

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP HCM**



**TRẦN THANH THÚY**

**TÌNH HÌNH ỨNG DỤNG ERP VÀ SỰ TÁC ĐỘNG  
CỦA ERP ĐẾN TỔ CHỨC HỆ THỐNG THÔNG TIN  
KẾ TOÁN TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM**

**Chuyên ngành : Kế toán**

**Mã số : 60.34.30**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Người hướng dẫn khoa học**

**PGS.TS VÕ VĂN NHỊ**

**THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH – NĂM 2011**

# LỜI CAM ĐOAN



Tôi xin cam đoan đề tài này dựa trên quá trình nghiên cứu trung thực dưới sự cố vấn của người hướng dẫn khoa học. Đây là đề tài luận văn thạc sĩ kinh tế, chuyên ngành Kế toán - kiểm toán. Luận văn này chưa được ai công bố dưới bất cứ hình thức nào và tất cả các nguồn tham khảo đều được trích dẫn đầy đủ.

TPHCM, ngày 10 tháng 08 năm 2011

Tác giả

Trần Thanh Thúy

# MỤC LỤC



**LỜI CAM ĐOAN**

**DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT**

**DANH MỤC CÁC BẢNG, SƠ ĐỒ VÀ BIỂU ĐỒ**

**MỞ ĐẦU**

## **CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ERP VÀ TỔ CHỨC HỆ THỐNG THÔNG TIN KẾ TOÁN**

<b>1.1. Giới thiệu tổng quát về ERP</b> .....	<b>1</b>
1.1.1 Khái niệm ERP.....	1
1.1.2 Quá trình hình thành ERP .....	1
1.1.3 Cấu trúc của ERP .....	2
1.1.4 Lợi ích của ERP .....	3
<b>1.2. Tổ chức hệ thống thông tin kế toán</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2.1. Tổng quan về hệ thống thông tin kế toán</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2.2. Tiếp cận hệ thống thông tin kế toán theo chu trình kinh doanh</b> .	<b>4</b>
1.2.2.1 Các chu trình kinh doanh.....	4
1.2.2.2 Môi quan hệ giữa các chu trình kinh doanh .....	6
<b>1.2.3. Tổ chức hệ thống thông tin kế toán</b> .....	<b>7</b>
1.2.3.1 Nội dung tổ chức .....	7
1.2.3.2 Quy trình tổ chức .....	9
<b>1.3. Sự tương tác giữa ERP và hệ thống thông tin kế toán</b> .....	<b>11</b>
1.3.1 Xét dưới khía cạnh hệ thống quản lý .....	11
1.3.2 Xét dưới khía cạnh hệ thống thông tin quản lý.....	12

1.3.3	Xét dưới khía cạnh phân tích và kiểm soát dữ liệu.....	13
<b>1.4.</b>	<b>Sự tác động của của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4.1.</b>	<b>Những thay đổi về mặt quy trình .....</b>	<b>15</b>
1.4.1.1	Thu thập dữ liệu.....	15
1.4.1.2	Xử lý dữ liệu .....	15
1.4.1.3	Cung cấp thông tin .....	16
1.4.1.4	Kiểm soát.....	17
<b>1.4.2.</b>	<b>Những thay đổi về tổ chức bộ máy kế toán .....</b>	<b>18</b>
1.4.2.1	Cơ cấu nhân sự .....	18
1.4.2.2	Phân chia trách nhiệm.....	19
1.4.2.3	Phân quyền truy cập .....	20
<b>Kết luận chương 1</b>	<b>.....</b>	<b>21</b>

**CHƯƠNG 2: TÌNH HÌNH ỨNG DỤNG ERP VÀ SỰ TÁC ĐỘNG CỦA  
ERP ĐẾN TỔ CHỨC HỆ THỐNG THÔNG TIN KẾ TOÁN TẠI CÁC  
DOANH NGHIỆP VIỆT NAM**

<b>2.1.</b>	<b>Tình hình chung về việc ứng dụng ERP trên thế giới và Việt Nam .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1.1.</b>	<b>Ứng dụng ERP trên thế giới .....</b>	<b>22</b>
2.1.1.1	Khảo sát của tập đoàn tư vấn Panorama .....	22
2.1.1.2	Các giải pháp ERP phổ biến trên thế giới .....	26
<b>2.1.2.</b>	<b>Ứng dụng ERP tại Việt Nam.....</b>	<b>28</b>
2.1.2.1	Tình hình chung .....	28
2.1.2.2	Một số nhà tư vấn triển khai giải pháp ERP ở Việt Nam ...	34
<b>2.2.</b>	<b>Khảo sát thực tế tại các doanh nghiệp ứng dụng ERP thành công.....</b>	<b>41</b>
2.2.1	Phạm vi khảo sát và phương pháp khảo sát.....	41
2.2.2	Tình hình ứng dụng ERP tại các doanh nghiệp khảo sát.....	41

2.2.3	Các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng ứng dụng ERP thành công ....	44
2.2.4	Sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán.....	45
<b>2.3.</b>	<b>Những khó khăn, hạn chế và nguyên nhân liên quan ứng dụng ERP ở các doanh nghiệp Việt Nam .....</b>	<b>47</b>
2.3.1	Khó khăn và hạn chế.....	47
2.3.2	Nguyên nhân.....	49
	<b>Kết luận chương 2 .....</b>	<b>55</b>

**CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỂ TĂNG CƯỜNG KHẢ NĂNG ỨNG DỤNG ERP THÀNH CÔNG VÀ TẠO RA SỰ TÁC ĐỘNG TÍCH CỰC CỦA ERP ĐẾN TỔ CHỨC HỆ THỐNG THÔNG TIN KẾ TOÁN CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM**

<b>3.1.</b>	<b>Một số định hướng căn bản.....</b>	<b>56</b>
3.1.1	Việc ứng dụng ERP phải gắn liền với tái cấu trúc hệ thống quản lý doanh nghiệp .....	56
3.1.2	Ứng dụng ERP phải gắn liền với trách nhiệm và hiệu quả quản lý. ....	57
3.1.3	Tổ chức hệ thống thông tin kế toán phải là một trong những ưu tiên khi ứng dụng ERP để qua đó tác động tích cực đến vai trò của hệ thống thông tin kế toán phục vụ điều hành quản lý doanh nghiệp ..	57
<b>3.2.</b>	<b>Giải pháp tăng cường khả năng ứng dụng ERP thành công .....</b>	<b>58</b>
3.2.1	Giải pháp về cấu trúc ERP trong mối quan hệ với tái cấu trúc hệ thống quản lý doanh nghiệp.....	58
3.2.2	Giải pháp về quy trình triển khai ERP .....	60
3.2.3	Giải pháp về kiểm soát và đánh giá ERP.....	61
3.2.4	Giải pháp về chọn lựa nhà cung cấp .....	64

<b>3.3. Giải pháp về tăng cường sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán trong doanh nghiệp .....</b>	<b>66</b>
3.3.1 Giải pháp về tăng cường vai trò tích cực của kế toán trong việc ứng dụng ERP .....	66
3.3.2 Giải pháp về cấu trúc ERP trong mối quan hệ với hệ thống thông tin kế toán .....	68
3.3.3 Giải pháp về tổ chức thực hiện quy trình kế toán .....	69
3.3.4 Giải pháp về tổ chức bộ máy kế toán.....	71
3.3.5 Giải pháp về đánh giá hiệu quả tác động của ERP đến hệ thống thông tin kế toán.....	73
<b>3.4. Một số kiến nghị .....</b>	<b>74</b>
3.4.1 Đối với doanh nghiệp.....	74
3.4.2 Đối với nhà cung cấp .....	77
<b>Kết luận chương 3 .....</b>	<b>81</b>

## **KẾT LUẬN**

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

## **PHỤ LỤC**

Phụ lục 1: Ứng dụng ERP tại công ty cổ phần hợp tác kinh tế và XNK Savimex

Phụ lục 2: Ứng dụng ERP tại Tập đoàn Tân Hiệp Phát (THP)

Phụ lục 3: Giải thưởng Bitcup - giải pháp công nghệ thông tin hay nhất 2010 và 2009

Phụ lục 4: Bảng câu hỏi khảo sát

Phụ lục 5: Danh sách các doanh nghiệp tham gia trả lời bảng câu hỏi

Phụ lục 6: Minh họa giao diện màn hình giải pháp ERP tại một số doanh nghiệp khảo sát



## DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT



CHỮ VIẾT TẮT	Ý NGHĨA
AIS	Accounting Information Systems (Hệ thống thông tin kế toán)
BĐS	Bất động sản
BOM	Bill of Materials (Danh sách nguyên liệu)
ERP	Enterprise Resource Planning (Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp)
DNTN	Doanh nghiệp tư nhân
DV	Dịch vụ
ĐT XD	Đầu tư xây dựng
MRP	Material Requirement Planning (Hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu)
MRPII	Manufacturing Resource Planning (Hoạch định nguồn lực sản xuất)
MTV	Một thành viên
SX	Sản xuất
SXHTD	Sản xuất hàng tiêu dùng
TM	Thương mại
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
XNK	Xuất nhập khẩu

# DANH MỤC CÁC BẢNG, SƠ ĐỒ VÀ BIỂU ĐỒ



## **DANH MỤC CÁC BẢNG:**

Bảng 1.1: Các hoạt động chủ yếu trong chu trình kinh doanh .....	5
Bảng 2.1: Bảng so sánh giải pháp của SAP, Oracle, Microsoft và phân khúc II.25	
Bảng 2.2: Bảng so sánh các giải pháp theo quy mô doanh nghiệp .....	25
Bảng 2.3: Bảng so sánh giữa doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp vừa và nhỏ.....	26
Bảng 2.4: Thông tin về dự án ERP Việt Nam năm 2006 và 2007 .....	30
Bảng 2.5: Bảng tóm tắt các giải pháp và nhà tư vấn triển khai tại Việt Nam.....	40
Bảng 2.6: Bảng tổng hợp các giải pháp ERP ứng dụng tại 19 doanh nghiệp khảo sát .....	42
Bảng 2.7: Những lý do dẫn đến quyết định ứng dụng ERP tại doanh nghiệp .....	43
Bảng 2.8: Những lợi ích mà ERP mang lại sau khi triển khai ở doanh nghiệp ...	43

## **DANH MỤC SƠ ĐỒ:**

Sơ đồ 1.1: Sơ đồ thể hiện khái quát về hệ thống thông tin kế toán.....	4
Sơ đồ 1.2: Sơ đồ thể hiện mối quan hệ giữa các chu trình kinh doanh.....	6
Sơ đồ 1.3: Chu kỳ phát triển hệ thống thông tin kế toán.....	9
Sơ đồ 1.4: Hệ thống thông tin và việc ra quyết định.....	13
Sơ đồ 1.5: Sơ đồ tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán .....	20



## **DANH MỤC BIỂU ĐỒ:**

Biểu đồ 2.1: Thách thức khi triển khai ERP.....	23
Biểu đồ 2.2: Thời gian thực hiện ERP dự kiến và thực tế.....	23
Biểu đồ 2.3: Thời gian thực hiện dự án ERP .....	23
Biểu đồ 2.4: Chi phí thực hiện dự án ERP .....	24
Biểu đồ 2.5: Mức độ thỏa mãn đối với hệ thống ERP .....	24
Biểu đồ 2.6: Số lượng dự án và giá trị dự án năm 2009.....	32
Biểu đồ 2.7: Các phân hệ chức năng mà doanh nghiệp đã triển khai và sử dụng	42
Biểu đồ 2.8: Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến khả năng ứng dụng ERP thành công .....	44
Biểu đồ 2.9: Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đối với tổ chức hệ thống thông tin kế toán sau khi doanh nghiệp ứng dụng ERP .....	45
Biểu đồ 2.10: Các hoạt động mà kế toán đã tham gia trong quá trình triển khai ERP .....	46

# MỞ ĐẦU



## **1. Sự cần thiết của đề tài:**

Ứng dụng công nghệ thông tin vào trong công tác quản lý nói chung và công tác kế toán nói riêng là một xu thế tất yếu của các doanh nghiệp trong điều kiện hội nhập kinh tế ngày nay. Theo công bố vào tháng 6/2008 của Bộ Thông tin và truyền thông, tại Việt Nam có 86,5% doanh nghiệp đang ứng dụng ở các mức độ khác nhau, trong đó số doanh nghiệp ứng dụng ERP (Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp) chỉ đạt 7%.

ERP là một công cụ tích hợp quá trình kinh doanh của doanh nghiệp trên nền tảng sử dụng cơ sở dữ liệu tập trung. Nó bao gồm nhiều phân hệ chức năng cung cấp thông tin cho nhiều đối tượng khác nhau tùy theo nhu cầu và cho phép hoạch định cũng như quản lý nguồn lực một cách hiệu quả. Với một tư duy quản lý mới, ERP được xem là một giải pháp tối ưu giúp cho doanh nghiệp nâng cao năng lực của mình trong xu thế cạnh tranh gay gắt như hiện nay và đang được nhiều doanh nghiệp quan tâm.

Khác với excel và phần mềm kế toán, ERP là giải pháp giúp cho công tác kế toán khắc phục được những hạn chế về mặt không gian và thời gian nhờ khả năng chia sẻ và liên kết cao giữa các bộ phận, từ đó, giúp cho quá trình cung cấp thông tin mang tính kịp thời và đáng tin cậy. Trong hệ thống ERP, phân hệ kế toán được xem là cốt lõi, do đó, yêu cầu đặt ra là cần được tổ chức hiệu quả nhằm tạo ra những thông tin hữu ích, phù hợp với yêu cầu quản lý.

Mặc dù ERP đã phát triển nhiều năm trên thế giới nhưng từ số liệu thống kê nêu trên cho thấy: ERP vẫn chưa được ứng dụng phổ biến tại Việt Nam. Với mong muốn giúp ích cho các doanh nghiệp cũng như những người làm công tác kế toán hiểu rõ về ERP và thực tế triển khai từ đó gia tăng khả năng ứng dụng ERP thành công, nâng cao hiệu quả của việc cung cấp thông tin kế toán, tôi đã chọn tên đề tài là: “Tình hình ứng dụng ERP và sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán tại các doanh nghiệp Việt Nam”.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài:**

- Hệ thống hóa các lý luận về ERP và tổ chức hệ thống thông tin kế toán.
- Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến việc ứng dụng ERP thành công cũng như sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán tại các doanh nghiệp Việt Nam.
- Đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường khả năng ứng dụng ERP thành công và tạo ra sự tác động tích cực của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán cho các doanh nghiệp Việt Nam.

## **3. Phương pháp nghiên cứu:**

Nguồn tài liệu cho việc nghiên cứu của đề tài chủ yếu là tạp chí và báo cáo khoa học, giáo trình trong ngành kế toán và công nghệ thông tin cùng một số website có uy tín trên mạng internet. Bên cạnh đó, đề tài còn dựa vào thông tin của khảo sát thực tế tại một số doanh nghiệp.

Trong quá trình nghiên cứu, đề tài sử dụng và kết hợp nhiều phương pháp khác nhau bao gồm: phương pháp điều tra bằng bảng câu hỏi, phương pháp thống kê, phương pháp phân tích, tổng hợp và đánh giá.

## **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là ERP dưới góc độ tiếp cận là hệ thống thông tin kế toán. Do giới hạn về mặt thời gian và khả năng tiếp cận với doanh nghiệp nên phạm vi nghiên cứu của đề tài là các doanh nghiệp ứng dụng thành công ERP thuộc nhiều loại hình doanh nghiệp trên địa bàn TPHCM, Bình Dương, Đồng Nai ở Việt Nam.

## **5. Bố cục của đề tài:**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, bố cục của đề tài gồm có 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về ERP và tổ chức hệ thống thông tin kế toán

Chương 2: Tình hình ứng dụng ERP và sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán tại các doanh nghiệp Việt Nam

Chương 3: Một số giải pháp để tăng cường khả năng ứng dụng ERP thành công và tạo ra sự tác động tích cực của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán cho các doanh nghiệp Việt Nam.

