BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ TÀI CHÍNH

HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

*****

ĐỖ THỊ HƯỚNG DƯƠNG

KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

CHUYÊN NGÀNH: KẾ TOÁN

MÃ SỐ : 9.34.03.01

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

1. PGS., TS. MAI NGỌC ANH

2. PGS., TS. NGUYỄN MINH THÀNH

HÀ NỘI - 2026

Công trình được hoàn thành tại: HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

Hà Nội – 2026

Người hướng dẫn khoa học: 1. PGS., TS. Mai Ngọc Anh

2. PGS., TS. Nguyễn Minh Thành

Phản biện 1:……..

……..

Phản biện 2:……..

……..

Phản biện 3:……..

……..

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Học viện họp tại…

Vào hồi ….. giờ…… ngày…… tháng…… năm…….

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:……

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết nghiên cứu của đề tài

Kế toán quản trị chiến lược (Strategic Management Accounting – SMA) là bước phát triển cao của kế toán quản trị truyền thống, ra đời nhằm đáp ứng yêu cầu quản trị trong môi trường cạnh tranh và biến động mạnh. Không chỉ tập trung vào kiểm soát chi phí nội bộ, SMA còn cung cấp thông tin tài chính và phi tài chính phục vụ hoạch định, thực thi và kiểm soát chiến lược doanh nghiệp. Trên thế giới, nhiều nghiên cứu đã khẳng định vai trò của SMA trong nâng cao hiệu quả hoạt động, hỗ trợ ra quyết định chiến lược và tạo lập lợi thế cạnh tranh bền vững. Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu cũng cho thấy việc áp dụng SMA phụ thuộc nhiều vào bối cảnh ngành nghề, quy mô doanh nghiệp và điều kiện môi trường kinh doanh.

Tại Việt Nam, SMA vẫn là lĩnh vực tương đối mới và chưa được áp dụng rộng rãi. Hệ thống kế toán hiện nay chủ yếu tập trung vào kế toán tài chính và kế toán quản trị truyền thống, trong khi các hướng dẫn cụ thể về kế toán quản trị chiến lược còn hạn chế. Một số doanh nghiệp lớn đã bước đầu ứng dụng các công cụ như thẻ điểm cân bằng (BSC), phân tích chuỗi giá trị hay kế toán chi phí theo hoạt động (ABC), nhưng phần lớn doanh nghiệp vẫn gặp khó khăn do hạn chế về nguồn nhân lực, dữ liệu và tư duy quản trị chiến lược.

Đối với ngành bất động sản, đây là lĩnh vực có mức độ cạnh tranh cao, tiềm ẩn nhiều rủi ro và chịu tác động mạnh từ biến động kinh tế vĩ mô. Việc áp dụng kế toán quản trị chiến lược sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng quản trị, tăng tính minh bạch, kiểm soát chi phí, dự báo rủi ro và nâng cao hiệu quả hoạt động. Tuy nhiên, đến nay các nghiên cứu thực nghiệm về SMA trong doanh nghiệp bất động sản Việt Nam còn rất hạn chế, đặc biệt là các nghiên cứu về kỹ thuật kế toán quản trị chiến lược và vai trò của kế toán trong quy trình quản lý chiến lược. Vì vậy, nghiên cứu đề tài "Kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam" có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn, góp phần bổ sung cơ sở khoa học cũng như đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị và phát triển bền vững cho các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam.

2. Tổng quan nghiên cứu của đề tài nghiên cứu

Tác giả thực hiện *tổng quan nghiên cứu dựa trên 4 vấn đề*, bao gồm: (i) các nghiên cứu về khung khái niệm và tiếp cận nội dung của KTQT chiến lược; (ii) các nghiên cứu về ảnh hưởng/vai trò của KTQT chiến lược; (iii) Các nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng tới KTQT chiến lược; (iv) Các nghiên cứu về áp dụng KTQT chiến lược trong các lĩnh vực, ngành nghề. Cụ thể:

2.1. Các nghiên cứu về khung khái niệm và tiếp cận nội dung của KTQT chiến lược

Các nghiên cứu về khung khái niệm và tiếp cận nội dung của kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) chủ yếu tiếp cận theo hai hướng: (i) nghiên cứu các kỹ thuật KTQT chiến lược như quản trị chi phí chiến lược, kế toán đối thủ cạnh tranh, kế toán khách hàng; và (ii) nghiên cứu sự tham gia của người làm kế toán vào quy trình quản lý chiến lược doanh nghiệp. Tại Việt Nam, các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào hệ thống kỹ thuật KTQT chiến lược, trong khi vai trò tham gia của kế toán trong quản trị chiến lược vẫn chưa được nghiên cứu đầy đủ.

2.2. Các nghiên cứu về ảnh hưởng/vai trò của KTQT chiến lược

Các nghiên cứu trong và ngoài nước đều cho thấy kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) có vai trò tích cực đối với hiệu quả hoạt động doanh nghiệp, đặc biệt trong hỗ trợ ra quyết định chiến lược, nâng cao năng lực cạnh tranh và thích ứng với môi trường kinh doanh. Nhiều nghiên cứu cũng khẳng định KTQT chiến lược là cầu nối giữa chiến lược kinh doanh và kết quả hoạt động, tuy nhiên cơ chế tác động và vai trò của người làm kế toán trong quản trị chiến lược vẫn chưa được nghiên cứu đầy đủ tại Việt Nam, nhất là trong ngành bất động sản.

2.3. Các nghiên cứu về các nhân tố tác động đến áp dụng KTQT chiến lược trong các doanh nghiệp

Các nghiên cứu về nhân tố tác động đến áp dụng kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) chủ yếu dựa trên lý thuyết phù hợp (contingency theory), nhấn mạnh rằng việc áp dụng KTQT chiến lược phụ thuộc vào các yếu tố bối cảnh như môi trường cạnh tranh, quy mô doanh nghiệp, công nghệ, chiến lược kinh doanh và

phong cách lãnh đạo. Tại Việt Nam, các nghiên cứu cho thấy các yếu tố như ứng dụng công nghệ thông tin, định hướng chiến lược, văn hóa tổ chức và áp lực cạnh tranh có ảnh hưởng tích cực đến mức độ thực hành KTQT chiến lược trong doanh nghiệp.

2.4. Các nghiên cứu về áp dụng KTQT chiến lược trong các ngành, lĩnh vực

Các nghiên cứu về áp dụng kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) cho thấy lĩnh vực này đã được triển khai ở nhiều ngành nghề khác nhau, chủ yếu trong khu vực tư nhân như doanh nghiệp sản xuất và dịch vụ. Tại Việt Nam, các nghiên cứu cho thấy mức độ áp dụng KTQT chiến lược còn hạn chế và khác biệt giữa các ngành, chịu ảnh hưởng bởi điều kiện tổ chức, công nghệ và chiến lược kinh doanh; đặc biệt, chưa có nhiều nghiên cứu chuyên sâu đối với các doanh nghiệp bất động sản.

