00 |
| TIME3 <- Timeliness | 0.87 | 0.87 | 0.05 | 18.25 | 0.00 |
| TIME4 <- Timeliness | 0.84 | 0.84 | 0.02 | 36.02 | 0.00 |

# PHỤ LỤC 6: HỆ SỐ TƯƠNG QUAN – ĐƯỜNG DẪN MÔ HÌNH PLS

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (|O/STDEV|) | P Values |
| Competitor orientation -> MAS use | 0.50 | 0.50 | 0.09 | 5.63 | 0.00 |
| Customer orientation -> MAS use | 0.18 | 0.18 | 0.10 | 1.78 | 0.08 |
| Firm year -> Performance | -0.06 | -0.05 | 0.06 | 0.90 | 0.37 |
| MAS use -> Aggregation | 0.87 | 0.87 | 0.02 | 36.99 | 0.00 |
| MAS use -> Integration | 0.90 | 0.90 | 0.02 | 44.84 | 0.00 |
| MAS use -> Performance | 0.43 | 0.42 | 0.08 | 5.53 | 0.00 |
| MAS use -> Scope | 0.83 | 0.83 | 0.03 | 24.06 | 0.00 |
| MAS use -> Timeliness | 0.89 | 0.89 | 0.02 | 41.79 | 0.00 |
| Ownership -> Performance | -0.03 | -0.03 | 0.07 | 0.42 | 0.67 |
| Size (assets) -> Performance | 0.01 | 0.01 | 0.07 | 0.17 | 0.86 |
| Size (employees) -> Performance | 0.07 | 0.07 | 0.08 | 0.91 | 0.36 |