## **6. Những đóng góp của đề tài:**

### **➤ Về mặt lý luận:**

ERP là một khái niệm liên quan đến nhiều ngành học và môn học. Tuy nhiên, cho đến nay, tại Việt Nam chưa có một giáo trình nào đề cập sâu về vấn đề này dưới góc độ tiếp cận hệ thống thông tin kế toán. Điều này làm cản trở đến khả năng tiếp cận một công cụ quản lý tiên tiến mang lại nhiều lợi ích và thay đổi đối với những người làm công tác kế toán. Với mục đích làm rõ những vấn đề vừa nêu trên, đề tài đã hệ thống hóa những kiến thức nền tảng và có căn cứ về ERP, về tổ chức hệ thống thông tin kế toán để bổ sung nguồn tài liệu tham khảo cho sinh viên chuyên ngành kế toán và doanh nghiệp quan tâm.

### **➤ Về mặt thực tiễn:**

*Thứ nhất*, đề tài đã cung cấp một cái nhìn khái quát về tình hình ứng dụng ERP trên thế giới và Việt Nam trên nhiều phương diện: doanh nghiệp ứng dụng, giải pháp cung cấp và nhà tư vấn triển khai.

*Thứ hai*, từ kết quả khảo sát và các nghiên cứu thực tế kết hợp với nhận định của các chuyên gia, đề tài giải thích các yếu tố có ảnh hưởng đến việc ứng dụng ERP thành công qua đó làm rõ sự tác động của nó đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán tại các doanh nghiệp Việt Nam.

*Thứ ba*, đề tài đưa ra các giải pháp nhằm tăng cường ứng dụng ERP thành công phù hợp với điều kiện của doanh nghiệp Việt Nam từ đó nâng cao vai trò của hệ thống thông tin kế toán. Bên cạnh đó, đề tài cũng đưa ra một số kiến nghị mang tính chiến lược cho cả doanh nghiệp và nhà tư vấn - triển khai.

## CHƯƠNG 1

### Cơ sở lý luận về ERP và tổ chức hệ thống thông tin kế toán

#### 1.1. Giới thiệu tổng quát về ERP:

##### 1.1.1 Khái niệm ERP:

**ERP (Enterprise Resource Planning – Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp)** là một thuật ngữ liên quan đến hệ thống tích hợp thông tin và quá trình kinh doanh (Kumar và Hillegersberg, 2000) [11] bao gồm các phân hệ chức năng được cài đặt tùy theo mục đích của doanh nghiệp.

ERP được hỗ trợ bởi phần mềm ứng dụng liên chức năng giúp cho doanh nghiệp hoạch định và quản lý những phần quan trọng của quá trình kinh doanh bao gồm lập kế hoạch sản xuất, mua hàng, quản lý hàng tồn kho, giao dịch với nhà cung cấp, cung cấp dịch vụ khách hàng và theo dõi đơn đặt hàng (Olson, 2004) [15].

ERP tập hợp tất cả dữ liệu từ các quy trình khác nhau và lưu trữ trong một cơ sở dữ liệu tập trung cho phép sử dụng thông tin theo nhiều cách khác nhau (Aernoudts, R.H.R.M., Boom, van der, T., Vosselman, E.G.J. và Pijl, van der, G.J., 2005) [4].

##### 1.1.2 Quá trình hình thành ERP:

**Vào những năm 50**, các khái niệm liên quan đến chức năng của quá trình quản lý sản xuất bắt đầu xuất hiện như: số lượng đặt hàng kinh tế, lượng tồn kho an toàn, danh sách nguyên liệu (Bill of Materials - BOM), quản lý lệnh sản xuất. **Đến giữa những năm 60**, hệ thống MRP (Material Requirement Planning - Hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu) được cấu thành dựa trên sự tích hợp các chức năng cơ bản nêu trên.

**Vào năm 1975**, trong cuốn từ điển biên soạn lần thứ 9 của APICS (The Association for Operations Management - Hiệp hội quản lý hoạt động) đã đưa ra định nghĩa: **MRP** là một công nghệ dựa trên cấu trúc BOM, thông tin kho

và lịch sản xuất để tính toán ra nhu cầu nguyên vật liệu. Nó đưa ra yêu cầu hủy bỏ những đơn đặt hàng không cần thiết và các đề xuất tối ưu hoá việc mua hàng bằng cách tính toán thời điểm có thể nhận nguyên vật liệu từ nhà cung cấp và thời điểm cần số hàng đó cho sản xuất. Để có thể thực hiện được điều này, cần xác định số lượng các nguyên vật liệu thành phần để sản xuất một loại hàng cũng như thời điểm cần các nguyên vật liệu và các thành phần trong các công đoạn của quá trình sản xuất. **MRPII** (Manufacturing Resource Planning – Hoạch định nguồn lực sản xuất) là kết quả mở rộng của MRP. Nếu MRP chủ yếu đưa ra các tính toán về nguyên vật liệu cần thiết để hoàn thành kế hoạch sản xuất thì MRPII lại chú trọng đến quản lý lao động và chi phí.

**Đến những năm 90**, sự phát triển của công nghệ thông tin đã góp phần xây dựng khái niệm **ERP** dựa trên hệ thống MRPII. ERP không chỉ giới hạn trong quản lý sản xuất mà bao trùm lên toàn bộ các hoạt động chức năng chính của doanh nghiệp như kế toán, nhân sự, hậu cần, bán hàng, mua hàng.

**Cho đến nay**, ERP đã phát triển và kết hợp với nhiều ứng dụng khác nhau như: SCM (Supply Chain Management - quản lý chuỗi cung ứng), CRM (Customer Relationship Management - quản lý quan hệ khách hàng), BI (Business Intelligence – Kinh doanh thông minh).

### **1.1.3 Cấu trúc của ERP:**

Theo tài liệu chính thức của CIBRES – cơ quan tổ chức thi và cấp chứng chỉ CIERP (Certified Implementer of Enterprise Resource Planning - chứng chỉ chuyên viên triển khai ERP), một ERP tiêu chuẩn gồm các phân hệ:

- Kế toán tài chính
- Hậu cần
- Sản xuất
- Quản lý dự án
- Dịch vụ
- Dự đoán và lập kế hoạch
- Công cụ lập báo cáo.

**Theo Zeng et al. (2003)** [24], một hệ thống ERP có các đặc điểm sau:

- Tính linh hoạt: ERP có khả năng thích ứng với sự thay đổi nhu cầu của tổ chức trong tương lai.
- Tính toàn diện: ERP có thể hỗ trợ nhiều quy trình kinh doanh của doanh nghiệp như: bán hàng, quản trị nguyên vật liệu, kế toán tài chính ...
- Tính liên kết: ERP không chỉ liên kết các chức năng/bộ phận của hệ thống mà còn liên kết với bên ngoài doanh nghiệp.

Vì đặc trưng của phần mềm ERP là có cấu trúc phân hệ, trong đó từng phân hệ có thể hoạt động độc lập nhưng vẫn có khả năng kết nối với nhau, thế nên tính chia sẻ thông tin và liên kết được thể hiện rất rõ góp phần quan trọng trong việc hỗ trợ tác nghiệp và ra quyết định của nhiều đối tượng khác nhau một cách kịp thời và chính xác. Bên cạnh đó, quy trình làm việc thống nhất và trách nhiệm được xác định rõ ràng trong hệ thống ERP.

#### **1.1.4 Lợi ích của ERP:**

**Theo Poston và Grabski (2001)** [17], các lợi ích của ERP bao gồm: cải thiện quá trình ra quyết định, thông tin kịp thời và chính xác hơn, gia tăng thỏa mãn của khách hàng, linh hoạt với những thay đổi của môi trường.

**Theo Shang và Seddon (2002)** [18], lợi ích của ERP gồm 5 nhóm:

- Lợi ích hoạt động: giảm chi phí, chu kỳ thời gian hoạt động, cải thiện năng suất, chất lượng cũng như dịch vụ khách hàng.
- Lợi ích quản trị: ERP áp dụng cơ sở dữ liệu dùng chung và khả năng phân tích dữ liệu tạo điều kiện dễ dàng cho việc ra quyết định và cải thiện đánh giá hoạt động ở các bộ phận.
- Lợi ích chiến lược: cung cấp lợi thế cạnh tranh trên cơ sở công nghệ thông tin.
- Lợi ích cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin: tạo điều kiện cho doanh nghiệp giảm chi phí và tăng khả năng thực hiện các ứng dụng khác.
- Lợi ích doanh nghiệp: cải tiến quy trình làm việc, quá trình học tập và truyền thông trong doanh nghiệp, từ đó cải thiện văn hóa công ty.

Dưới góc độ công tác kế toán, hệ thống ERP mang lại các lợi ích sau:

- ✓ Cung cấp thông tin kế toán kịp thời và đáng tin cậy
- ✓ Phân chia trách nhiệm cụ thể
- ✓ Cải tiến quản lý hàng tồn kho
- ✓ Kiểm soát chi phí hiệu quả
- ✓ Hợp nhất số liệu ở các chi nhánh/công ty con dễ dàng
- ✓ Quy trình kế toán được xác định rõ ràng.

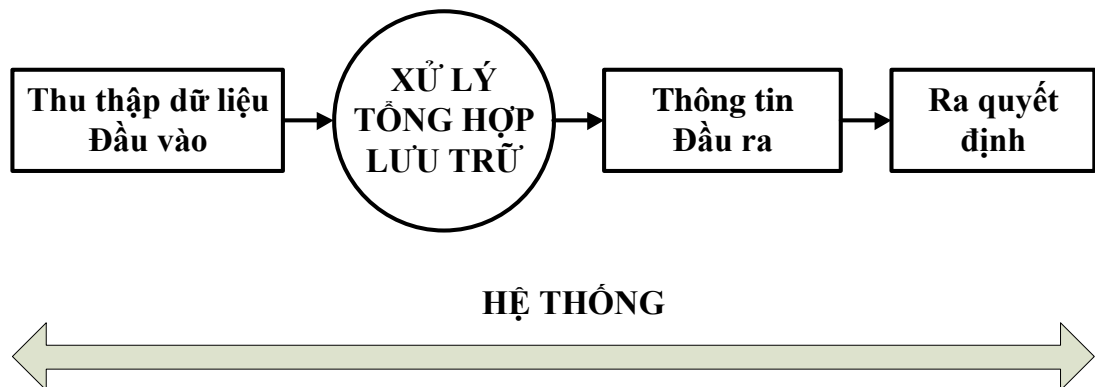
## 1.2. Tổ chức hệ thống thông tin kế toán:

### 1.2.1. Tổng quan về hệ thống thông tin kế toán:

**Hệ thống thông tin kế toán (Accounting Information Systems - viết tắt là AIS)** là một hệ thống thu thập, xử lý, tổng hợp và lưu trữ dữ liệu nhằm cung cấp thông tin kế toán hữu ích phục vụ cho việc ra quyết định. [13]

Hệ thống thông tin kế toán có các chức năng chủ yếu: chức năng thu thập, xử lý, tổng hợp và lưu trữ dữ liệu nhằm cung cấp thông tin phục vụ ra quyết định và chức năng kiểm soát.

**Sơ đồ 1.1:** Sơ đồ thể hiện khái quát về hệ thống thông tin kế toán



### 1.2.2. Tiếp cận hệ thống thông tin kế toán theo chu trình kinh doanh:

#### 1.2.2.1 Các chu trình kinh doanh:

Chu trình kinh doanh gồm có 5 chu trình cơ bản: chu trình doanh thu, chu trình chi phí, chu trình nhân sự, chu trình sản xuất, chu trình tài chính.

Mỗi chu trình có những hoạt động khác nhau liên quan mật thiết đến quá trình kinh doanh của doanh nghiệp.



**Bảng 1.1:** Các hoạt động chủ yếu trong chu trình kinh doanh [22]

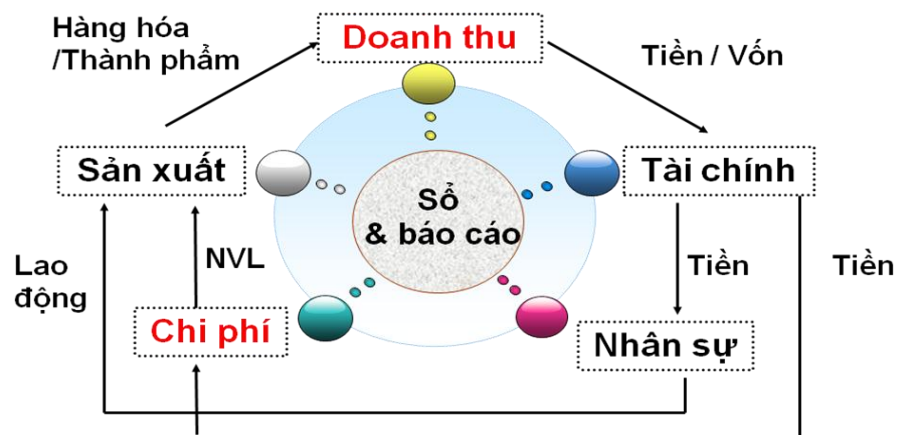
<b>Chu trình</b>	<b>Hoạt động</b>
Chu trình doanh thu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nhận và trả lời yêu cầu khách hàng</li> <li>- Kiểm tra giới hạn tín dụng</li> <li>- Kiểm tra hàng tồn kho</li> <li>- Xuất kho và giao hàng</li> <li>- Lập hóa đơn</li> <li>- Ghi nhận doanh thu và nợ phải thu</li> <li>- Thu tiền</li> <li>- Cập nhật nợ phải thu</li> <li>- Chuẩn bị các báo cáo</li> </ul>
Chu trình chi phí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yêu cầu hàng hóa/dịch vụ</li> <li>- Lập, xét duyệt và gửi đơn đặt hàng đến nhà cung cấp</li> <li>- Nhận hàng và nhập kho</li> <li>- Bảo quản hàng hóa</li> <li>- Chấp nhận hóa đơn</li> <li>- Ghi nhận nợ phải trả</li> <li>- Thanh toán tiền cho nhà cung cấp</li> <li>- Cập nhật nợ phải trả</li> <li>- Chuẩn bị các báo cáo</li> </ul>
Chu trình nhân sự	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuyển dụng, thuê và huấn luyện nhân viên mới</li> <li>- Đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên</li> <li>- Tính toán tiền lương nhân viên</li> <li>- Ghi nhận nghiệp vụ tiền lương</li> <li>- Chuẩn bị và thanh toán tiền lương</li> <li>- Chi trả các khoản thuế và bảo hiểm</li> <li>- Chuẩn bị các báo cáo</li> </ul>

<p>Chu trình sản xuất</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thiết kế sản phẩm</li> <li>- Lập kế hoạch sản xuất</li> <li>- Yêu cầu nguyên vật liệu cho sản xuất</li> <li>- Sản xuất sản phẩm</li> <li>- Bảo quản sản phẩm</li> <li>- Tính toán chi phí sản xuất</li> <li>- Chuẩn bị các báo cáo</li> </ul>
<p>Chu trình tài chính</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dự báo nhu cầu tiền</li> <li>- Bán cổ phiếu cho nhà đầu tư</li> <li>- Vay mượn tiền</li> <li>- Chi trả cổ tức và lãi vay</li> <li>- Thanh toán các khoản nợ</li> <li>- Chuẩn bị các báo cáo</li> </ul>

**1.2.2.2 Môi quan hệ giữa các chu trình kinh doanh:**

Giữa 5 chu trình có mối quan hệ chặt chẽ với nhau: đầu ra của chu trình này chính là đầu vào của chu trình khác.

**Sơ đồ 1.2:** Sơ đồ thể hiện mối quan hệ giữa các chu trình kinh doanh



### **1.2.3. Tổ chức hệ thống thông tin kế toán:**

Tổ chức hệ thống thông tin kế toán là một quá trình thiết lập tất cả các thành phần của AIS được thực hiện theo một trình tự.

Việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán phải thực hiện trên cơ sở các mục tiêu đã đề ra, không phải là công việc nội bộ của bộ phận kế toán mà liên quan và ảnh hưởng đến toàn doanh nghiệp.

#### **1.2.3.1 Nội dung tổ chức:**

##### **➤ Tổ chức thu thập dữ liệu:**

Để tổ chức thu thập dữ liệu, trước tiên doanh nghiệp xác định yêu cầu thông tin. Trên cơ sở đó, cùng với cách tiếp cận hệ thống thông tin kế toán theo chu trình kinh doanh, việc tổ chức thu thập dữ liệu nên được tiến hành theo từng hoạt động của chu trình. Các dữ liệu cần thu thập theo mô hình REA (Resources, Event, Agent) là nguồn lực, sự kiện và con người.