3. Khoảng trống nghiên cứu

Các nghiên cứu trước đây tại Việt Nam còn thiếu sự kết hợp giữa nghiên cứu các kỹ thuật kế toán quản trị chiến lược với vai trò tham gia của người làm kế toán trong quy trình quản lý chiến lược doanh nghiệp. Đồng thời, chưa có nhiều nghiên cứu chuyên sâu về các nhân tố ảnh hưởng và tác động của KTQT chiến lược đến hiệu quả hoạt động trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam.

4. Mục tiêu nghiên cứu

Nghiên cứu nhằm làm rõ nội dung và thực trạng kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam, đặc biệt là việc áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược và sự tham gia của kế toán trong quản lý chiến lược. Đồng thời, nghiên cứu đánh giá các nhân tố ảnh hưởng, tác động của KTQT chiến lược đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp và đề xuất các giải pháp hoàn thiện phù hợp.

5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là kế toán quản trị chiến lược và mối quan hệ giữa KTQT chiến lược với các yếu tố như chiến lược kinh doanh, quy mô doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động. Phạm vi nghiên cứu tập trung vào các doanh nghiệp bất động sản hoạt động trong lĩnh vực phát triển dự án nhà ở, khu đô thị tại Việt Nam, với dữ liệu được thu thập trong giai đoạn 2022–2025.

6. Phương pháp nghiên cứu và quy trình nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng kết hợp phương pháp định tính và định lượng, bao gồm tổng quan tài liệu, phỏng vấn chuyên gia, khảo sát doanh nghiệp và các kỹ thuật phân tích như Cronbach's Alpha, EFA, CFA và SEM. Quy trình nghiên cứu được triển khai theo các bước từ tổng quan lý thuyết, xây dựng mô hình nghiên cứu, kiểm định mô hình đến đề xuất giải pháp hoàn thiện KTQT chiến lược trong doanh nghiệp bất động sản Việt Nam.

Sơ đồ 0.1 - Sơ đồ mô tả quy trình nghiên cứu của luận án

Bước 1: Tổng quan nghiên cứu
- Khái niệm và sự hình thành KTQT chiến lược;
- Cách tiếp cận nội dung của KTQT chiến lược;
- Áp dụng KTQT chiến lược trong các lĩnh vực, ngành nghề;
- Các nhân tố ảnh hưởng tới KTQT chiến lược

Phương pháp nghiên cứu:
- Dữ liệu: Thứ cấp từ các nghiên cứu trước đây.
- Phương pháp xử lý: tổng hợp thông tin, và mô tả lại các nghiên cứu trước đây bằng phương pháp định tính.

Bước 2: Cơ sở lý luận
- Các quan điểm về chiến lược và KTQT chiến lược;
- Khung khái niệm về KTQT chiến lược (các kỹ thuật sử dụng và sự tham gia của người làm kế toán vào quy trình quản lý chiến lược)

Phương pháp nghiên cứu:
- Dữ liệu: Thứ cấp từ các nghiên cứu trước đây.
- Phương pháp xử lý: tổng hợp thông tin, và mô tả lại các nghiên cứu trước đây bằng phương pháp định tính.

Bước 3: Mô hình lý thuyết mối quan hệ của KTQT chiến lược với các khái niệm/khía cạnh nghiên cứu khác
- Xây dựng mô hình lý thuyết cần kiểm định về mối quan hệ giữa KTQT chiến lược và các khái niệm/khía cạnh khác;
- Xây dựng các giả thuyết nghiên cứu trong mô hình lý thuyết.

Phương pháp nghiên cứu:
- Dữ liệu: Thứ cấp từ các nghiên cứu trước đây; Sơ cấp từ các chuyên gia
- Phương pháp xử lý: tổng hợp thông tin, và mô tả lại các nghiên cứu trước đây bằng phương pháp định tính.

Bước 4: Kiểm định mô hình lý thuyết
- Tổng quan thị trường BĐS Việt Nam để xác định phạm vi nghiên cứu về không gian;
- Thiết kế phiếu khảo sát;
- Thống kê mô tả về thực trạng KTQT chiến lược tại các DN BĐS Việt Nam & Đánh giá thực trạng này;
- Kiểm định độ tin cậy thang đo, EFA, CFA, SEM.

Phương pháp nghiên cứu:
- Dữ liệu: Thứ cấp từ các nguồn tin trên internet; Sơ cấp từ các phiếu điều tra và cuộc phỏng vấn với chuyên gia.
- Phương pháp xử lý: tổng hợp thông tin, và mô tả lại thị trường bất động sản Việt Nam, thiết kế phiếu khảo sát bằng pháp định tính; thống kê mô tả và các kiểm định khác bằng phương pháp định lượng thông qua phần mềm SPSS và AMOS.

Bước 5: Đề xuất, khuyến nghị
- Định hướng, chính sách của các cơ quan quản lý Nhà nước;
- Yêu cầu và nguyên tắc hoàn thiện thực hành KTQT chiến lược;
- Các khuyến nghị áp dụng và tăng cường;
- Điều kiện thực hiện giải pháp.

Phương pháp nghiên cứu:
- Dữ liệu: Thứ cấp từ các văn bản của cơ quan quản lý Nhà nước; Thứ cấp từ kết quả nghiên cứu ở Bước 4.
- Phương pháp xử lý: tổng hợp diễn giải định tính.

7. Những đóng góp mới và hạn chế của luận án

Luận án góp phần bổ sung cơ sở lý luận và bằng chứng thực nghiệm về kế toán quản trị chiến lược trong bối cảnh doanh nghiệp bất động sản Việt Nam, đồng thời đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả thực hành KTQT chiến lược. Tuy nhiên, nghiên cứu còn hạn chế về phạm vi mô hình, dữ liệu định lượng theo thời điểm và khả năng tiếp cận thực tiễn do đặc thù bảo mật thông tin của các doanh nghiệp bất động sản.