Một số câu hỏi cần đặt ra khi thu thập dữ liệu theo từng hoạt động là:

- Tại sao cần phải thu thập nội dung của nghiệp vụ phát sinh?
- Nghiệp vụ mô tả cho hoạt động gì?
- Nghiệp vụ xảy ra khi nào?
- Những ai liên quan đến nghiệp vụ?
- Nghiệp vụ được thực hiện ở đâu?
- Nghiệp vụ liên quan đến nguồn lực nào?

Việc tổ chức thu thập dữ liệu cho các hoạt động phát sinh trong quá trình sản xuất kinh doanh cần chú ý đến đối tượng quản lý chi tiết. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống danh mục tài khoản và chứng từ. Trong mỗi chu trình kinh doanh, việc phân tích các hoạt động, bộ phận, nguồn lực liên quan sẽ giúp xác định chứng từ cần được lập và xét duyệt như thế nào.

##### **➤ Xử lý dữ liệu:**

Sau khi tổ chức thu thập dữ liệu đầu vào, công việc tiếp theo cần phải thực hiện là xử lý dữ liệu. Việc tổ chức xử lý dữ liệu bao gồm các nội dung:

- Tổ chức lập và luân chuyển chứng từ.
- Tổ chức nhập liệu chứng từ: nội dung, yêu cầu nhập liệu, màn hình nhập liệu.
- Tổ chức xử lý chứng từ trong phòng kế toán: căn cứ vào lưu đồ luân chuyển chứng từ, tổ chức nhập liệu và phân công bộ máy kế toán để thực hiện.
- Tổ chức tổng hợp thông tin nhằm tạo nên hệ thống báo cáo cung cấp người sử dụng.

➤ **Cung cấp thông tin:**

Kết quả của quá trình thu thập, xử lý, tổng hợp và lưu trữ dữ liệu là thông tin được cung cấp. Tổ chức hệ thống báo cáo kế toán là quá trình xác định các báo cáo do kế toán cung cấp trên cơ sở đảm bảo các yêu cầu kiểm soát của hệ thống. Các nội dung cần phải thực hiện bao gồm:

- Phân loại, xác định các báo cáo cung cấp cho các đối tượng sử dụng
- Xác định nội dung thông tin cung cấp của từng báo cáo
- Xác định thời gian và đối tượng thực hiện cung cấp báo cáo
- Xác định đối tượng sử dụng thông tin của báo cáo
- Xác định phương thức cung cấp thông tin của báo cáo
- Phác thảo, minh họa các mẫu báo cáo cung cấp
- Xác định phương pháp xử lý, phương pháp lập báo cáo.

➤ **Kiểm soát:**

Kiểm soát là một hoạt động quan trọng trong quá trình tổ chức hệ thống thông tin kế toán. Tổ chức kiểm soát bao gồm: kiểm soát nguồn dữ liệu, kiểm soát xử lý và kiểm soát cung cấp thông tin.

Trong môi trường máy tính, tổ chức kiểm soát liên quan đến kiểm soát chung và kiểm soát ứng dụng. Đối với kiểm soát chung, có 5 yếu tố quan trọng được đề cập: kiểm soát truy cập từ bên ngoài, phân chia chức năng hệ thống, kiểm soát truy cập hệ thống, dấu vết kiểm toán và kiểm soát lưu trữ. Đối với kiểm soát ứng dụng: tổ chức xét duyệt, xây dựng quy trình thực hiện, thiết lập

kiểm soát cho từng màn hình nhập liệu, kiểm tra kết quả xử lý nhằm đảm bảo cung cấp thông tin chính xác, kịp thời và đúng đối tượng sử dụng.

➤ **Bộ máy kế toán:**

Để tổ chức bộ máy kế toán trong doanh nghiệp cần căn cứ vào: qui mô, đặc điểm tổ chức sản xuất và quản lý, yêu cầu quản lý, cơ cấu tổ chức quản lý của doanh nghiệp, khối lượng công việc, đặc điểm và định hướng ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý của doanh nghiệp.

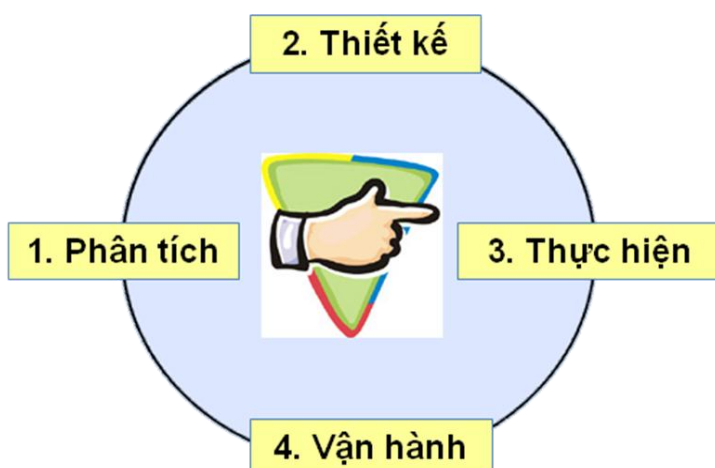
Khi tổ chức bộ máy kế toán, doanh nghiệp cần quan tâm đến các vấn đề quan trọng sau: lựa chọn hình thức tổ chức bộ máy kế toán phù hợp và bố trí cơ cấu nhân sự hợp lý; đánh giá kinh nghiệm, kỹ năng và trình độ của nhân viên; phân công trách nhiệm rõ ràng, cụ thể cho từng chức danh, vị trí, đảm bảo công bằng về khối lượng công việc, xây dựng chi tiết mối quan hệ trong bộ phận kế toán.

**1.2.3.2 Quy trình tổ chức:**

Tổ chức hệ thống thông tin kế toán đang là nhu cầu khách quan và có tính cấp thiết với các loại hình doanh nghiệp ở Việt Nam, đặc biệt là các doanh nghiệp có quy mô lớn. Tổ chức hệ thống thông tin kế toán cần phải phù hợp với công nghệ thông tin ngày càng phát triển, nhu cầu thông tin mới, nhu cầu cải thiện quy trình kinh doanh, quy mô doanh nghiệp mở rộng.

Dù là doanh nghiệp lớn hay nhỏ, hầu hết đều trải qua chu kỳ phát triển hệ thống. Chu kỳ này bao gồm 4 giai đoạn: phân tích hệ thống, thiết kế hệ thống, thực hiện hệ thống và vận hành hệ thống.

**Sơ đồ 1.3:** Chu kỳ phát triển hệ thống thông tin kế toán



Việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán gắn liền với toàn doanh nghiệp và cần có sự tham gia của nhiều đối tượng khác nhau: ban lãnh đạo, kế toán, đội phát triển dự án, chuyên gia phân tích, những người bên ngoài.

➤ **Phân tích hệ thống:**

Mục tiêu của giai đoạn này là: xác định vấn đề cần giải quyết, đưa ra các yêu cầu của hệ thống và thiết lập quan hệ với người sử dụng.

Để thực hiện được mục tiêu trên cần tiến hành các bước sau:

- Khảo sát sơ bộ: chiến lược kinh doanh, đặc điểm doanh nghiệp, tình hình kế toán, mức độ ứng dụng công nghệ thông tin.
- Phân tích chi tiết: nhằm đạt sự hiểu biết về hệ thống hiện tại, xác định điểm mạnh và điểm yếu của hệ thống cũ từ đó đưa ra các yêu cầu cho hệ thống mới, nhận dạng các nhu cầu thông tin cần thiết.
- Đánh giá tính khả thi: trên các phương diện kỹ thuật, thời gian, tổ chức vận hành và kinh tế.
- Báo cáo phân tích: căn cứ trên quá trình khảo sát sơ bộ, phân tích chi tiết và đánh giá tính khả thi để đưa ra kết quả. Kết quả xảy ra có thể là: không thay đổi hệ thống, cải thiện hệ thống cũ, hoặc thay đổi mới hoàn toàn.

➤ **Thiết kế hệ thống:**

Từ kết quả phân tích hệ thống, doanh nghiệp cần tìm ra cách thức để có thể đáp ứng nhu cầu của người sử dụng. Nhiệm vụ đầu tiên là xác định và đánh giá thiết kế ban đầu hệ thống. Có nhiều cách khác nhau để có thể xây dựng một hệ thống mới : mua phần mềm, tự phát triển, hoặc thuê ngoài.

Sau đó, doanh nghiệp sẽ thực hiện chuyển những yêu cầu của người sử dụng thành chi tiết và kiểm tra cụ thể hệ thống mới thông qua dữ liệu, chứng từ, báo cáo, màn hình nhập liệu, kiểm soát...

Nếu doanh nghiệp lựa chọn nhà cung cấp phần mềm, cũng cần lưu ý một số điểm sau đây:

- Đánh giá khả năng hoạt động của hệ thống
- Đánh giá tính phù hợp với doanh nghiệp

- Đánh giá tính kiểm soát của hệ thống
- Đánh giá sự hỗ trợ người sử dụng
- Đánh giá thời gian và tốc độ xử lý
- Đánh giá kinh nghiệm, thời gian, chi phí triển khai
- Đánh giá tính linh hoạt trước những thay đổi, yêu cầu mới.

➤ **Thực hiện hệ thống:**

Sau khi phân tích và thiết kế hệ thống, để đảm bảo an toàn và hiệu quả khi vận hành hệ thống chính thức, giai đoạn thực hiện hệ thống có vai trò quan trọng trong chu kỳ phát triển hệ thống.

Giai đoạn này cần mua sắm và lắp đặt thiết bị, máy móc, phần cứng, phần mềm như đã thiết kế và hoạch định ban đầu. Tiếp theo là tiến hành kiểm tra và thử nghiệm hệ thống. Bên cạnh đó, việc huấn luyện nhân viên cần được chú trọng vì đây chính là những người sử dụng trực tiếp sau này. Đối với vấn đề này, doanh nghiệp nên cân nhắc về số lượng, phương thức và thời gian huấn luyện.

Công việc cuối cùng trong giai đoạn này là chuyển đổi. Tùy theo mục tiêu đề ra ban đầu và kế hoạch thực hiện mà doanh nghiệp có thể lựa chọn phương thức chuyển đổi: trực tiếp, song song, từng phần hay thí điểm.

➤ **Vận hành hệ thống:**

Khi hệ thống đi vào vận hành chính thức, doanh nghiệp cần đánh giá lại quá trình phát triển hệ thống: về mục tiêu, thời gian, chi phí, hiệu quả. Ngoài ra, trong quá trình hệ thống mới hoạt động, cần bảo trì và theo dõi định kỳ. Mọi sự cố hoặc vấn đề khó khăn mới cần được ghi chú nhằm hỗ trợ cho việc phát triển sau này.

### **1.3. Sự tương tác giữa ERP và hệ thống thông tin kế toán:**

#### **1.3.1 Xét dưới khía cạnh hệ thống quản lý:**

Với áp lực cạnh tranh ngày một gia tăng, các doanh nghiệp luôn tìm kiếm giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý doanh nghiệp. ERP là một hệ

thống cho phép ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác hoạch định và quản lý nguồn lực doanh nghiệp hiệu quả.

Việc ứng dụng ERP tạo ra mối liên kết chặt chẽ bên trong doanh nghiệp. Mỗi hoạt động kinh doanh không còn là một quá trình độc lập mà được tái cấu trúc và chuẩn hóa. Việc phối hợp và chia sẻ nguồn lực giúp quản lý các hoạt động, chi phí và cải thiện năng suất lao động.

Khi ứng dụng ERP, các báo cáo phân tích theo nhiều chiều được thực hiện một cách dễ dàng. Giới hạn về không gian và thời gian không còn là rào cản lớn đối với bài toán quản lý của doanh nghiệp.

Dưới góc độ kế toán, sử dụng ERP cho phép tạo ra hệ thống kiểm soát tài chính hiệu quả thông qua việc kiểm tra chéo. Việc phân tích, tổng hợp và xử lý số liệu cũng được thực hiện một cách nhanh chóng. Trên cơ sở phân chia trách nhiệm rõ ràng trên hệ thống, việc quản lý kho, công nợ khách hàng... cũng được cập nhật theo từng thời điểm.

Tuy nhiên, để có thể quản lý tổng thể, bộ phận kế toán cũng như các bộ phận trong doanh nghiệp có thể phải đối mặt với thách thức trong việc thay đổi quy trình làm việc. ERP không đơn thuần chỉ là một phần mềm mà đó là một phong cách quản lý mới trên nền tảng ứng dụng công nghệ thông tin.

### **1.3.2 Xét dưới khía cạnh hệ thống thông tin quản lý:**

ERP là một hệ thống tích hợp toàn bộ hệ thống thông tin của toàn doanh nghiệp bao gồm: hệ thống thông tin bán hàng, hệ thống thông tin sản xuất, hệ thống thông tin mua hàng, hệ thống thông tin tài chính, hệ thống thông tin kế toán và hệ thống thông tin nhân sự.

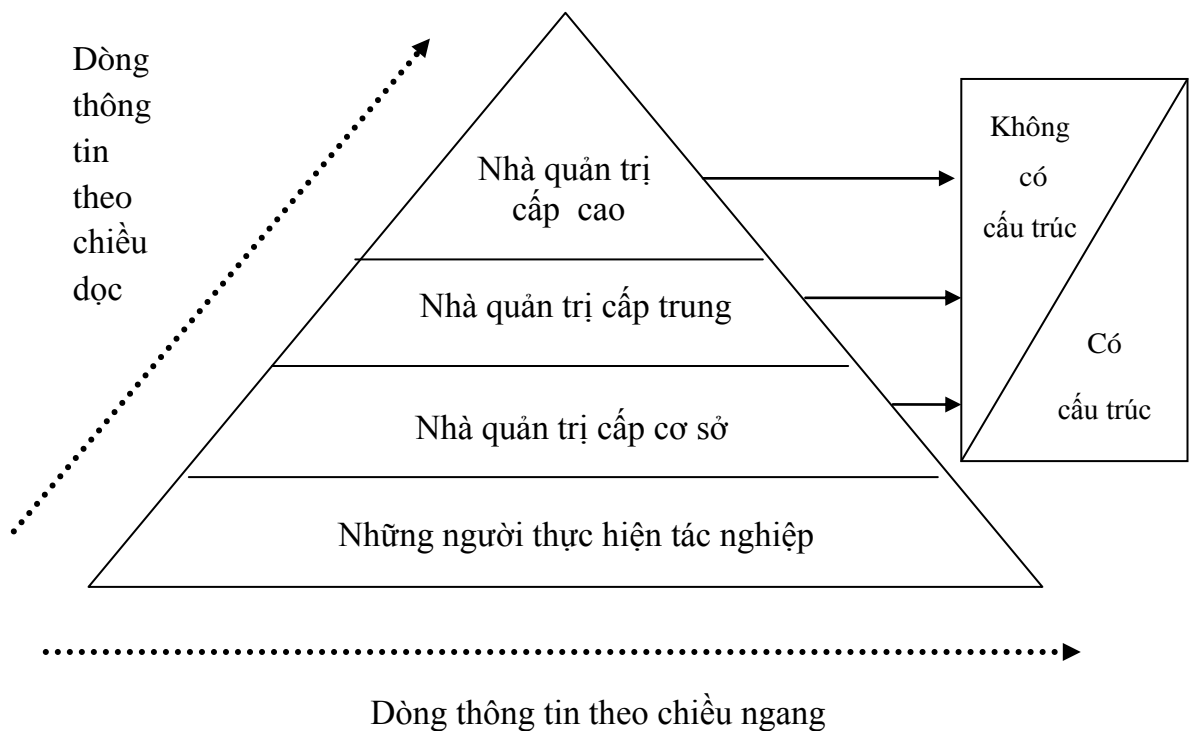
Một trong những đặc điểm nổi bật của ERP là tính liên kết của hệ thống. Với đặc điểm này, các phòng ban chức năng trong doanh nghiệp được gắn kết và chia sẻ thông tin với nhau một cách dễ dàng. Khi sử dụng ERP, thông tin được phản ánh theo thời gian thực, liên tục và mang tính kịp thời.