8. Bố cục của luận án

Ngoài phần Mở đầu và Kết luận, luận án được kết cấu thành 3 chương:

- CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CHUNG VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG DOANH NGHIỆP
- CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM
- CHƯƠNG 3: KHUYẾN NGHỊ ÁP DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIÊT NAM

CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. CÁC QUAN ĐIỂM VỀ CHIẾN LƯỢC CỦA DOANH NGHIỆP

Chiến lược doanh nghiệp là khái niệm trung tâm trong quản trị hiện đại, phản ánh định hướng phát triển dài hạn và cách thức doanh nghiệp sử dụng nguồn lực để tạo lập lợi thế cạnh tranh bền vững. Theo Chandler (1962), chiến lược là việc xác định các mục tiêu dài hạn cơ bản của doanh nghiệp, lựa chọn phương hướng hành động và phân bổ nguồn lực cần thiết để đạt được các mục tiêu đó. Trong bối cảnh cạnh tranh và hội nhập kinh tế ngày càng sâu rộng, chiến lược đóng vai trò như kim chỉ nam giúp doanh nghiệp thích ứng với biến động môi trường, khai thác cơ hội và nâng cao hiệu quả hoạt động.

Nhiều học giả đã nghiên cứu và phân loại các quan điểm chiến lược của doanh nghiệp. Tiêu biểu, Miles và Snow (1978) chia chiến lược doanh nghiệp thành bốn loại cơ bản gồm: chiến lược thăm dò (prospector), chiến lược phòng thủ (defender), chiến lược phân tích (analyzer) và chiến lược phản ứng (reactor). Chiến lược thăm dò hướng tới đổi mới, tìm kiếm cơ hội thị trường mới và chấp nhận rủi ro cao nhằm tạo lợi thế cạnh tranh thông qua sáng tạo. Ngược lại, chiến lược phòng thủ tập trung vào sự ổn định, kiểm soát chi phí và khai thác hiệu quả các thị trường hiện có. Chiến lược phân tích là sự kết hợp giữa hai loại trên, vừa duy trì sự ổn định vừa linh hoạt thích ứng với thay đổi thị trường. Trong khi đó, chiến lược phản ứng thường thiếu định hướng rõ ràng, chỉ phản ứng trước các biến động môi trường nên hiệu quả thường không cao.

Các nghiên cứu cũng cho thấy mỗi loại chiến lược đòi hỏi cơ cấu tổ chức và phương thức quản trị phù hợp. Những doanh nghiệp theo đuổi chiến lược thăm dò thường có cấu trúc linh hoạt, phân quyền mạnh và ít chuẩn hóa để thúc đẩy đổi mới. Trong khi đó, doanh nghiệp theo chiến lược phòng thủ thường áp dụng cơ chế quản lý tập trung, chuẩn hóa cao nhằm kiểm soát chi phí và nâng cao hiệu quả vận hành. Điều này phản ánh quan điểm của lý thuyết phù hợp (contingency theory), cho rằng

không tồn tại một mô hình quản trị tối ưu cho mọi doanh nghiệp, mà hiệu quả phụ thuộc vào sự phù hợp giữa chiến lược, cơ cấu tổ chức và môi trường kinh doanh.

Bên cạnh đó, nhiều học giả hiện đại như Mintzberg và Waters (1985) cho rằng chiến lược không chỉ là kết quả của các quyết định có chủ ý mà còn có thể hình thành một cách linh hoạt trong quá trình doanh nghiệp thích ứng với môi trường. Quan điểm này nhấn mạnh tính động và khả năng điều chỉnh của chiến lược trong thực tiễn. Ngoài ra, các nghiên cứu hiện đại cũng đề cao định hướng thị trường của chiến lược, coi khách hàng và lợi thế cạnh tranh là trung tâm của quá trình hoạch định và thực thi chiến lược doanh nghiệp.

Nhìn chung, các quan điểm về chiến lược doanh nghiệp đều thống nhất rằng chiến lược là nền tảng định hướng cho hoạt động quản trị và phát triển dài hạn của doanh nghiệp. Việc lựa chọn và thực thi chiến lược phù hợp có ý nghĩa quyết định đối với khả năng cạnh tranh, thích ứng và phát triển bền vững của doanh nghiệp trong môi trường kinh doanh nhiều biến động hiện nay.

1.2. KHUNG KHÁI NIỆM VÀ ĐO LƯỜNG KHÁI NIỆM KTQT CHIẾN LƯỢC

1.2.1. Các quan điểm khác nhau về khung khái niệm và đo lường khái niệm KTQT chiến lược

Các nghiên cứu về kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) cho thấy hiện chưa tồn tại một khung khái niệm thống nhất được chấp nhận rộng rãi, mà có nhiều cách tiếp cận khác nhau tùy theo mục tiêu và bối cảnh nghiên cứu. Nhìn chung, các quan điểm đều thống nhất rằng KTQT chiến lược là sự mở rộng của kế toán quản trị truyền thống theo hướng cung cấp thông tin phục vụ quản trị chiến lược, với đặc điểm nổi bật là định hướng dài hạn, hướng ra bên ngoài doanh nghiệp và tập trung vào lợi thế cạnh tranh.

Một hướng tiếp cận phổ biến xem KTQT chiến lược là tập hợp các kỹ thuật và công cụ hỗ trợ quản trị chiến lược. Theo Guilding, Cravens và Tayles (2000), KTQT chiến lược bao gồm các kỹ thuật có định hướng tương lai và hướng ngoại như kế toán đối thủ cạnh tranh, kế toán khách hàng, phân tích chuỗi giá trị, định giá

chiến lược và quản trị chi phí chiến lược. Cadez và Guilding (2008) tiếp tục phát triển quan điểm này khi phân chia KTQT chiến lược thành năm nhóm kỹ thuật gồm: quản trị chi phí chiến lược; hoạch định, kiểm soát và đo lường kết quả chiến lược; ra quyết định chiến lược; kế toán đối thủ cạnh tranh; và kế toán khách hàng. Theo cách tiếp cận này, mức độ thực hành KTQT chiến lược thường được đo lường thông qua mức độ sử dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược trong doanh nghiệp.

Bên cạnh cách tiếp cận theo kỹ thuật, nhiều nghiên cứu hiện đại tiếp cận KTQT chiến lược dưới góc độ vai trò của người làm kế toán trong quy trình quản lý chiến lược. Theo quan điểm này, KTQT chiến lược không chỉ là hệ thống thông tin mà còn phản ánh mức độ tham gia của kế toán vào quá trình xây dựng, thực thi và đánh giá chiến lược doanh nghiệp. Người làm kế toán không còn đóng vai trò ghi chép và cung cấp dữ liệu đơn thuần mà trở thành đối tác chiến lược trong hoạt động quản trị.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu chủ yếu tiếp cận KTQT chiến lược theo hướng các kỹ thuật được áp dụng trong doanh nghiệp, trong khi khía cạnh sự tham gia của người làm kế toán vào quản trị chiến lược vẫn còn ít được nghiên cứu. Điều này cho thấy khung khái niệm và cách đo lường KTQT chiến lược tại Việt Nam vẫn cần tiếp tục được hoàn thiện và mở rộng phù hợp với bối cảnh thực tiễn doanh nghiệp.

1.2.2. Khung khái niệm và đo lường khái niệm KTQT chiến lược theo quan điểm của Cadez & Guilding

Theo Cadez và Guilding (2008), kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) được tiếp cận như một hệ thống quản trị có vai trò hỗ trợ xây dựng, thực thi và kiểm soát chiến lược doanh nghiệp thông qua việc cung cấp thông tin tài chính và phi tài chính mang tính định hướng tương lai và hướng ra bên ngoài doanh nghiệp. Khác với kế toán quản trị truyền thống chủ yếu tập trung vào kiểm soát nội bộ và hiệu quả ngắn hạn, KTQT chiến lược nhấn mạnh việc phân tích môi trường cạnh tranh, khách hàng và đối thủ nhằm tạo lập lợi thế cạnh tranh bền vững.

Cadez và Guilding xây dựng khung khái niệm KTQT chiến lược theo hai chiều cạnh chính. Thứ nhất là các kỹ thuật KTQT chiến lược được sử dụng trong

doanh nghiệp. Theo đó, các tác giả xác định 16 kỹ thuật KTQT chiến lược và nhóm thành 5 nhóm nội dung cơ bản gồm:

(1) Quản trị chi phí chiến lược (Strategic Costing): bao gồm các kỹ thuật như kế toán chi phí mục tiêu, kế toán chi phí vòng đời sản phẩm, kế toán chi phí chất lượng và phân tích chuỗi giá trị nhằm hỗ trợ doanh nghiệp kiểm soát và tối ưu chi phí theo định hướng chiến lược.

(2) Hoạch định, kiểm soát và đo lường kết quả chiến lược (Strategic Planning, Control and Performance Management): bao gồm các công cụ như thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard) và hệ thống đo lường hiệu quả chiến lược nhằm đánh giá kết quả hoạt động không chỉ ở khía cạnh tài chính mà còn ở khách hàng, quy trình nội bộ và đổi mới.

(3) Ra quyết định chiến lược (Strategic Decision Making): tập trung vào việc cung cấp thông tin phục vụ các quyết định dài hạn như định giá chiến lược, đầu tư, lựa chọn thị trường và sản phẩm.

(4) Kế toán đối thủ cạnh tranh (Competitor Accounting): bao gồm phân tích chi phí, hiệu quả hoạt động và vị thế cạnh tranh của đối thủ nhằm hỗ trợ doanh nghiệp xây dựng chiến lược cạnh tranh phù hợp.

(5) Kế toán khách hàng (Customer Accounting): tập trung phân tích lợi nhuận khách hàng, giá trị vòng đời khách hàng và mối quan hệ với khách hàng để nâng cao hiệu quả kinh doanh và lợi thế cạnh tranh.

Chiều cạnh thứ hai trong khung khái niệm của Cadez và Guilding là sự tham gia của người làm kế toán vào quy trình quản lý chiến lược doanh nghiệp. Theo quan điểm này, người làm kế toán không chỉ thực hiện chức năng ghi chép và báo cáo mà còn tham gia trực tiếp vào quá trình xây dựng, thực thi và đánh giá chiến lược. Kế toán quản trị chiến lược vì vậy được xem là một bộ phận tích hợp trong quản trị chiến lược của doanh nghiệp.

Về đo lường khái niệm KTQT chiến lược, Cadez và Guilding sử dụng thang đo phản ánh cả hai chiều cạnh trên. Mức độ thực hành KTQT chiến lược được đo

lường thông qua mức độ sử dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược và mức độ tham gia của kế toán vào hoạt động quản trị chiến lược. Cách tiếp cận này được đánh giá là toàn diện hơn so với các nghiên cứu chỉ tập trung vào kỹ thuật KTQT chiến lược đơn lẻ, đồng thời tạo nền tảng quan trọng cho các nghiên cứu thực nghiệm về KTQT chiến lược trong nhiều bối cảnh và ngành nghề khác nhau.

1.3. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VÀ CÁC GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

1.3.1. Mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu của luận án được xây dựng trên cơ sở kế thừa các nghiên cứu trước về kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược), đặc biệt là mô hình của Cadez và Guilding (2008), đồng thời điều chỉnh phù hợp với bối cảnh các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam. Mô hình tập trung nghiên cứu mối quan hệ giữa KTQT chiến lược với các yếu tố bối cảnh của doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp.

Trong mô hình, KTQT chiến lược được tiếp cận theo hai chiều cạnh chính gồm: (i) mức độ áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược; và (ii) mức độ tham gia của người làm kế toán vào quy trình quản lý chiến lược doanh nghiệp. Hai chiều cạnh này được xem là biến trung tâm của mô hình nghiên cứu. Các kỹ thuật KTQT chiến lược bao gồm các công cụ như quản trị chi phí chiến lược, kế toán đối thủ cạnh tranh, kế toán khách hàng, phân tích chuỗi giá trị, thẻ điểm cân bằng và các công cụ hỗ trợ ra quyết định chiến lược khác. Trong khi đó, sự tham gia của người làm kế toán được thể hiện thông qua vai trò của kế toán trong quá trình xây dựng, triển khai và kiểm soát chiến lược doanh nghiệp.

Mô hình nghiên cứu đồng thời xem xét tác động của một số nhân tố bối cảnh đến thực hành KTQT chiến lược như: loại chiến lược doanh nghiệp lựa chọn, mức độ chủ ý trong xây dựng chiến lược, mức độ định hướng thị trường và quy mô doanh nghiệp. Các yếu tố này được kỳ vọng có ảnh hưởng tích cực đến mức độ thực hành KTQT chiến lược trong doanh nghiệp bất động sản.

Ngoài ra, mô hình cũng kiểm định tác động của KTQT chiến lược đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Hiệu quả hoạt động được đánh giá trên cả khía cạnh tài chính và phi tài chính, phản ánh khả năng cạnh tranh, hiệu quả quản trị và phát triển bền vững của doanh nghiệp. Thông qua việc kiểm định mô hình, nghiên cứu nhằm làm rõ vai trò của KTQT chiến lược trong nâng cao hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam, đồng thời cung cấp cơ sở khoa học cho các khuyến nghị và giải pháp hoàn thiện thực hành KTQT chiến lược trong thực tiễn.

1.3.2. Các giả thuyết nghiên cứu

Các giả thuyết nghiên cứu của luận án được xây dựng nhằm kiểm định mối quan hệ giữa các yếu tố bối cảnh, thực hành kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp bất động sản Việt Nam. Trên cơ sở lý thuyết phù hợp (contingency theory) và kế thừa các nghiên cứu trước, luận án giả định rằng các yếu tố thuộc môi trường và đặc điểm doanh nghiệp có ảnh hưởng đến mức độ thực hành KTQT chiến lược.