Xét dưới khía cạnh hệ thống thông tin quản lý, cả ERP và hệ thống thông tin kế toán đều có điểm giống nhau ở mô hình chức năng mà một hệ



thông tin cần phải có là: thu thập, xử lý, lưu trữ dữ liệu nhằm cung cấp thông tin cho người sử dụng. ERP có sự tác động đến hệ thống thông tin kế toán và ngược lại. Hệ thống thông tin kế toán muốn xử lý cần dữ liệu từ các hệ thống khác. Dữ liệu này được lưu trữ trong cơ sở dữ liệu dùng chung của ERP. Khi hệ thống thông tin kế toán xử lý dữ liệu sẽ tạo ra thông tin. Thông tin này được cung cấp cho nhiều đối tượng, nhiều cấp quản trị và được tích hợp trong hệ thống ERP. Điều này sẽ tạo ra nhiều dòng thông tin khác nhau: thông tin theo chiều ngang và thông tin theo chiều dọc. Đối với dòng thông tin theo chiều dọc sẽ hỗ trợ việc ra quyết định của các cấp quản trị khác nhau: bao gồm các quyết định có cấu trúc, các quyết định bán cấu trúc và các quyết định không có cấu trúc.

**Sơ đồ 1.4:** Hệ thống thông tin và việc ra quyết định



### 1.3.3 Xét dưới khía cạnh phân tích và kiểm soát dữ liệu:

Như đã trình bày ở trên, mục tiêu cuối cùng của hệ thống thông tin kế toán là cung cấp thông tin hữu ích phục vụ cho việc ra quyết định. Để có thông tin thì việc phân tích và kiểm soát dữ liệu đóng một vai trò quan trọng.

Trong môi trường ERP, để có thể phân tích và kiểm soát tốt dữ liệu đòi hỏi nhân viên kế toán cần có kiến thức nhất định về công nghệ thông tin, hiểu biết về doanh nghiệp và quá trình kinh doanh của doanh nghiệp, hiểu biết về sự khác biệt giữa hệ thống ERP và kế toán truyền thống.

➤ **Kiến thức về công nghệ thông tin:**

Nếu như ở phần mềm kế toán, kế toán có thể là điểm bắt đầu của mọi quá trình xử lý dữ liệu thì trong môi trường ERP hoàn toàn ngược lại. Quá trình xử lý dữ liệu bắt đầu từ phòng ban khác và kế toán sẽ kế thừa những dữ liệu đó, tiến hành phân tích trên cơ sở dữ liệu có sẵn và thu thập thêm dữ liệu để có những xử lý riêng của bộ phận mình. Do đó, nhân viên kế toán cần có kiến thức về công nghệ thông tin, cụ thể là những hiểu biết về ERP, cách thức khai thác và phân tích dữ liệu từ các phòng ban khác, cách thức xử lý và lưu trữ trên hệ thống ERP.

➤ **Hiểu biết về doanh nghiệp và quá trình kinh doanh:**

Mỗi doanh nghiệp có những đặc thù riêng và chiến lược, đặc điểm kinh doanh khác nhau. Thế nên, mặc dù có thể nhiều doanh nghiệp cùng sử dụng ERP nhưng không có nghĩa là quy trình hoạt động giống nhau. Quá trình kinh doanh của doanh nghiệp có ảnh hưởng đến việc phân tích và kiểm soát dữ liệu. Dữ liệu đầu vào được thu thập trên cơ sở nhu cầu thông tin của từng phòng ban và trong toàn bộ hệ thống. Quá trình nhập liệu ban đầu không chỉ ảnh hưởng đến chính bộ phận chức năng đó mà còn tác động trực tiếp đến các chức năng khác. Trong môi trường sử dụng ERP, quá trình phân tích và kiểm soát dữ liệu còn liên quan đến các yếu tố của hoạt động bao gồm: nguồn lực, sự kiện và con người (mô hình REA).

➤ **Hiểu biết về sự khác biệt giữa ERP và kế toán truyền thống:**

So với kế toán truyền thống Việt Nam, hệ thống ERP có một số khác biệt sau: cấu trúc tài khoản linh hoạt, sự xuất hiện tài khoản trung gian, sử dụng duy nhất bút toán đảo để điều chỉnh trên hệ thống, các bút toán được tạo

ra một cách tự động và được kiểm soát thành nhiều tầng thông qua quá trình phê duyệt, yêu cầu người làm công tác kế toán phải tuân thủ theo quy trình.

#### **1.4. Sự tác động của của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán:**

##### **1.4.1. Những thay đổi về mặt quy trình:**

###### **1.4.1.1 Thu thập dữ liệu:**

Khi tổ chức hệ thống thông tin kế toán trong môi trường ERP, hệ thống chứng từ của doanh nghiệp có thể bị ảnh hưởng trên nhiều phương diện: nội dung lập và xét duyệt chứng từ; hình thức của chứng từ (có thể chỉ hiển thị trên màn hình/ in ra từ hệ thống), số liên được lập.

Bên cạnh đó, trong quá trình hoạt động, doanh nghiệp có thể sử dụng tài khoản trung gian nhằm kiểm soát về mặt quy trình chặt chẽ nhưng vẫn đảm bảo cung cấp báo cáo tài chính theo quy định.

Ngoài ra, cấu trúc hệ thống tài khoản được thiết lập linh hoạt hơn, đối tượng quản lý chi tiết cũng được kiểm soát qua nhiều hệ thống mã khác nhau.

Xét trên khía cạnh nội dung, hình thức và lưu trữ; việc tổ chức thu thập dữ liệu có một số điểm cần chú ý sau:

- Nội dung thu thập: trong môi trường ERP việc thu thập dữ liệu thống nhất bao gồm cả dữ liệu tài chính và phi tài chính.
- Hình thức thu thập: ngoài cách thức thu thập thông qua điện thoại, chứng từ, fax còn có thể sử dụng hỗ trợ của thiết bị như: máy quét mã vạch, trao đổi dữ liệu điện tử, dữ liệu lấy từ hệ thống khác, chứng từ điện tử.
- Lưu trữ dữ liệu: tập trung và có thể chia sẻ

###### **1.4.1.2 Xử lý dữ liệu:**

Do ERP là một cấu trúc tổng thể gồm nhiều phân hệ nên có một số điểm khác biệt cơ bản trong quá trình xử lý dữ liệu:

➤ **Khó quan sát dấu vết nghiệp vụ:** nếu trong môi trường thủ công, một bút toán sai có thể được điều chỉnh theo quy định và để lại dấu vết. Tuy nhiên, trong ERP rất khó quan sát dấu vết nghiệp vụ, vì vậy kế toán cần vào bút toán điều chỉnh để có thể kiểm soát. Điều này, có nghĩa là, mọi hoạt động

điều chỉnh của kế toán đều được ghi nhận qua hệ thống bao gồm cả nội dung, thời gian và phân hệ điều chỉnh.

➤ **Tính cập nhật cao:** Đặc điểm của ERP là tính chia sẻ dữ liệu và sử dụng cơ sở dữ liệu dùng chung nên khi có một bút toán được cập nhật một lần sẽ ảnh hưởng đến nhiều dữ liệu trong toàn bộ hệ thống. Việc xử lý dữ liệu của kế toán sẽ ảnh hưởng không chỉ trong phân hệ kế toán mà còn tác động đến các phân hệ khác: mua hàng, bán hàng, sản xuất, nhân sự...

➤ **Một số chức năng thực hiện tự động:** ERP cho phép thực hiện tự động một số bút toán. Để làm được điều này, hệ thống cần được lập trình nhằm đảm bảo tiết kiệm về mặt thời gian đối với những nghiệp vụ thường xuyên diễn ra mang tính định kỳ và ít thay đổi. Thông thường, các bút toán sau đây được thực hiện một cách tự động trong hệ thống: khi ghi nhận doanh thu, tự động ghi nhận giá vốn hay thực hiện tự động khấu hao hàng tháng.

➤ **Tác nghiệp hoàn chỉnh:** Đối với ERP, hệ thống được thiết kế nhằm quản lý theo quy trình, thế nên điểm bắt đầu hoạt động của một bộ phận là kết quả của quá trình xử lý thông tin của bộ phận khác. Sự liên kết của các bộ phận/ phòng ban trong doanh nghiệp rất chặt chẽ, trách nhiệm công việc cũng được phân chia và thể hiện rõ ràng trong quá trình thực hiện.

➤ **Cài đặt một số tính năng kiểm soát:** Do đặc thù của ERP là gồm nhiều phân hệ và tính liên kết cao nên nếu một sai sót nào đó của một phân hệ sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống. Chính vì thế, để đảm bảo kết quả xử lý của kế toán đáng tin cậy, nhiều thủ tục được thực hiện như: kiểm soát truy cập hệ thống, tổng phát sinh nợ = tổng phát sinh có....

#### **1.4.1.3 Cung cấp thông tin:**

Mục đích cuối cùng của tổ chức hệ thống thông tin kế toán là cung cấp thông tin hữu ích hỗ trợ cho việc ra quyết định. Với hệ thống ERP, việc cung cấp này ảnh hưởng trên nhiều mặt khác nhau: nội dung, hình thức, thời gian, đối tượng cung cấp và sử dụng thông tin.

➤ **Nội dung:** Do ảnh hưởng của việc thu thập dữ liệu ban đầu nên nội dung thông tin cung cấp bao gồm cả thông tin tài chính và phi tài chính. Thông tin được cung cấp thống nhất, đầy đủ và liên tục.

➤ **Hình thức:** Trong hệ thống ERP, do ứng dụng nhiều công nghệ mới và quản lý cơ sở dữ liệu tập trung nên cho phép cung cấp thông tin ở nhiều mức độ khác nhau: từ mức độ chi tiết cao đến mức độ chi tiết thấp. Hệ thống cũng thực hiện một cách linh hoạt tùy theo đối tượng và đa dạng về hình thức (in ra giấy/ trên màn hình, có thể ở dạng bảng biểu, biểu đồ) đồng thời có thể truy xuất từ nhiều nơi khác nhau.

➤ **Thời gian:** Khi sử dụng ERP, doanh nghiệp có thể biết được thông tin theo từng thời điểm. Bất cứ lúc nào cần thông tin đều có thể đáp ứng trên cơ sở thống nhất về quy trình. Tính kịp thời cao là một đặc điểm nổi bật của hệ thống ERP trong việc giúp cho quá trình ra quyết định của nhà quản trị hiệu quả hơn từ đó gia tăng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

➤ **Đối tượng cung cấp và đối tượng sử dụng thông tin:** Do đặc tính chia sẻ của ERP nên bất cứ người nào được phân quyền và cấp phép sử dụng trên hệ thống đều có thể cung cấp/truy xuất thông tin một cách dễ dàng.

#### **1.4.1.4 Kiểm soát:**

##### **➤ Kiểm soát chung:**

**Kiểm soát truy cập:** Đây là một vấn đề rất quan trọng vì ERP sử dụng cơ sở dữ liệu chung và mang tính liên kết. Nếu một người truy cập bất hợp pháp sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ dữ liệu trong công ty.

**Phân chia chức năng:** cần tách biệt người thiết kế/lập trình và người sử dụng, tách biệt giữa người nhập liệu và quản lý dữ liệu. Phân chia rõ ràng nhiệm vụ của từng người, bộ phận trong hệ thống ERP.

**Kiểm soát lưu trữ:** liên quan đến 2 yếu tố cơ bản là thiết bị lưu trữ và sao lưu dự phòng. Đặc biệt, doanh nghiệp cần quy định rõ ràng, cụ thể đối với cá nhân đồng thời tổ chức kế hoạch về thời gian sao lưu, phương pháp, trách nhiệm trong quá trình sao lưu.

**Tuân thủ quy trình:** ERP là một hệ thống cần tuân thủ quy trình rất cao, một chức năng sẽ không thực hiện được nếu chức năng trước đó không được thực hiện. Khi thực hiện ERP cần có hồ sơ quy trình rõ ràng, cụ thể, chi tiết và phổ biến đến toàn doanh nghiệp kèm theo trách nhiệm liên quan.

➤ **Kiểm soát ứng dụng:**

**Kiểm soát nguồn dữ liệu:** cần thực hiện nhiều thủ tục kiểm soát trong từng ứng dụng cụ thể như: hợp lý, giới hạn, nhập trùng, số tổng, có thực, tuân tự, mặc định, thông báo lỗi, vùng dữ liệu, số tự động, đầy đủ, định dạng, dấu, dung lượng. Hiện nay, nhiều hệ thống ERP đã sử dụng POS, dữ liệu truyền điện tử để giảm bớt những sai sót cá nhân và đối chiếu kiểm tra giữa các bộ phận với nhau.

**Kiểm soát xử lý:** cần có nhiều yêu cầu bắt buộc đến kiểm soát xử lý như: ràng buộc tính toàn vẹn dữ liệu, báo cáo các yếu tố bất thường, kiểm soát về xử lý tự động, xem xét việc thực hiện quy trình xử lý theo quy định.

**Kiểm soát kết quả xử lý:** cần đảm bảo kết quả xử lý đến đúng đối tượng và kết quả xử lý chính xác. Điều này còn phụ thuộc vào việc phân quyền khi sử dụng hệ thống, thiết lập các quy định và tăng cường giải pháp an ninh mạng.

#### **1.4.2. Những thay đổi về tổ chức bộ máy kế toán:**

##### **1.4.2.1 Cơ cấu nhân sự:**

Như đã trình bày trong phần 1.2.3.1, việc tổ chức cơ cấu nhân sự trong phòng kế toán phụ thuộc vào cơ cấu tổ chức quản lý của toàn công ty, khối lượng công việc, đặc điểm và định hướng ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý của doanh nghiệp.

Việc ứng dụng ERP có thể đưa ra yêu cầu mới đối với nhân sự trong bộ máy kế toán. Có 4 trường hợp có thể xảy ra đối với vấn đề này:

**Thứ nhất**, doanh nghiệp vẫn giữ toàn bộ nhân viên cũ và không tuyển nhân viên mới. Đối với trường hợp này, doanh nghiệp cho rằng nhân viên cũ

có thể am hiểu về hoạt động của tổ chức, tuy nhiên, cần huấn luyện và nâng cao trình độ của nhân viên để có thể thích ứng với môi trường mới.

**Thứ hai**, doanh nghiệp vẫn giữ toàn bộ nhân viên cũ và tuyển thêm nhân viên mới. Đối với trường hợp này, có thể do tính chất công việc phức tạp và khối lượng công việc nhiều nên doanh nghiệp phải gia tăng số lượng nhân viên để đáp ứng yêu cầu tuân thủ về mặt quy trình, tiến độ hoàn thành công việc từ đó đảm bảo tính kịp thời của việc cung cấp thông tin.

**Thứ ba**, doanh nghiệp sẽ sa thải một số nhân viên cũ và tuyển thêm nhân viên mới. Môi trường ERP đòi hỏi cả nhân viên và người quản lý cần có kiến thức nhất định về tổ chức, kỹ năng và trình độ sử dụng công nghệ thông tin trong quá trình làm việc.

**Thứ tư**, doanh nghiệp sa thải một số nhân viên cũ và không tuyển nhân viên mới. Trường hợp này có thể xảy ra là do trong môi trường ERP, quá trình thu thập dữ liệu ban đầu chủ yếu liên quan đến các bộ phận khác, kế toán chỉ tham gia vào quá trình xử lý, cung cấp thông tin và kiểm soát.

Sự thay đổi về cách thức làm việc, văn hóa doanh nghiệp là vấn đề lớn mà bất kỳ doanh nghiệp nào cũng phải đối mặt. Cho dù nhân sự có thể thay đổi nhưng trình độ, kiến thức và kỹ năng của họ cần được nâng cao. Đây cũng là thách thức về yếu tố con người mà doanh nghiệp cần quan tâm khi triển khai và ứng dụng ERP.

#### **1.4.2.2 Phân chia trách nhiệm:**

Việc phân chia trách nhiệm được thực hiện trên căn cứ khối lượng công việc, đặc điểm hoạt động của tổ chức, yêu cầu quản lý, mức độ phức tạp của nghiệp vụ. Các phần hành kế toán có thể được xây dựng theo các chu trình kinh doanh.

Trong môi trường ERP, một phần hành có thể do nhiều nhân viên kế toán đảm nhiệm hoặc một nhân viên kế toán có thể chịu trách nhiệm đồng thời nhiều phần hành kế toán nhưng vẫn đảm bảo tính kiểm soát, không trùng lặp và không bỏ sót nghiệp vụ. Mỗi phần hành cần có bảng mô tả công việc trình

bày đầy đủ các nội dung sau: phạm vi, trách nhiệm, công việc (thường xuyên và định kỳ), quan hệ, tiêu chuẩn đánh giá.