Nhóm giả thuyết thứ nhất tập trung vào các nhân tố ảnh hưởng đến thực hành KTQT chiến lược. Cụ thể, nghiên cứu giả định rằng loại chiến lược doanh nghiệp lựa chọn, mức độ chủ ý trong xây dựng chiến lược, mức độ định hướng thị trường và quy mô doanh nghiệp có tác động tích cực đến việc áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược cũng như sự tham gia của người làm kế toán vào quy trình quản lý chiến lược. Các doanh nghiệp có chiến lược rõ ràng, định hướng thị trường mạnh và quy mô lớn thường có nhu cầu cao hơn đối với thông tin chiến lược và quản trị hiện đại, từ đó thúc đẩy thực hành KTQT chiến lược.

Nhóm giả thuyết thứ hai kiểm định mối quan hệ giữa KTQT chiến lược và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Theo đó, nghiên cứu cho rằng mức độ áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược và sự tham gia của người làm kế toán vào quản trị chiến lược có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp bất động sản. KTQT chiến lược được kỳ vọng giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng ra quyết định, kiểm soát chi phí, tăng khả năng cạnh tranh và thích ứng với biến động của thị trường.

Ngoài ra, mô hình nghiên cứu cũng hàm ý rằng KTQT chiến lược đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố bối cảnh và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Việc kiểm định các giả thuyết này giúp làm rõ cơ chế tác động của KTQT chiến lược trong bối cảnh doanh nghiệp bất động sản Việt Nam, đồng thời cung cấp cơ sở thực nghiệm cho các đề xuất hoàn thiện hoạt động KTQT chiến lược trong thực tiễn.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

2.1. KHÁI QUÁT VỀ THỊ TRƯỜNG BẤT ĐỘNG SẢN VÀ CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

Thị trường bất động sản Việt Nam hình thành và phát triển mạnh trong khoảng hơn 30 năm trở lại đây, gắn liền với quá trình đổi mới kinh tế và đô thị hóa nhanh chóng. Đây là một trong những thị trường có vai trò quan trọng đối với tăng trưởng kinh tế, thu hút đầu tư và phát triển hạ tầng đô thị. Thị trường bất động sản Việt Nam khá đa dạng, bao gồm các phân khúc như bất động sản nhà ở, khu đô thị, bất động sản thương mại, nghỉ dưỡng và khu công nghiệp. Trong đó, phân khúc nhà ở và phát triển khu đô thị giữ vai trò chủ đạo, chiếm tỷ trọng lớn trong hoạt động đầu tư và kinh doanh của các doanh nghiệp bất động sản.

Tuy nhiên, thị trường bất động sản Việt Nam vẫn tiềm ẩn nhiều rủi ro và biến động do chịu ảnh hưởng mạnh từ chính sách tín dụng, pháp lý đất đai, lãi suất và biến động kinh tế vĩ mô. Một số giai đoạn thị trường tăng trưởng nóng dẫn đến mất cân đối cung – cầu, đầu cơ và thiếu minh bạch thông tin. Vì vậy, yêu cầu nâng cao chất lượng quản trị, minh bạch tài chính và hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp bất động sản ngày càng trở nên cấp thiết.

Các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực phát triển dự án nhà ở và khu đô thị, đặc biệt ở thị trường sơ cấp. Đây thường là các doanh nghiệp có quy mô tương đối lớn, cơ cấu tổ chức phức tạp và nhu cầu cao về quản trị chiến lược. Hoạt động của các doanh nghiệp này liên quan đến nhiều quyết định dài hạn như đầu tư dự án, huy động vốn, quản trị chi phí, định giá và phát triển thị trường. Do đó, việc áp dụng các công cụ kế toán quản trị chiến lược có ý nghĩa quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả quản trị, kiểm soát rủi ro và tăng năng lực cạnh tranh. Trong bối cảnh thị trường bất động sản đang được hoàn thiện khung pháp lý và thúc đẩy minh bạch hóa theo Luật Kinh doanh bất động sản 2023, các doanh

nghiệp bất động sản càng cần nâng cao năng lực quản trị chiến lược để phát triển bền vững.

2.2. THU THẬP DỮ LIỆU NGHIÊN CỨU

Việc thu thập dữ liệu nghiên cứu trong luận án được thực hiện thông qua kết hợp dữ liệu thứ cấp và dữ liệu sơ cấp nhằm đảm bảo tính toàn diện và độ tin cậy của kết quả nghiên cứu. Dữ liệu thứ cấp được thu thập từ các nghiên cứu khoa học trước đây, sách chuyên khảo, bài báo, văn bản pháp luật, báo cáo của cơ quan quản lý Nhà nước và các tài liệu liên quan đến kế toán quản trị chiến lược cũng như thị trường bất động sản Việt Nam. Các dữ liệu này được sử dụng để xây dựng cơ sở lý luận, tổng quan nghiên cứu và phát triển mô hình nghiên cứu.

Đối với dữ liệu sơ cấp, nghiên cứu sử dụng hai phương pháp chính là phỏng vấn chuyên gia và khảo sát bằng bảng hỏi. Phỏng vấn chuyên gia được thực hiện với các nhà nghiên cứu, giảng viên, kế toán trưởng, nhà quản lý và chuyên gia thực tiễn trong lĩnh vực bất động sản nhằm hoàn thiện mô hình nghiên cứu, điều chỉnh thang đo và đánh giá thực trạng thực hành kế toán quản trị chiến lược trong doanh nghiệp. Kết quả phỏng vấn giúp đảm bảo các biến quan sát phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp bất động sản Việt Nam.

Khảo sát định lượng được thực hiện thông qua bảng hỏi gửi đến các doanh nghiệp bất động sản hoạt động trong lĩnh vực phát triển dự án nhà ở và khu đô thị tại Việt Nam. Đối tượng khảo sát chủ yếu là nhà quản lý, kế toán trưởng và những người có hiểu biết về hoạt động quản trị doanh nghiệp. Dữ liệu thu thập được sử dụng để kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu thông qua các phương pháp phân tích như Cronbach’s Alpha, EFA, CFA và SEM.

Quá trình thu thập dữ liệu được thực hiện trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2025, bảo đảm phù hợp với bối cảnh thực tiễn của thị trường bất động sản Việt Nam và yêu cầu kiểm định mô hình nghiên cứu về kế toán quản trị chiến lược.

2.3. THỰC TRẠNG KTQT CHIẾN LƯỢC TẠI CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

Thực trạng kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) tại các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam cho thấy mức độ áp dụng đã có những chuyển biến tích cực nhưng nhìn chung vẫn chưa đồng đều và chưa thực sự phổ biến. Trong bối cảnh thị trường bất động sản cạnh tranh cao, biến động mạnh và chịu nhiều rủi ro về tài chính, pháp lý cũng như thị trường, các doanh nghiệp ngày càng quan tâm hơn đến việc sử dụng thông tin quản trị phục vụ hoạch định và kiểm soát chiến lược. Tuy nhiên, phần lớn doanh nghiệp mới dừng ở việc áp dụng một số công cụ quản trị riêng lẻ, chưa hình thành hệ thống KTQT chiến lược hoàn chỉnh.

Kết quả nghiên cứu cho thấy các doanh nghiệp bất động sản có xu hướng sử dụng nhiều hơn các kỹ thuật liên quan đến quản trị chi phí chiến lược và hoạch định – kiểm soát hiệu quả hoạt động. Một số công cụ được áp dụng tương đối phổ biến gồm phân tích chuỗi giá trị, lập dự toán chiến lược, kế toán chi phí theo hoạt động (ABC), phân tích hiệu quả đầu tư dự án và thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard). Các công cụ này chủ yếu phục vụ kiểm soát chi phí đầu tư, đánh giá hiệu quả dự án và hỗ trợ ra quyết định kinh doanh dài hạn. Trong khi đó, các kỹ thuật mang tính hướng ngoại như kế toán đối thủ cạnh tranh và kế toán khách hàng vẫn được áp dụng ở mức hạn chế do khó khăn trong thu thập dữ liệu thị trường và thiếu hệ thống thông tin hỗ trợ.

Về vai trò của người làm kế toán trong quy trình quản lý chiến lược, kết quả nghiên cứu cho thấy kế toán tại nhiều doanh nghiệp bất động sản vẫn chủ yếu thực hiện chức năng ghi chép, tổng hợp và cung cấp thông tin tài chính truyền thống. Mức độ tham gia của kế toán vào quá trình xây dựng, triển khai và đánh giá chiến lược doanh nghiệp còn chưa cao. Ở một số doanh nghiệp lớn hoặc doanh nghiệp niêm yết, người làm kế toán đã bắt đầu tham gia sâu hơn vào hoạt động phân tích hiệu quả đầu tư, quản trị dòng tiền và tư vấn chiến lược tài chính; tuy nhiên, xu hướng này chưa phổ biến trong toàn ngành.

Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng mức độ thực hành KTQT chiến lược có sự khác biệt giữa các doanh nghiệp tùy thuộc vào quy mô, định hướng chiến lược, năng lực công nghệ thông tin và trình độ quản trị. Những doanh nghiệp có quy mô lớn, định hướng thị trường rõ ràng và áp dụng công nghệ quản trị hiện đại thường có mức độ áp dụng KTQT chiến lược cao hơn. Ngược lại, nhiều doanh nghiệp còn gặp khó khăn do hạn chế về

nguồn nhân lực kế toán quản trị, thiếu dữ liệu phục vụ phân tích chiến lược, tư duy quản trị ngắn hạn và rào cản bảo mật thông tin.

Nhìn chung, thực trạng KTQT chiến lược tại các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam cho thấy lĩnh vực này đang trong quá trình phát triển nhưng chưa thực sự hoàn thiện. Việc tăng cường áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược và nâng cao vai trò của người làm kế toán trong quản trị chiến lược được xem là yêu cầu cần thiết nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng tính minh bạch và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp bất động sản trong bối cảnh hội nhập và chuyển đổi số hiện nay.

2.4. PHÂN TÍCH MỐI QUAN HỆ CỦA KTQT CHIẾN LƯỢC VÀ CÁC BIẾN KHÁC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

Phân tích mối quan hệ giữa kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) và các biến khác trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam được thực hiện nhằm làm rõ vai trò của KTQT chiến lược đối với hiệu quả hoạt động doanh nghiệp cũng như xác định các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thực hành KTQT chiến lược. Trên cơ sở mô hình nghiên cứu và dữ liệu khảo sát thực tế, luận án tiến hành kiểm định các mối quan hệ bằng các phương pháp phân tích định lượng như Cronbach’s Alpha, EFA, CFA và mô hình cấu trúc tuyến tính SEM.

Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố bối cảnh của doanh nghiệp có ảnh hưởng đáng kể đến thực hành KTQT chiến lược. Cụ thể, loại chiến lược doanh nghiệp lựa chọn, mức độ chủ ý trong xây dựng chiến lược, định hướng thị trường và quy mô doanh nghiệp đều có tác động tích cực đến mức độ áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược cũng như sự tham gia của người làm kế toán vào quy trình quản lý chiến lược. Những doanh nghiệp có chiến lược rõ ràng, định hướng cạnh tranh mạnh và quy mô lớn thường có nhu cầu cao hơn đối với thông tin quản trị chiến lược, từ đó thúc đẩy việc áp dụng KTQT chiến lược trong thực tiễn.

Đối với mối quan hệ giữa KTQT chiến lược và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp, kết quả nghiên cứu khẳng định rằng thực hành KTQT chiến lược có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam. Việc áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng ra quyết định, kiểm soát chi phí đầu tư, tăng khả năng dự báo rủi ro và cải thiện hiệu quả tài chính cũng như

phi tài chính. Đồng thời, sự tham gia của người làm kế toán vào quá trình quản trị chiến lược cũng góp phần nâng cao tính hiệu quả và tính nhất quán trong thực thi chiến lược doanh nghiệp.

Kết quả phân tích cũng cho thấy KTQT chiến lược đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố bối cảnh và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Điều này hàm ý rằng tác động của chiến lược kinh doanh, quy mô hay định hướng thị trường đến hiệu quả hoạt động không diễn ra trực tiếp mà thông qua mức độ thực hành KTQT chiến lược. Do đó, việc tăng cường áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược và nâng cao vai trò của kế toán trong quản trị chiến lược sẽ giúp doanh nghiệp bất động sản nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh nhiều biến động hiện nay.

Nhìn chung, kết quả nghiên cứu đã cung cấp bằng chứng thực nghiệm quan trọng về vai trò của KTQT chiến lược trong bối cảnh các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam, đồng thời góp phần bổ sung cơ sở lý luận về mối quan hệ giữa KTQT chiến lược với các yếu tố quản trị và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp.

2.5. ĐÁNH GIÁ VÀ THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Kết quả nghiên cứu về kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam cho thấy KTQT chiến lược ngày càng có vai trò quan trọng trong nâng cao hiệu quả quản trị và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Các kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu khẳng định rằng thực hành KTQT chiến lược chịu ảnh hưởng đáng kể từ các yếu tố bối cảnh như loại chiến lược doanh nghiệp, mức độ chủ ý trong xây dựng chiến lược, định hướng thị trường và quy mô doanh nghiệp. Những doanh nghiệp có chiến lược rõ ràng, định hướng thị trường mạnh và quy mô lớn thường có mức độ áp dụng KTQT chiến lược cao hơn.

Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy việc áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược và sự tham gia của người làm kế toán vào quy trình quản lý chiến lược có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp bất động sản. Các công cụ như phân tích chuỗi giá trị, thẻ điểm cân bằng, lập dự toán chiến lược và phân tích hiệu quả đầu tư giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng ra quyết định, kiểm soát chi

phí và tăng khả năng thích ứng với biến động thị trường. Đồng thời, khi người làm kế toán tham gia sâu hơn vào hoạt động quản trị chiến lược, doanh nghiệp có điều kiện nâng cao tính chính xác, kịp thời và hữu ích của thông tin phục vụ điều hành.

Tuy nhiên, nghiên cứu cũng cho thấy thực hành KTQT chiến lược tại các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam vẫn còn nhiều hạn chế. Mức độ áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược chưa đồng đều giữa các doanh nghiệp; nhiều doanh nghiệp vẫn tập trung vào kế toán tài chính và quản trị truyền thống hơn là quản trị chiến lược dài hạn. Các kỹ thuật hướng ngoại như kế toán đối thủ cạnh tranh và kế toán khách hàng còn ít được sử dụng do hạn chế về dữ liệu và năng lực phân tích. Bên cạnh đó, vai trò của kế toán trong quá trình xây dựng và triển khai chiến lược chưa thực sự rõ nét ở nhiều doanh nghiệp.

Kết quả nghiên cứu phù hợp với nhiều nghiên cứu quốc tế và trong nước trước đây về vai trò tích cực của KTQT chiến lược đối với hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Đồng thời, nghiên cứu cũng góp phần bổ sung bằng chứng thực nghiệm trong bối cảnh ngành bất động sản Việt Nam – lĩnh vực còn ít được nghiên cứu chuyên sâu về KTQT chiến lược. Những kết quả này cho thấy việc phát triển hệ thống KTQT chiến lược là yêu cầu cần thiết đối với các doanh nghiệp bất động sản nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, tăng tính minh bạch và hướng tới phát triển bền vững.

Từ các kết quả nghiên cứu và phân tích thực trạng, luận án nhấn mạnh sự cần thiết phải hoàn thiện nhận thức về KTQT chiến lược, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực kế toán, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và xây dựng cơ chế quản trị phù hợp để thúc đẩy thực hành KTQT chiến lược trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam.

CHƯƠNG 3: KHUYẾN NGHỊ ÁP DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

3.1. QUAN ĐIỂM, ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

Thị trường bất động sản Việt Nam được định hướng phát triển theo hướng ổn định, minh bạch và bền vững, gắn với hoàn thiện khung pháp lý và nâng cao hiệu quả quản lý Nhà nước. Các doanh nghiệp bất động sản cần chuyển sang mô hình quản trị hiện đại, tăng cường kiểm soát rủi ro, minh bạch tài chính và ứng dụng công nghệ để nâng cao năng lực cạnh tranh. Trong bối cảnh đó, kế toán quản trị chiến lược được xem là công cụ quan trọng hỗ trợ doanh nghiệp phát triển bền vững và thích ứng với biến động thị trường.

3.2. YÊU CẦU VÀ NGUYÊN TẮC ÁP DỤNG KTQT CHIẾN LƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

Việc áp dụng kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam cần đảm bảo phù hợp với đặc điểm hoạt động, chiến lược kinh doanh và yêu cầu minh bạch của thị trường. Quá trình áp dụng phải gắn với nguyên tắc cung cấp thông tin kịp thời, chính xác, hướng đến hỗ trợ ra quyết định chiến lược và nâng cao hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Đồng thời, doanh nghiệp cần tăng cường ứng dụng công nghệ, phát triển nguồn nhân lực và bảo đảm tính linh hoạt, phù hợp với bối cảnh cạnh tranh và hội nhập kinh tế quốc tế.

3.3. KHUYẾN NGHỊ ÁP DỤNG KTQT CHIẾN LƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM

Để nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam trong bối cảnh thị trường ngày càng biến động và hội nhập sâu rộng, luận án đề xuất một số khuyến nghị nhằm tăng cường áp dụng kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) trong doanh nghiệp.

Thứ nhất, các doanh nghiệp cần nâng cao nhận thức về vai trò và ý nghĩa của KTQT chiến lược trong quản trị doanh nghiệp. Nhiều doanh nghiệp hiện nay vẫn chủ yếu tập trung vào kế toán tài chính và kiểm soát chi phí ngắn hạn, trong khi KTQT chiến lược chưa được nhìn nhận như một công cụ hỗ trợ hoạch định và thực thi chiến lược dài hạn. Vì vậy, ban lãnh đạo doanh nghiệp cần thay đổi tư duy quản trị, coi KTQT chiến lược là bộ phận quan trọng trong hệ thống quản trị hiện đại nhằm nâng cao chất lượng ra quyết định và tạo lợi thế cạnh tranh bền vững.

Thứ hai, doanh nghiệp cần hoàn thiện hệ thống thông tin kế toán và tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị. Việc xây dựng cơ sở dữ liệu đầy đủ, tích hợp và kịp thời sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng thu thập, xử lý và phân tích thông tin phục vụ quản trị chiến lược. Các doanh nghiệp bất động sản nên đầu tư vào các hệ thống quản trị doanh nghiệp hiện đại như ERP, BI hoặc các phần mềm quản trị tích hợp nhằm hỗ trợ kiểm soát chi phí, quản trị dự án, phân tích hiệu quả đầu tư và dự báo thị trường.

Thứ ba, cần đẩy mạnh áp dụng các kỹ thuật KTQT chiến lược phù hợp với đặc điểm của doanh nghiệp bất động sản. Các doanh nghiệp nên ưu tiên sử dụng các công cụ như phân tích chuỗi giá trị, kế toán chi phí theo hoạt động (ABC), kế toán chi phí mục tiêu, thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard), phân tích đối thủ cạnh tranh và kế toán khách hàng. Việc áp dụng đồng bộ các kỹ thuật này sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả quản trị chi phí, đánh giá hiệu quả dự án và tăng khả năng thích ứng với biến động của thị trường.

Thứ tư, cần nâng cao vai trò của người làm kế toán trong quy trình quản lý chiến lược doanh nghiệp. Kế toán không chỉ thực hiện chức năng ghi chép và báo cáo tài chính mà cần tham gia sâu hơn vào hoạt động phân tích, tư vấn và hỗ trợ xây dựng chiến lược kinh doanh. Doanh nghiệp cần tạo điều kiện để bộ phận kế toán phối hợp chặt chẽ với các bộ phận quản lý khác trong quá trình hoạch định, triển khai và kiểm soát chiến lược.