### 1.4.2.3 Phân quyền truy cập:

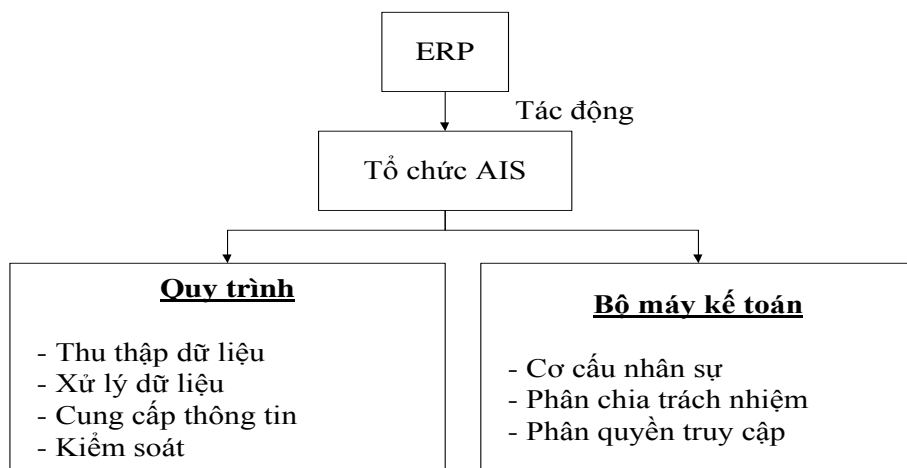
Khi sử dụng ERP, có 3 nhóm chức năng liên quan mật thiết đến phần hành kế toán là khai báo, nhập liệu và cung cấp thông tin.

➤ **Khai báo:** bao gồm khai báo thông tin chung và khai báo danh mục các đối tượng. Danh mục đối tượng thường được cập nhật thường xuyên trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp như: nhà cung cấp, khách hàng, hàng hóa, ngân hàng... Việc khai báo này thường được phân quyền cụ thể cho từng cá nhân chịu trách nhiệm, ảnh hưởng của nó có thể liên quan đến một hoặc nhiều phần hành kế toán và cả các phân hệ khác.

➤ **Nhập liệu:** bao gồm nhập số dư và nhập số phát sinh. Trong hệ thống ERP, công việc nhập liệu số phát sinh của kế toán được giảm đáng kể do việc kế thừa dữ liệu của các phân hệ khác. Một số dữ liệu cần nhập liệu nhưng cũng có một số dữ liệu đã có sẵn không được quyền sửa đổi.

➤ **Cung cấp thông tin:** Đối với từng phần hành kế toán, phân quyền truy cập được kiểm soát chặt chẽ trên các quyền: xem, thêm, sửa, xóa. Chính vì thế, ngay bản thân trong phân hệ kế toán, nếu không được cấp quyền thì phần hành kế toán này không thể xem được phần hành kế toán khác. Tương tự, phân hệ mua hàng, bán hàng... có thể không thể xem được thông tin của phân hệ kế toán và ngược lại nếu không được cấp quyền trên hệ thống.

**Sơ đồ 1.5:** Sơ đồ tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán





## KẾT LUẬN CHƯƠNG 1



ERP ngày càng có vai trò to lớn trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh và mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp nhờ khả năng tích hợp thông tin và quá trình kinh doanh hiệu quả. Nó bao gồm nhiều phân hệ chức năng, lưu trữ trong cơ sở dữ liệu tập trung cho phép doanh nghiệp hoạch định và quản lý nguồn lực, sử dụng thông tin theo nhiều chiều khác nhau.

Khi ứng dụng ERP, tổ chức hệ thống thông tin kế toán là một công việc quan trọng cần phải thực hiện, đây không chỉ là công việc nội bộ của bộ phận kế toán mà liên quan và ảnh hưởng đến toàn doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần chú trọng về cả nội dung tổ chức (bao gồm thu thập dữ liệu, xử lý dữ liệu, cung cấp thông tin, kiểm soát, bộ máy kế toán) và quy trình tổ chức phù hợp từ giai đoạn phân tích hệ thống cho đến giai đoạn vận hành hệ thống.

Trên cơ sở tìm hiểu những vấn đề cơ bản về ERP và tổ chức hệ thống thông tin kế toán, tác giả đề cập đến sự tương tác giữa ERP và hệ thống thông tin kế toán trên 3 khía cạnh là hệ thống quản lý, hệ thống thông tin quản lý, phân tích và kiểm soát dữ liệu. Từ đó cho thấy: việc ứng dụng ERP có khả năng tạo ra mối liên kết chặt chẽ trong doanh nghiệp, thông tin cung cấp liên tục và kịp thời, giới hạn không gian và thời gian không còn là rào cản lớn đối với doanh nghiệp.

Cuối cùng, tác giả đã tiến hành phân tích sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán trên hai phương diện chủ yếu là: thay đổi quy trình và bộ máy kế toán. Quy trình kế toán có nhiều thay đổi từ khi thu thập, xử lý, lưu trữ dữ liệu cho đến cung cấp thông tin và kiểm soát. Việc tổ chức bộ máy kế toán trong môi trường ứng dụng ERP có nhiều điều cần quan tâm trong việc xây dựng nhân sự và các phần hành kế toán, quy định rõ ràng trách nhiệm, công việc cũng như các mối quan hệ trong bộ phận kế toán. Đồng thời, phân quyền truy cập hệ thống cần được kiểm soát chặt chẽ để đảm bảo dữ liệu của toàn doanh nghiệp.

## CHƯƠNG 2

### Tình hình ứng dụng ERP và sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán tại các doanh nghiệp Việt Nam

#### 2.1. Tình hình chung về việc ứng dụng ERP trên thế giới và Việt Nam:

##### 2.1.1. Ứng dụng ERP trên thế giới:

###### 2.1.1.1 Khảo sát của tập đoàn tư vấn Panorama:

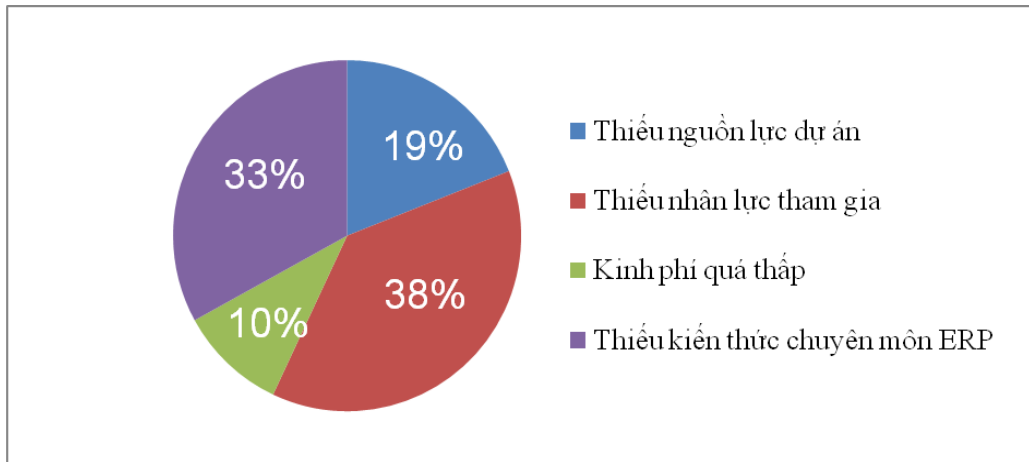
Từ tháng 12/2005 đến tháng 09/2008, tập đoàn tư vấn Panorama đã thực hiện bình chọn trực tuyến, khảo sát, phỏng vấn đại diện của 1.322 tổ chức với quy mô khác nhau đã ứng dụng ERP. Các tổ chức được khảo sát thuộc nhiều ngành nghề khác nhau trên khắp thế giới, trong đó đa số có trụ sở ở Bắc Mỹ (31%) và Châu Á Thái Bình Dương (31%).

Mục đích của cuộc nghiên cứu nhằm xác định hiệu quả, hạn chế, rủi ro và bài học kinh nghiệm trong quá trình triển khai ERP. Báo cáo nghiên cứu được chia thành 3 phần: hiện trạng triển khai ERP (phần 1), sự khác biệt giữa các giải pháp (phần 2), triển khai ERP và quy mô doanh nghiệp (phần 3) [16].

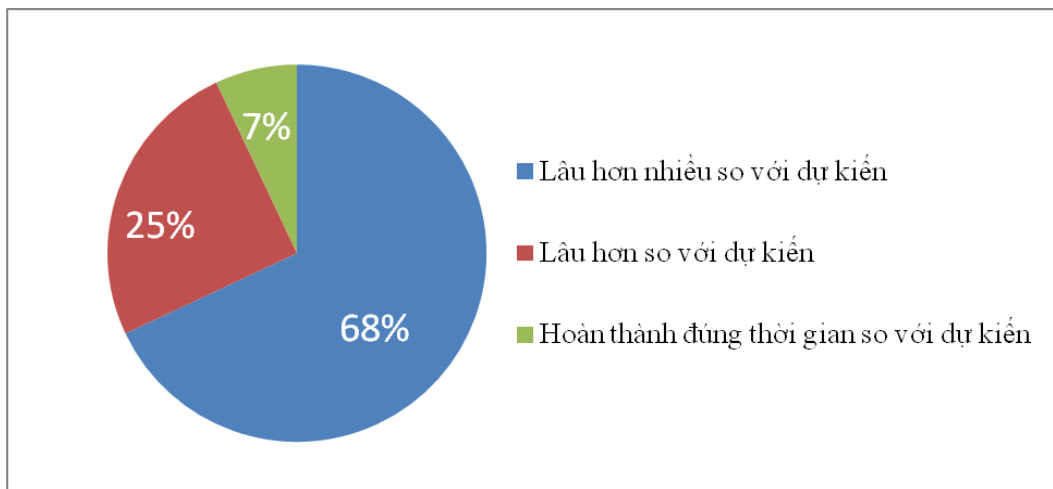
###### Về hiện trạng triển khai ERP (phần 1), kết quả khảo sát cho thấy:

- **Biểu đồ 2.1:** Thách thức lớn nhất khi triển khai ERP là thiếu nhân sự chiếm 38%, tiếp theo đó là thiếu kiến thức chuyên môn về ERP chiếm 33%.
- **Biểu đồ 2.2:** Thời gian thực hiện dự án ERP kéo dài hơn dự kiến là 93%, chỉ có 7 % hoàn thành kịp tiến độ.
- **Biểu đồ 2.3:** Thời gian cần thiết để triển khai ERP kéo dài từ 4 đến 60 tháng, trong đó 71% dự án hoàn thành trong 6-18 tháng.
- **Biểu đồ 2.4:** Chi phí thực hiện dự án ERP có 59% vượt ngân sách cho phép, trong đó vượt ngân sách >50% chiếm 16%.
- **Biểu đồ 2.5:** Độ thỏa mãn đối với hệ thống ERP đạt được là 57%, trong đó 13% rất thỏa mãn, 44% tương đối thỏa mãn.

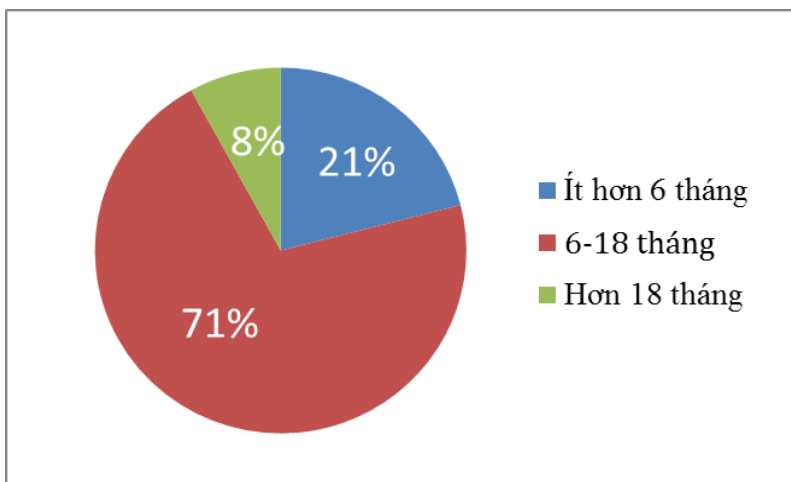
**Biểu đồ 2.1:** Thách thức khi triển khai ERP



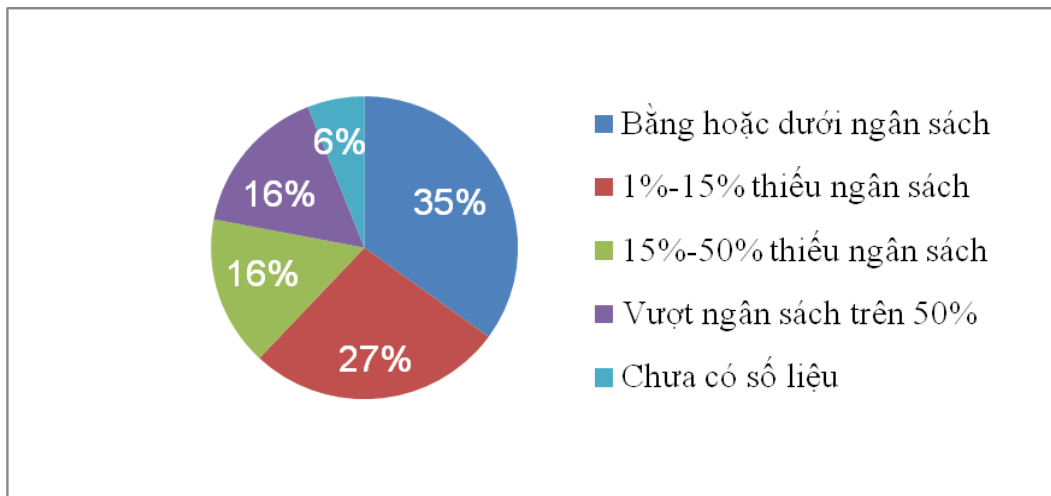
**Biểu đồ 2.2:** Thời gian thực hiện ERP dự kiến và thực tế



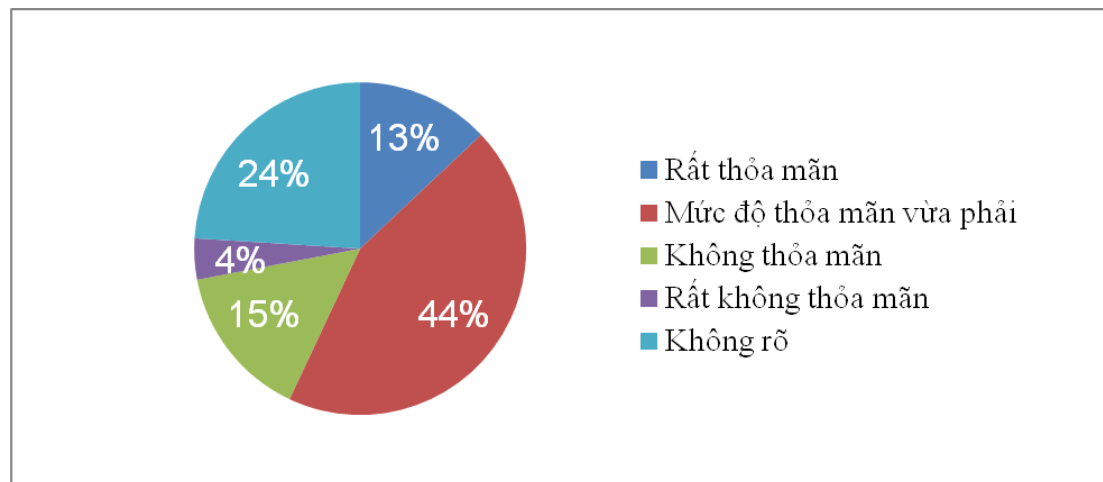
**Biểu đồ 2.3:** Thời gian thực hiện dự án ERP



**Biểu đồ 2.4:** Chi phí thực hiện dự án ERP



**Biểu đồ 2.5:** Mức độ thỏa mãn đối với hệ thống ERP



**Nguồn:** [www.panorama-consulting.com](http://www.panorama-consulting.com)

Về sự khác biệt giữa các giải pháp (phần 2), trên thị trường ERP, ngoài 3 giải pháp phổ biến dành cho doanh nghiệp lớn và vừa là SAP, Oracle và Microsoft (phân khúc 1), còn có các giải pháp dành cho doanh nghiệp vừa và nhỏ (phân khúc II): Baan, Epicor, Exact, IFS, Infor, Lawson, Netsuite, Sage, Syspro và nhiều giải pháp khác. Kết quả khảo sát cho thấy: SAP là giải pháp chiếm thời gian và chi phí nhiều nhất nhưng mang lại nhiều lợi ích và độ thỏa mãn cao. Thời gian trung bình để thực hiện các giải pháp là 20 tháng.