Thứ năm, các doanh nghiệp cần chú trọng phát triển nguồn nhân lực kế toán quản trị chiến lược. Việc đào tạo và bồi dưỡng kiến thức về quản trị chiến lược, phân

tích dữ liệu, công nghệ thông tin và kỹ năng tư vấn quản trị cho đội ngũ kế toán là điều kiện cần thiết để nâng cao chất lượng thực hành KTQT chiến lược. Đồng thời, doanh nghiệp cũng cần xây dựng cơ chế khuyến khích đổi mới và nâng cao tính chủ động của người làm kế toán trong hoạt động quản trị.

Ngoài các giải pháp ở cấp doanh nghiệp, luận án cũng đề xuất một số khuyến nghị đối với cơ quan quản lý Nhà nước và các tổ chức nghề nghiệp. Nhà nước cần tiếp tục hoàn thiện khung pháp lý, tăng cường hướng dẫn và hỗ trợ doanh nghiệp trong việc áp dụng KTQT chiến lược. Các trường đại học, tổ chức nghề nghiệp kế toán – kiểm toán cần đẩy mạnh đào tạo và phổ biến kiến thức về KTQT chiến lược phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp Việt Nam và xu hướng quốc tế.

Nhìn chung, việc áp dụng KTQT chiến lược trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam cần được triển khai đồng bộ từ nhận thức quản trị, hệ thống thông tin, nguồn nhân lực đến cơ chế tổ chức thực hiện. Đây là điều kiện quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng tính minh bạch, quản trị rủi ro tốt hơn và phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh nhiều biến động hiện nay.

3.4. ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CÁC KHUYẾN NGHỊ

Để các khuyến nghị về áp dụng kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược) trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam được triển khai hiệu quả, cần đảm bảo đồng bộ nhiều điều kiện từ phía Nhà nước, doanh nghiệp và các tổ chức đào tạo – nghề nghiệp. Trước hết, Nhà nước cần tiếp tục hoàn thiện khung pháp lý liên quan đến kế toán, quản trị doanh nghiệp và thị trường bất động sản theo hướng minh bạch, hiện đại và phù hợp với thông lệ quốc tế. Đồng thời, cần có các chính sách khuyến khích doanh nghiệp nâng cao năng lực quản trị, ứng dụng công nghệ thông tin và tăng cường minh bạch tài chính.

Về phía doanh nghiệp, điều kiện quan trọng là sự cam kết và nhận thức đúng đắn của ban lãnh đạo về vai trò của KTQT chiến lược trong quản trị doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống thông tin quản trị đầy đủ, đầu tư hạ tầng công nghệ phù hợp và tạo cơ chế phối hợp hiệu quả giữa bộ phận kế toán với các bộ phận

quản lý khác. Bên cạnh đó, việc phát triển nguồn nhân lực kế toán quản trị có trình độ chuyên môn, kỹ năng phân tích và tư duy chiến lược là yếu tố quyết định đến hiệu quả áp dụng KTQT chiến lược trong thực tiễn.

Ngoài ra, các cơ sở đào tạo và tổ chức nghề nghiệp cần tăng cường đào tạo, cập nhật kiến thức và phổ biến các kỹ thuật KTQT chiến lược phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp Việt Nam. Việc đẩy mạnh nghiên cứu, chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn và kết nối giữa nhà trường với doanh nghiệp sẽ góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và thúc đẩy quá trình ứng dụng KTQT chiến lược trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam.

PHẦN KẾT LUẬN

Luận án "Kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam" đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về kế toán quản trị chiến lược (KTQT chiến lược), làm rõ các cách tiếp cận khái niệm, nội dung và vai trò của KTQT chiến lược trong doanh nghiệp. Trên cơ sở kế thừa các nghiên cứu trước, đặc biệt là quan điểm của Cadez và Guilding, luận án xây dựng mô hình nghiên cứu về mối quan hệ giữa KTQT chiến lược, các yếu tố bối cảnh doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam.

Thông qua kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng, luận án đã phân tích thực trạng thực hành KTQT chiến lược tại các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ áp dụng KTQT chiến lược còn chưa đồng đều, chủ yếu tập trung vào các kỹ thuật quản trị chi phí và kiểm soát hiệu quả hoạt động, trong khi các kỹ thuật hướng ngoại như kế toán đối thủ cạnh tranh và kế toán khách hàng còn hạn chế. Đồng thời, vai trò tham gia của người làm kế toán vào quy trình quản lý chiến lược doanh nghiệp chưa thực sự rõ nét.

Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu khẳng định rằng các yếu tố như loại chiến lược, định hướng thị trường, mức độ chủ ý trong xây dựng chiến lược và quy mô doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến thực hành KTQT chiến lược. Bên cạnh đó, việc áp dụng KTQT chiến lược và sự tham gia của người làm kế toán trong quản trị chiến lược có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp bất động sản.

Trên cơ sở đó, luận án đã đề xuất các khuyến nghị nhằm hoàn thiện và tăng cường áp dụng KTQT chiến lược trong các doanh nghiệp bất động sản Việt Nam, bao gồm nâng cao nhận thức quản trị, hoàn thiện hệ thống thông tin, ứng dụng công nghệ, phát triển nguồn nhân lực và tăng cường vai trò của kế toán trong quản trị chiến lược. Những kết quả nghiên cứu của luận án không chỉ góp phần bổ sung cơ sở lý luận và bằng chứng thực nghiệm về KTQT chiến lược tại Việt Nam mà còn có ý nghĩa thực tiễn trong việc nâng cao hiệu quả quản trị và phát triển bền vững của các doanh nghiệp bất động sản trong bối cảnh hội nhập và cạnh tranh hiện nay.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1. Đỗ Thị Hướng Dương (2025), *Kế toán quản trị chiến lược và hiệu quả tổ chức: Bằng chứng thực nghiệm tại các doanh nghiệp Bất động sản Việt Nam*, Tạp chí nghiên cứu tài chính kế toán, Kỳ 1, số 291, tháng 7 năm 2025, trang 38 - 42

2. Đỗ Thị Hướng Dương (2025), *Đo lường khái niệm thực hành kế toán quản trị chiến lược: sự kết hợp giữa nôi dung/kĩ thuật và sự tham gia của người làm kế toán vào các quy trình quản lý chiến lược,* Tạp chí nghiên cứu tài chính kế toán, Kỳ 2, số 292, tháng 7 năm 2025, trang 76 – 80.