**Bảng 2.1:** Bảng so sánh giải pháp của SAP, Oracle, Microsoft và phân khúc II

	SAP	Oracle	Microsoft	Phân khúc II
Thời gian (tháng)	20	18,6	18,0	17,8
Chi phí triển khai (triệu USD)	16,8	12,6	2,6	3,5
Độ thỏa mãn (%)	73,0	62,0	69,0	70,0
Mức độ rủi ro (%)	50,0	56,9	57,7	61,8
Lợi ích thu được (%)	72,2	58,0	68,0	68,6

**Nguồn:** [www.panorama-consulting.com](http://www.panorama-consulting.com)

Về thị phần ERP, SAP đang nắm giữ cao nhất chiếm đến 35%, Oracle (28%), Microsoft (14%), 23% còn lại thuộc về các giải pháp của phân khúc II.

**Về triển khai ERP và quy mô doanh nghiệp (phần 3)**, các nhà cung cấp giải pháp nổi tiếng như SAP, Oracle và Microsoft cũng như các giải pháp phân khúc II ngày càng chú trọng hơn đến các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Theo định nghĩa của nghiên cứu này, các doanh nghiệp vừa và nhỏ là những doanh nghiệp có ít hơn 500 nhân viên và doanh thu dưới 500 triệu USD/năm.

**Bảng 2.2:** Bảng so sánh các giải pháp theo quy mô doanh nghiệp

	SAP	Oracle	Microsoft	Phân khúc II
Doanh nghiệp vừa và nhỏ	30%	24%	22%	24%
Doanh nghiệp lớn	43%	33%	6%	17%

**Nguồn:** [www.panorama-consulting.com](http://www.panorama-consulting.com)

Từ bảng 2.2, có thể thấy rằng SAP và Oracle dẫn đầu trong phân khúc doanh nghiệp lớn cũng như doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ. Đáng chú ý là Microsoft đầu tư mạnh vào doanh nghiệp vừa và nhỏ (chiếm 22%).

**Bảng 2.3:** Bảng so sánh giữa doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp vừa và nhỏ

	Doanh nghiệp lớn	Doanh nghiệp vừa và nhỏ
Thời gian triển khai (Tháng)	25,2	18,8
Chi phí triển khai (triệu USD)	24,07	3,07
Thành viên dự án	74	14
Mức độ chỉnh sửa	Cao	Thấp

**Nguồn:** [www.panorama-consulting.com](http://www.panorama-consulting.com)

Các tổ chức có quy mô càng lớn, độ phức tạp càng cao thì thời gian triển khai càng kéo dài. Chi phí triển khai và số lượng thành viên dự án ở các doanh nghiệp cao hơn nhiều lần so với các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

#### 2.1.1.2 Các giải pháp ERP phổ biến trên thế giới:

- **Giải pháp của SAP:**

SAP được thành lập năm 1972. Ngày nay, công ty có hơn 82.000 khách hàng ở hơn 120 nước trên thế giới đang ứng dụng giải pháp của SAP – từ những giải pháp riêng biệt đáp ứng nhu cầu của những doanh nghiệp vừa và nhỏ cho đến các giải pháp dành cho những tổ chức có quy mô toàn cầu.

SAP đã được niêm yết với tên “SAP” tại một số thị trường chứng khoán trong đó có thị trường chứng khoán Frankfurt và thị trường chứng khoán New York. Một số sản phẩm của SAP như: SAP R/3, SAP All-In-One, SAP NetWeaver...

#### **Giới thiệu về giải pháp SAP R/3: gồm các phân hệ chính**

- Sales & Distribution (SD)
- Product Planning (PP)
- Materials Management (MM)
- Financial Accounting (FI)
- Controlling (CO)
- Advanced Business Application Programming (ABAP)



- **Giải pháp của Oracle:**

Oracle được Larry Ellison cùng Bob Miner và Ed Oates thành lập năm 1977, có trụ sở Redwood Shores, California (Mỹ) hoạt động ở trên nhiều nước khác nhau. Hiện nay, công ty có văn phòng ở hơn 145 nước, 19.500 đối tác, 74.000 nhân viên, 14.000 kỹ sư lập trình và 7.000 kỹ sư hỗ trợ.

Sản phẩm chính của công ty là hệ quản trị cơ sở dữ liệu, công cụ phát triển ứng dụng cơ sở dữ liệu và phần mềm hoạch định nguồn lực doanh nghiệp cùng với các dịch vụ tư vấn, đào tạo, hỗ trợ liên quan.

- **Giới thiệu về giải pháp Oracle E-Business:**

Phiên bản đầu tiên - Oracle E-Business Suite



Release 1 được đưa ra thị trường vào tháng 10/1987 với 1 phân hệ duy nhất là Sổ cái tổng hợp (General Ledger). Tháng 11/1988, Oracle bổ sung phân hệ Kế toán phải trả (Payables) và Mua sắm (Purchasing).

Vào khoảng 1995-1996, Oracle E-Business Suite Release 10 trở thành một giải pháp quản trị toàn diện gồm nhiều phân hệ. Từ đó đến nay, Oracle tiếp tục nâng cấp, hoàn thiện Release 11i và Release 12.

Hiện nay, Oracle đã có hơn 26.000 khách hàng sử dụng giải pháp Oracle E-Business Suite, trong đó 94% khách hàng đang sử dụng Release 11i.

- **Các phân hệ chính của Oracle E-Business Suite:**

- Oracle Financials : Quản lý tài chính
- Procurement : Quản lý mua hàng
- Logistics : Quản lý cung ứng
- Order Fulfillment : Quản lý bán hàng
- Manufacturing : Quản lý sản xuất
- Human Resources : Quản lý nhân sự
- Projects : Quản lý dự án
- Planning & Scheduling : Lập kế hoạch
- Intelligence : Báo cáo phân tích
- Maintenance Management : Quản lý bảo dưỡng

- **Giải pháp của Microsoft:**

Các phân hệ chính của Microsoft

Dynamics Navision:



- Quản lý tài chính
- Bán hàng và marketing
- Mua hàng
- Kho hàng
- Sản xuất
- Lập kế hoạch nguồn lực
- Dịch vụ
- Nhân sự
- Thanh toán lương
- Quản trị
- Chức năng khác

**Nhìn chung**, xu hướng ERP ngày càng phát triển mạnh mẽ ở nhiều nước trên thế giới: khu vực Bắc Mỹ chiếm 44%, châu Âu chiếm 39%, Châu Á chiếm 11%, châu Mỹ La Tinh chiếm 4%, khác chiếm 3% (AMR Research 2007). Theo kết quả dự báo thị trường ERP 2006-2011 của AMR, trong năm 2011, bên cạnh những lợi ích đạt được, các doanh nghiệp ứng dụng ERP vẫn phải tiếp tục đối mặt với nhiều thách thức về nhân sự, kiến thức, thời gian và chi phí triển khai ở các mức độ khác nhau tùy theo quy mô doanh nghiệp.

(Nguồn: [www.amrresearch.com](http://www.amrresearch.com))

## 2.1.2 Ứng dụng ERP tại Việt Nam:

### 2.1.2.1 Tình hình chung:

Thị trường ERP Việt Nam đi sau khoảng 10-15 năm so với thị trường ERP ở Châu Âu và Mỹ. Vào thời gian đầu, hầu hết các dự án triển khai đều chỉ tập trung vào chức năng: kế toán, vật tư và mua hàng. Số lượng chuyên viên tư vấn có khả năng triển khai những dự án ERP quy mô lớn vẫn còn rất ít,



chủ yếu cần có sự trợ giúp từ các chuyên viên tư vấn của Singapore, Ấn Độ và các quốc gia khác.

**Năm 2003**, thị trường ERP Việt Nam bắt đầu phát triển với việc ứng dụng của một số công ty như Bảo Minh, Thép Miền Nam, Vinatex...

**Trong năm 2004**, thị trường ERP phát triển trên nhiều phân khúc khác nhau: cả doanh nghiệp lớn lẫn doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nhiều dự án ERP quy mô lớn được triển khai tại các công ty như Bibica, Tổng Công ty Lương Thực Miền Nam, Vinamilk, Savimex (*xem phụ lục 1*). Bên cạnh đó, các doanh nghiệp nhỏ hơn cũng đã bắt đầu triển khai với các giải pháp phù hợp.

**Năm 2005**, số lượng nhà cung cấp ERP tại Việt Nam gia tăng với sự tham gia của cả nhà cung cấp trong và ngoài nước. ERP nước ngoài như sản phẩm Dynamics Navision của Microsoft, sản phẩm của SAP, Oracle, Solomon. Những nhà phát triển phần mềm trong nước góp phần vào thị trường bằng những phần mềm kế toán tự viết. Một số công ty đã bắt đầu đưa ra những giải pháp ERP nội địa như AZ, Diginet, Lạc Việt, Pythis...

**Năm 2006**, thị trường ERP Việt Nam phát triển mạnh ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Đối với phân khúc này, các dự án triển khai sử dụng chủ yếu là phần mềm của Oracle như: Prime Group, công ty TNHH Minh Hiếu, công ty cơ khí Sơn Hà. Oracle được xem là nhà cung cấp chiếm nhiều ưu thế trong năm 2006.

**Tuy nhiên, bắt đầu từ năm 2007**, nhiều nhà cung cấp giải pháp ERP đã đầu tư mạnh mẽ hơn vào thị trường Việt Nam. Đặc biệt, SAP đã có nhiều hoạt động nhằm thu hút khách hàng thông qua:

- Ký kết với các đối tác chiến lược là những nhà tư vấn triển khai giải pháp ERP của Oracle như FPT, Pythis.
- Phát triển và phối hợp đào tạo với nhiều tổ chức và trường đại học nhằm cung cấp nguồn nhân lực lâu dài.

Về số lượng, các doanh nghiệp áp dụng ERP cũng gia tăng rất mạnh. Nhiều thành công đạt được khi triển khai ở các công ty: Kinh Đô, Phong Phú,

Mía đường Lam Sơn...Nhận thức ERP đã được nâng cao hơn so với các năm trước. Đồng thời thách thức hội nhập và đổi mới phong cách quản lý dựa trên nền tảng công nghệ đang được nhiều doanh nghiệp quan tâm.

**Nhìn chung, trong năm 2006 và 2007**, thị trường ERP Việt Nam đã phát triển với sự tham gia của nhiều nhà tư vấn, nhà cung cấp và doanh nghiệp áp dụng.

**Bảng 2.4:** Thông tin về dự án ERP Việt Nam năm 2006 và 2007

Công ty	2006		2007	
	Tổng số khách hàng	Tổng giá trị hợp đồng (đồng)	Tổng số khách hàng	Tổng giá trị hợp đồng (đồng)
Pythis	40	25.625 tỷ	66	89.653 tỷ
Fast	27	5.4 tỷ	43	11 tỷ
Effect	8	2.5 tỷ	13	4.67 tỷ
Viami	8	1.2 tỷ	2	500 triệu

**Nguồn :** Tạp chí vi tính B – PC World số 1/2008 [3]

**Năm 2008**, số hợp đồng, mở rộng nâng cấp không ngừng gia tăng là do thị trường ERP từng phát triển mạnh trong giai đoạn 2006 – 2007 nên đây là lúc doanh nghiệp triển khai ERP ở giai đoạn đó cảm nhận được hiệu quả mà ERP mang lại, đặc biệt là những lợi ích mà công ty có được so với các đối thủ cạnh tranh. Doanh nghiệp lớn đã dành nhiều ngân sách hàng triệu USD, doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng dành ngân sách tương xứng cho việc triển khai ERP. Nhiều nhà triển khai cho biết mảng dịch vụ ERP của họ vẫn tăng trưởng đáng kể so với năm 2007 như: FPT, HPT, Gimasys...

**Tuy nhiên, cũng trong năm 2008**, tình hình kinh tế khó khăn do ảnh hưởng của khủng hoảng tài chính kéo theo sự sụt giảm của thị trường ERP trong nước. Một số nhà cung cấp giải pháp ERP trong nước đã phải ngưng hoạt động do không đủ sức cạnh tranh với các công ty nước ngoài. Hãng SAP

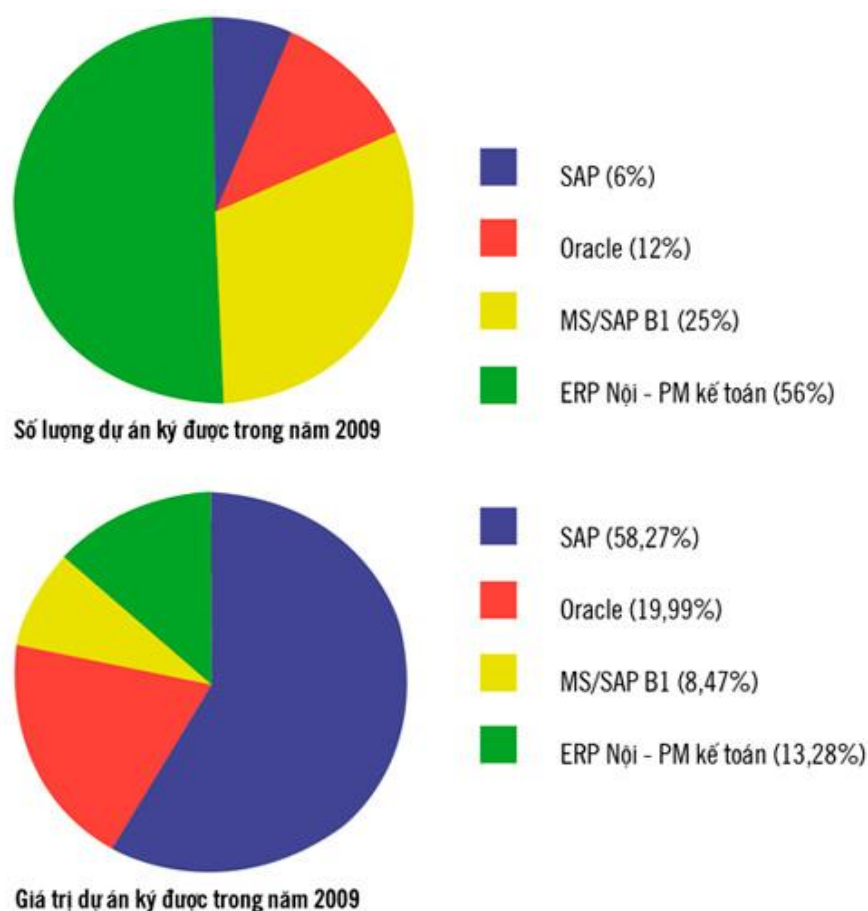
liên tiếp công bố hàng loạt đối tác mới ở Việt Nam với những chiến lược dài hạn và nhiều kế hoạch đầu tư. Các nhà cung cấp giải pháp ERP ngoại khác như: Oracle, Microsoft đều đưa ra rất nhiều gói giải pháp nhỏ, phù hợp với nhu cầu của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Giá của các giải pháp này cũng phù hợp: 30.000-50.000 USD (dưới 1 tỷ VNĐ). Yếu tố về giá cả là một trong những thách thức mà ERP nội phải đối mặt trong năm 2008 để có thể cạnh tranh với ERP ngoại trong thời kỳ khủng hoảng tài chính.

**Trong những tháng đầu năm 2009**, các nhà cung cấp giải pháp ERP tìm được rất ít dự án, hợp đồng và bị áp lực về chi phí. Về phía doanh nghiệp dự kiến triển khai trong năm 2009 đứng trước 2 sự lựa chọn: tạm ngừng để triển khai vào thời điểm khác hoặc không triển khai.

**Từ tháng 9/2009**, thị trường ERP ở Việt Nam có nhiều dấu hiệu tích cực. Theo thống kê năm 2009, tỷ lệ các công ty bất động sản trang bị ERP chiếm cao hơn so với các lĩnh vực ngành nghề khác. Điển hình như dự án của tập đoàn NOVA với trị giá gần 2 triệu USD, dự án của công ty Phát triển Nhà Thủ Đức trị giá gần 1 triệu USD, dự án của tập đoàn REE trị giá khoảng 500 ngàn USD, dự án của tập đoàn Sonadezi khoảng hơn 400 ngàn USD. Bên cạnh đó nhiều tập đoàn, công ty cũng đầu tư ERP mạnh mẽ như tập đoàn Tân Hiệp Phát với dự án gần 3 triệu USD (*xem phụ lục 2*), công ty Cho thuê Tài chính II, tập đoàn Concordia, Phạm Nguyên, Gtel, Dawaco, Nguyễn Bình, Diana, Tranximex, World Auto, Dệt Thành Công ...

**Đặc biệt, vào cuối năm 2009**, đáng chú ý nhất là dự án triển khai ERP có quy mô và giá trị lớn nhất Việt Nam của Petrolimex với trị giá gần 13 triệu USD. Kế hoạch triển khai dự án là 2 năm, đến ngày 1/1/2012 sẽ chính thức vận hành. Dự kiến 5 phân hệ sẽ được triển khai là: MM (Material Management), SD (Sales & Distributions), FI (Financial), CO (Controlling) và Oil & Gas - phân hệ chuyên cho ngành xăng dầu.

**Biểu đồ 2.6:** Số lượng dự án và giá trị dự án năm 2009



Nguồn: [www.erpsolution.com.vn](http://www.erpsolution.com.vn)

**Năm 2010**, nhiều dự án của năm 2009 đã được nghiệm thu như dự án ERP của công ty Tân Hiệp Phát, công ty Thép Việt - Pomina. Bên cạnh đó, hàng loạt các dự án mới cũng được ký kết như: dự án triển khai SAP của công ty tư vấn xây dựng Sino Pacific (SPCC) dự kiến sẽ hoàn thành trong 6 tháng với mức đầu tư ban đầu hơn 20 tỷ đồng, công ty cổ phần thực phẩm Sữa TH (TH Milk) đã ký kết với IBM và CSC khởi động dự án 5 triệu USD để triển khai SAP ERP - phiên bản ECC 6.0.

**Nhận xét:**

Từ năm 2003 đến 2010, tình hình ứng dụng ERP đã phát triển mạnh mẽ tại Việt Nam: ngày càng nhiều doanh nghiệp trong các ngành nghề khác

nhau đã ứng dụng hệ thống này vào công tác quản lý, đặc biệt có sự cạnh tranh gay gắt giữa các giải pháp trong và ngoài nước. Ban đầu, một số doanh nghiệp thường là các tập đoàn lớn áp dụng ERP, sau đó các công ty khác dần nhận ra lợi ích và “theo đuôi” để áp dụng, một số doanh nghiệp khác chưa áp dụng ngay mà chỉ quan sát và cân nhắc có nên triển khai hay không và triển khai vào thời điểm nào cho phù hợp. Như mọi ngành kinh tế khác, WTO đã tác động đến ngành công nghệ thông tin, trong đó có thị trường ERP. Thực tế năm 2007 cho thấy, thị trường ERP phát triển rất sôi động. Nhận thức về ERP cũng cao hơn so với trước khi gia nhập WTO. Tuy nhiên, cũng trong năm này, nhiều nhà cung cấp giải pháp ERP trong nước đối mặt với rất nhiều khó khăn trước sức ép hội nhập. Cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu 2008 đã ảnh hưởng không nhỏ đến nền kinh tế Việt Nam và thị trường ERP 2009. Nhiều công ty thực hiện chính sách cắt giảm chi tiêu và nhân sự, đặc biệt là các khoản mục đầu tư không mang lại lợi nhuận trực tiếp, do đó chỉ một số ít doanh nghiệp lựa chọn thời kỳ này để triển khai ERP. Về phía các nhà cung cấp giải pháp cũng chịu áp lực về chi phí. Một số giải pháp trong nước được chào giá thấp hơn để tìm kiếm thêm các dự án mới song song với việc triển khai các dự án đã ký kết. Tuy nhiên khoảng tháng 10/2009, khi nền kinh tế thế giới dần phục hồi thì cũng là lúc nền kinh tế Việt Nam có nhiều dấu hiệu tích cực. Kết quả là thị trường ERP phát triển nhanh chóng với hàng loạt hợp đồng đầu tư với trị giá lớn cho hệ thống ERP ở các doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, xu hướng ứng dụng ERP theo ngành ngày càng thể hiện rõ nét. Nhiều doanh nghiệp đã áp dụng ERP trong ngành đồ uống như: công ty bia Huế, bia Carlsberg; trong ngành bánh kẹo như Kinh Đô, Bibica, Phạm Nguyên; trong ngành dệt may như công ty May 10, công ty may Tiền Tiến, công ty Savimex, công ty TNHH Mai Phương Vy; trong ngành bán lẻ như công ty Thế giới di động, Viễn Thông A, Trần Anh,...Số lượng doanh nghiệp trong ngành ứng dụng càng nhiều và cạnh tranh càng lớn sẽ tạo điều kiện cho ERP phát triển.

### 2.1.2.2 Một số nhà tư vấn triển khai giải pháp ERP tại Việt Nam:

#### ➤ Nhóm nhà tư vấn triển khai sản phẩm ERP nước ngoài tại Việt Nam

- Công ty TNHH Dịch vụ ERP FPT:



Tháng 1/2007, Trung tâm Dịch vụ ERP FPT (với hai trụ sở tại Hà Nội và TP Hồ Chí Minh) hợp nhất vào công ty Hệ thống thông tin FPT (FIS) và trở thành đơn vị thành viên của FIS với tên gọi tắt là FIS ERP. Tháng 7/2008, FIS ERP trở thành công ty thành viên của FIS lấy tên là Công ty TNHH Dịch vụ ERP FPT.

**Công ty gồm các trung tâm chức năng sau:** Trung Tâm Dịch Vụ SAP, Trung Tâm Dịch Vụ Oracle, Trung Tâm Dịch Vụ ERP Hành Chính Công, Trung Tâm Phát Triển Kinh Doanh, Trung Tâm Toàn Cầu Hóa, Phòng Quản lý Chất Lượng, Trung tâm Dịch vụ GIS. Công ty có nhiều kinh nghiệm trong việc cung cấp các giải pháp ERP nước ngoài: SAP và Oracle cho nhiều loại hình doanh nghiệp khác nhau.

- Công ty cổ phần công nghệ mới Kim Tự Tháp Việt Nam (Pythis):



Tháng 4 năm 2000, Pythis được thành lập trên cơ sở đội ngũ tư vấn và triển khai của hãng Oracle tại Việt Nam. Năm 2001, công ty trở thành đối tác giải pháp được xác nhận duy nhất của Oracle tại Việt Nam (Oracle Certified Solution Partner).

Pythis là đối tác chiến lược hàng đầu của SAP và Oracle với 5 công ty thành viên là: công ty cổ phần giải pháp Công nghệ Vĩnh Cửu (PERP JSC), công ty TNHH Phần mềm tin học GEN (Gensoft), công ty Cổ phần PTS-Tri-Vision, công ty Cổ phần Đầu tư và Phát triển Pythis (PIDC), công ty TNHH MTV Ứng dụng hệ thống Thịnh Vượng (PSAP). Công ty đang cung cấp và chuyển giao cho khách hàng các giải pháp ERP sau: sản phẩm ERP của Pythis (PERP), sản phẩm ERP của Oracle: Oracle E-Business Suite (Oracle EBS), sản phẩm ERP của SAP: SAP All-In-One (SAP A1). Pythis đã cung cấp dịch vụ và triển khai thành công ERP cho nhiều khách hàng ở nhiều lĩnh vực ngành nghề khác nhau cả trong khối quản lý nhà nước và khối doanh nghiệp.

- **Công ty Cổ Phần Giải Pháp Quản lý Quốc Tế Hồng Quang (SSG)**



Ngày 27/12/2007, SSG được thành lập. **Lĩnh vực kinh doanh:** tư vấn và triển khai phần mềm hoạch định nguồn lực doanh nghiệp, giải pháp Front & Back Office cho công ty chứng khoán, cung cấp dịch vụ đào tạo và bảo trì hệ thống ERP, hoạch định chiến lược phát triển công nghệ thông tin cho tổ chức và doanh nghiệp lớn.

Ngày 28/2/2008, SSG trở thành đối tác chiến lược của hãng Oracle trong việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ của Oracle tại Việt Nam. Khách hàng tiêu biểu sử dụng giải pháp **Oracle eBusiness Suite** do công ty SSG tư vấn và triển khai: Công ty TNHH ADC, công ty Masan, trung tâm điện thoại di động CDMA S-Telecom (S-Fone), công ty Vinagame.

- **Nhóm nhà tư vấn triển khai giải pháp ERP trong nước:**

- **Công ty cổ phần Phần mềm Quản lý Doanh nghiệp Fast:**



Ngày 11-6-1997, công ty phần mềm quản lý doanh nghiệp Fast được thành lập.

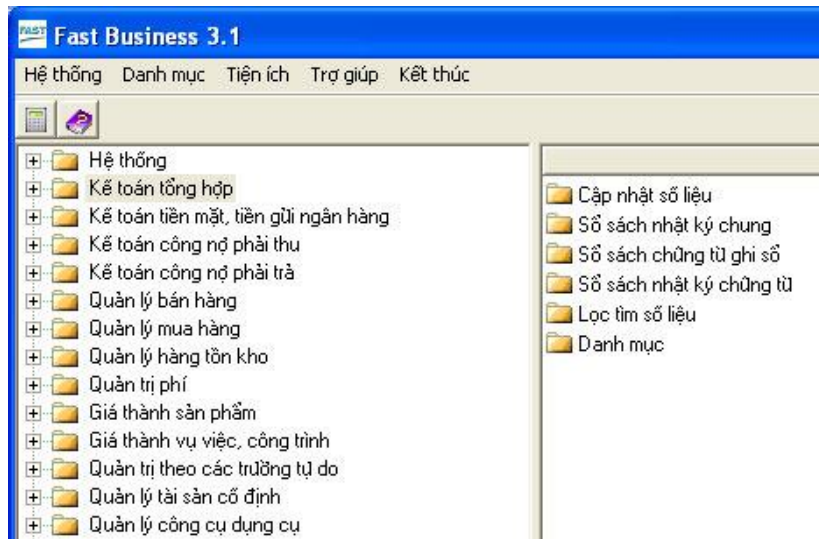
**Lĩnh vực kinh doanh:** phát triển, tư vấn và triển khai ứng dụng phần mềm và giải pháp quản trị doanh nghiệp trên nền tảng công nghệ thông tin. Công ty đạt 5 lần giải thưởng Sao Khuê (2005 – 2010), có trụ sở và các văn phòng: tại Hà Nội, TPHCM và Đà Nẵng.

**Các sản phẩm của công ty bao gồm:**

- Fast Business : Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp (ERP)
- Fast Financial : Phần mềm quản trị tài chính kế toán cho doanh nghiệp vừa và lớn
- Fast Accounting: Phần mềm kế toán cho doanh nghiệp vừa và nhỏ
- Fast Book: Phần mềm kế toán cho doanh nghiệp nhỏ/mới thành lập
- Fast Accounting for Education: Phần mềm cho đào tạo môn “Kế toán máy” trong các trường đại học, cao đẳng, trung cấp
- Fast HRM : Phần mềm quản lý nhân sự, chấm công, tính lương

### **Giới thiệu về sản phẩm Fast Business:**

Fast Business được phát triển từ năm 2002 - 2003 và được đưa ra thị trường từ năm 2004 với 25 phân hệ chính như sau: hệ thống, kế toán tổng hợp, kế toán tiền mặt và tiền gửi ngân hàng, kế toán công nợ phải thu, kế toán công nợ phải trả, quản lý bán hàng, quản lý mua hàng, quản lý hàng tồn kho, quản



trị phí, giá thành sản phẩm, giá thành công trình, quản trị theo các trường tự do, quản lý tài sản cố định, quản lý công cụ và dụng cụ, kế toán chủ đầu tư, báo cáo

thuế, báo cáo tài chính, báo cáo quản trị, lập kế hoạch sản xuất, hoạch định nhu cầu vật tư, hoạch định công suất, quản lý phân xưởng sản xuất, quản lý nhân sự, quản lý chấm công và tiền lương, quản lý quan hệ khách hàng.

Ngày 14-7-2010, Fast Business – Giải pháp ERP của FAST đã được trao giải “BIT CUP - Giải pháp công nghệ thông tin hay nhất” năm 2010 do 3.800 bạn đọc Tạp chí Thế giới Vi tính bình chọn. Hiện nay, công ty có trên 200 khách hàng đang sử dụng sản phẩm này.

- **Công ty cổ phần phần mềm Effect:**



Tháng 07/1999: Công ty Phần Mềm Hỗ Trợ Doanh Nghiệp thành lập.

Tháng 04/2002: Công ty Phần Mềm Effect chính thức được thành lập tách ra từ công ty Phần mềm Hỗ trợ Doanh Nghiệp.

Tháng 04/2008: Công ty Phần Mềm Effect chuyển đổi sang hình thức công ty cổ phần, đổi tên thành Công Ty Cổ Phần Phần Mềm Effect.



### **Giới thiệu về sản phẩm Effect-ERP:**

Năm 1999, công ty bắt đầu nghiên cứu Effect-ERP. Cuối năm 2001, sản phẩm được chuyển sang xây dựng và phát triển trên nền tảng của ngôn ngữ lập trình chạy ngay.

Sản phẩm Effect – ERP bao gồm 11 phân hệ sau: quản lý khách hàng, quản lý đơn đặt hàng, quản lý nhân sự, quản lý sản xuất, quản lý trang thiết bị và tài sản, visual EFFECT SQL 3.0 mở rộng, hệ thống cơ sở dữ liệu báo cáo ReportBase, quản lý công văn và giấy tờ, quản lý bảo hành, quản trị dịch vụ, kiểm tra trình độ nhân viên qua thi trắc nghiệm.

Theo kết quả công bố ngày 8/7/2009 của Tạp chí thế giới vi tính do 15.000 độc giả trên khắp cả nước bình chọn về “Giải pháp công nghệ thông tin hay nhất 2009” công ty Effect dẫn đầu trong giải pháp ERP với 92% số phiếu bình chọn tính năng, khả năng thích ứng và hỗ trợ người dùng. Đây là năm thứ 4 (kể từ năm 2005), công ty Effect nhận được giải nhất về sản phẩm ERP.

#### **• Công ty TNHH Giải Pháp Phần Mềm Hân Quang (HQSOFT):**

Năm 2006, công ty TNHH giải pháp phần mềm Hân Quang thành lập.

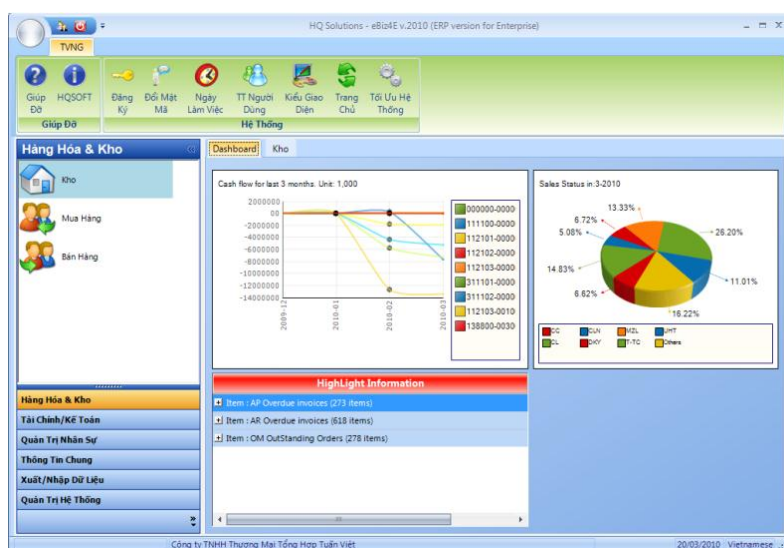
**Lĩnh vực kinh doanh chính:** cung cấp các dịch vụ và giải pháp về ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý doanh nghiệp như giải pháp phần mềm ERP, giải pháp quản lý tổng thể hệ thống phân phối (DMS), dịch vụ bảo trì hỗ trợ các hệ thống công nghệ thông tin, dịch vụ thiết kế phần mềm và web, cung cấp nhân sự cho các dự án triển khai/phát triển phần mềm, tư vấn thiết kế và cung cấp phần cứng, mạng theo dự án.

#### **Các sản phẩm do công ty cung cấp:**

- HQ Solutions- eBiz4E: giải pháp hoạch định nguồn lực doanh nghiệp
- HQ Solutions - eBiz4D: giải pháp quản lý hệ thống phân phối
- HQ Solutions – BI system : giải pháp hệ thống báo cáo thông minh
- HQ Solutions - eBiz4H : giải pháp quản lý khách sạn
- HQ Solutions - eBiz4R : giải pháp quản lý nhà hàng

## **Giới thiệu về sản phẩm HQ Solutions - eBiz4E:**

HQ Solutions - eBiz4E được HQSOFT thiết kế và xây dựng trên kinh nghiệm thực tế triển khai ERP cho các tập đoàn lớn của nước ngoài. Quy trình eBiz4E kế thừa các ưu điểm của chuẩn ERP quốc tế và thay đổi linh hoạt phù hợp với điều kiện Việt Nam.



**HQ Solutions - eBiz4E** gồm các phân hệ chính sau: PO (Mua hàng), OM (Bán hàng), GL (Tổng hợp), AP (Phải trả), AR (Phải thu), IN (Hàng hóa và kho), CA (Quản lý

tiền), CM (Đa tiền tệ), FA (Tài sản cố định), HR (Nhân sự), PR (Tiền lương), BM (Định mức nguyên vật liệu), PM (Quản lý sản xuất), IF (Tích hợp và đồng bộ số liệu cho mô hình nhiều chi nhánh).

- **Công ty cổ phần Định Gia Nét (DIGINET Corporation):**

Tháng 4/1996, công ty TNHH Tin Học Định Gia Nét được thành lập với số vốn ban đầu 200 triệu đồng chuyên kinh doanh về thiết bị tin học.

Tháng 6/2004, công ty chuyển sang hoạt động dưới hình thức công ty cổ phần. Công ty có trụ sở chính tại TPHCM và 1 văn phòng tại Hà Nội.

Các sản phẩm chủ yếu:

- Lemon3 ERP
- LemonFinance
- LemonHR



### **Giới thiệu về sản phẩm Lemon3 ERP:**

Lemon3 ERP là sản phẩm chủ lực của công ty được xây dựng và phát triển từ năm 1998. Với phiên bản 3.70 (3/2010) LEMON3-ERP có hơn 60 modules được chia thành 7 nhóm: nhóm tài chính (Financials Group), nhóm cung ứng sản xuất (Supply & Manufacturing Group), nhóm kinh doanh phân phối (Sales and Distribution Group), nhóm nguồn nhân lực (Human Resources Group), nhóm phối hợp hoạt động (Collaboration Group), nhóm chuyên ngành (Industry-Specific Group), nhóm hệ thống (System Group).

Ngày 20/7/2010, khối Nghiên Cứu Phát Triển đã hoàn tất việc đóng gói và chính thức ra mắt phiên bản mới Lemon3 ERP 3.80.

- **Công ty cổ phần giải pháp phần mềm Phúc Hưng Thịnh (SS4U):**



Ngày 13/10/2005, công ty SS4U Corp. thành lập với giải pháp đầu tiên B4U.

Sau hơn 5 năm hình thành và phát triển, SS4U Corp. hiện là một trong những doanh nghiệp hàng đầu của Việt Nam trong lĩnh vực cung cấp và tư vấn triển khai các giải pháp phần mềm quản trị doanh nghiệp, đặc biệt là giải pháp ERP cho doanh nghiệp sản xuất. Đây là doanh nghiệp duy nhất xây dựng - triển khai ERP theo từng ngành công nghiệp: dược phẩm, thủy sản, cơ khí - chế tạo máy, thực phẩm, phân bón - hóa chất.

Công ty cung cấp nhiều giải pháp phần mềm quản trị phù hợp với các quy mô doanh nghiệp: **B4Ui** (Giải pháp quản trị doanh nghiệp đa công ty - ERP Online), **B4U Process** (Giải pháp quản trị doanh nghiệp ngành sản xuất liên tục - ERP Offline), **B4U Discrete** (Giải pháp quản trị doanh nghiệp ngành sản xuất rời rạc - ERP Offline), **A4U Enterprise** (Giải pháp kế toán mở rộng cho doanh nghiệp lớn), **A4U Standard** (Giải pháp kế toán mở rộng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ), **HR4U** (Giải pháp quản trị nhân sự - tiền lương).

Tóm lại, sản phẩm ERP tại Việt Nam chia thành hai nhóm: một là sản phẩm ERP nước ngoài (được đánh giá cao là SAP và Oracle), hai là sản phẩm ERP trong nước (được đánh giá cao là Fast và Effect) (*xem thêm phụ lục 3*).

**Bảng 2.5:** Bảng tóm tắt các giải pháp và nhà tư vấn triển khai tại Việt Nam

<b>Nhà cung cấp</b>	<b>Website</b>	<b>Giải pháp ERP</b>
Công ty TNHH Dịch vụ ERP FPT	<a href="http://www.fis.com.vn">www.fis.com.vn</a>	SAP Oracle
Công ty cổ phần công nghệ mới Kim Tụ Tháp (Pythis)	<a href="http://www.pythis.com.vn">www.pythis.com.vn</a>	SAP Oracle PERP
Công ty cổ phần giải pháp quản lý Quốc Tế Hồng Quang (SSG)	<a href="http://www.ssg.vn">www.ssg.vn</a>	Oracle
Công ty TNHH Phần mềm Nam Việt (Vietsoft)	<a href="http://www.vietsoft.com.vn">www.vietsoft.com.vn</a>	SAP
Công ty TNHH Công nghệ Bình Minh	<a href="http://www.bmi.vn">www.bmi.vn</a>	BFO (Mỹ)
Công ty TNHH Giải pháp Phần mềm CMC	<a href="http://www.cmcsoft.com">www.cmcsoft.com</a>	SAP Oracle
Công ty cổ phần phần mềm quản lý doanh nghiệp Fast	<a href="http://www.fast.com.vn">www.fast.com.vn</a>	Fast Business
Công ty cổ phần phần mềm Effect	<a href="http://www.effect.com.vn">www.effect.com.vn</a>	Effect-ERP
Công ty TNHH giải pháp phần mềm Hân Quang (HQsoft)	<a href="http://www.hqsoft.com.vn">www.hqsoft.com.vn</a>	HQ Solutions – eBiz4E
Công ty cổ phần Định Gia Nét (Diginet Corporation)	<a href="http://www.diginet.com.vn">www.diginet.com.vn</a>	Lemon3 ERP
Công ty cổ phần giải pháp phần mềm Phúc Hưng Thịnh (SS4U)	<a href="http://www.ss4u-vn.com">www.ss4u-vn.com</a>	B4Ui B4U Process B4U Discrete
Công ty giải pháp phần mềm ITG Việt Nam	<a href="http://www.itgvietnam.com">www.itgvietnam.com</a>	3S ERP
Công ty cổ phần phần mềm VIAMI	<a href="http://www.viamisoftware.com">www.viamisoftware.com</a>	VIP Enterprise
Công ty TNHH Giải Pháp Hợp Nhất	<a href="http://www.hns.vn">www.hns.vn</a>	ZestOne Business
Công ty cổ phần tin học Lạc Việt	<a href="http://www.lacviet.com.vn">www.lacviet.com.vn</a>	AccNet ERP 2004
Công ty Cổ phần giải pháp phần mềm N.H.T (ASOFT)	<a href="http://www.asoft.com.vn">www.asoft.com.vn</a>	Asoft-ERP

## **2.2 Khảo sát thực tế tại các doanh nghiệp ứng dụng ERP thành công:**

### **2.2.1 Phạm vi khảo sát và phương pháp khảo sát:**

Phạm vi nghiên cứu của đề tài là các doanh nghiệp ứng dụng thành công ERP thuộc nhiều loại hình doanh nghiệp trên địa bàn TPHCM, Bình Dương, Đồng Nai. Cuộc khảo sát đã được tác giả tiến hành trong thời gian từ 2/2011 đến 4/2011 bằng cách gửi ngẫu nhiên bảng câu hỏi (*phụ lục 4*) đến 300 doanh nghiệp và nhận được sự phản hồi từ 204 doanh nghiệp (đạt tỷ lệ 68%). Trong đó, có 185 doanh nghiệp chưa ứng dụng ERP với mức độ ứng dụng công nghệ thông tin khác nhau: thủ công (1%), excel (33%) và phần mềm kế toán (66%).

Số lượng doanh nghiệp ứng dụng ERP thành công là **19 doanh nghiệp** bao gồm 8 doanh nghiệp TNHH, 6 doanh nghiệp cổ phần, 4 doanh nghiệp có 100% vốn nước ngoài và 1 doanh nghiệp liên doanh (*tham khảo phụ lục 5*).

### **2.2.2 Tình hình ứng dụng ERP tại các doanh nghiệp khảo sát:**

Phần lớn các doanh nghiệp triển khai vào giai đoạn 2003-2005 (chiếm 37%) và 2009-2011 (chiếm 37%), thời gian triển khai ERP từ 1-2 năm chiếm nhiều nhất: có 7 doanh nghiệp.

Giải pháp ERP sử dụng phổ biến là **SAP** (chiếm đến 37%) được ứng dụng ở các doanh nghiệp như: công ty cổ phần xây dựng kiến trúc AA, công ty TNHH TM&SX Thép Việt, công ty DKSH Vietnam Co., Ltd, công ty Global Cybersoft, công ty TNHH TMDV Tân Hiệp Phát, công ty TNHH SXHTD Bình Tiên, công ty liên doanh BAT – Vinataba. Tiếp theo đó là **giải pháp Oracle** (chiếm 26%) được ứng dụng ở 5 doanh nghiệp là: tập đoàn FPT, công ty cổ phần công nghiệp Masan, công ty cổ phần bánh kẹo Phạm Nguyên, công ty Pepsico Việt Nam, công ty cổ phần hợp tác kinh tế và xuất nhập khẩu Savimex. Doanh nghiệp ứng dụng giải pháp **Microsoft Dynamics Navision** gồm: công ty TNHH Sonion Vietnam và công ty cổ phần Sanofi-Synthelabo Việt Nam. Giải pháp **Lemon3 ERP** được ứng dụng tại công ty TNHH Luki

Việt Nam và một số giải pháp khác nhau được ứng dụng tại 4 doanh nghiệp còn lại (*xem thêm bảng 2.6 và phụ lục 6*).

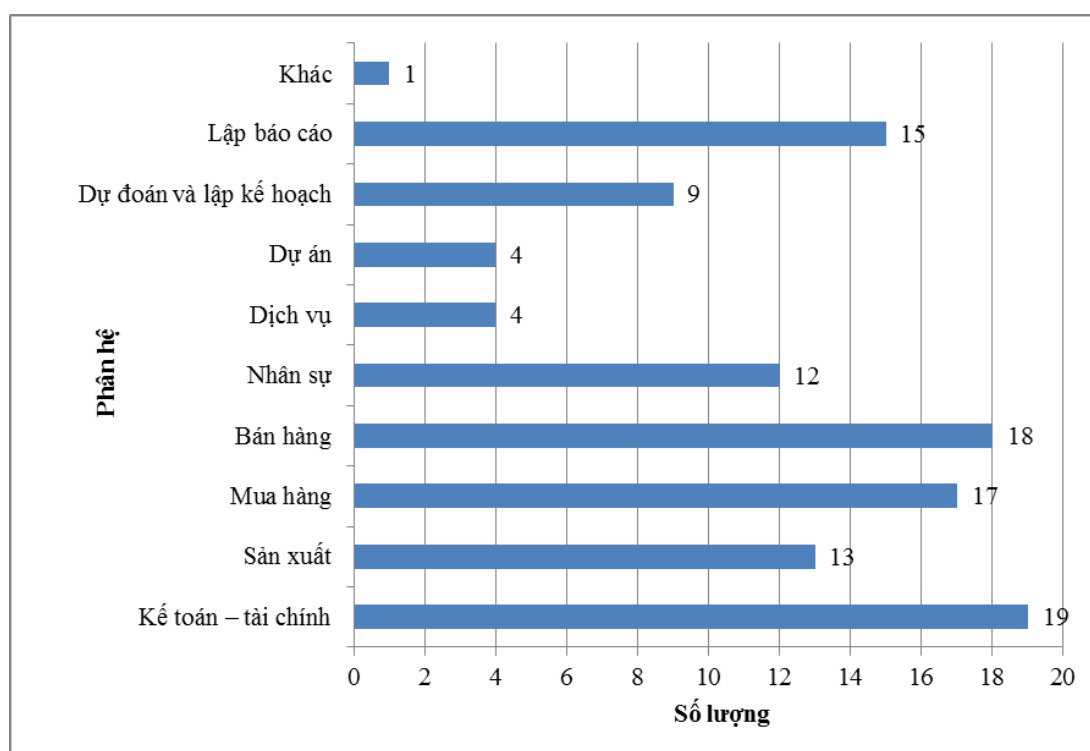
**Bảng 2.6:**

Bảng tổng hợp các giải pháp ERP ứng dụng tại 19 doanh nghiệp khảo sát

Giải pháp	Số lượng	Tỷ lệ phần trăm
SAP	7	37%
Oracle	5	26%
Microsoft Dynamics Navision	2	11%
Lemon3 ERP	1	5%
Khác	4	21%

Phân hệ được triển khai ở tất cả các doanh nghiệp là phân hệ kế toán - tài chính. Tiếp theo đó là phân hệ bán hàng, phân hệ mua hàng, phân hệ lập báo cáo, phân hệ sản xuất, phân hệ nhân sự. (*xem biểu đồ 2.7*)

**Biểu đồ 2.7:** Các phân hệ chức năng mà doanh nghiệp đã triển khai và sử dụng



Mức độ hài lòng của các doanh nghiệp ứng dụng là cao: 15 doanh nghiệp hài lòng (79%) và 4 doanh nghiệp rất hài lòng (21%) với các giải pháp ERP đang sử dụng.

Lý do doanh nghiệp ứng dụng ERP nhận được nhiều ý kiến đồng tình nhất là do tầm nhìn của người lãnh đạo (74%), tiếp theo đó là nhu cầu thông tin của doanh nghiệp gia tăng (63%). Ngoài ra, hệ thống cũ không đáp ứng yêu cầu quản lý và việc mở rộng phạm vi hoạt động cũng đóng vai trò quan trọng trong việc dẫn đến ý định ứng dụng của doanh nghiệp (*xem bảng 2.7*)

**Bảng 2.7:** Những lý do dẫn đến quyết định ứng dụng ERP tại doanh nghiệp

Những lý do dẫn đến quyết định ứng dụng ERP tại doanh nghiệp	Số lượng	Tỷ lệ phần trăm
Hệ thống cũ có nhiều sai sót	2	11%
Hệ thống cũ không đáp ứng yêu cầu quản lý	8	42%
Nhu cầu thông tin của doanh nghiệp gia tăng	12	63%
Gia tăng quy mô hoạt động (mở thêm công ty/ chi nhánh...)	6	32%
Mở rộng phạm vi hoạt động (nhiều mặt hàng/ngành nghề...)	8	42%
Áp lực cạnh tranh trong ngành	6	32%
Chỉ định của công ty mẹ ở nước ngoài/tập đoàn	4	21%
Tầm nhìn của người lãnh đạo	14	74%
Nhận thức tầm quan trọng của ERP thông qua tư vấn/hội thảo	8	42%

Về lợi ích đạt được từ hệ thống ERP: do đặc điểm của ERP là quản lý bằng quy trình nên nhiều ý kiến đều cho rằng nó có khả năng giúp doanh nghiệp kiểm soát quá trình hoạt động chặt chẽ (chiếm 95%), quy trình kinh doanh thống nhất và rõ ràng (chiếm 68%). Ngoài ra, do khả năng liên kết và chia sẻ từ hệ thống nên việc cung cấp thông tin mang tính kịp thời và đáng tin cậy (chiếm 79%) (*xem bảng 2.8*).

**Bảng 2.8:** Những lợi ích mà ERP mang lại sau khi triển khai ở doanh nghiệp

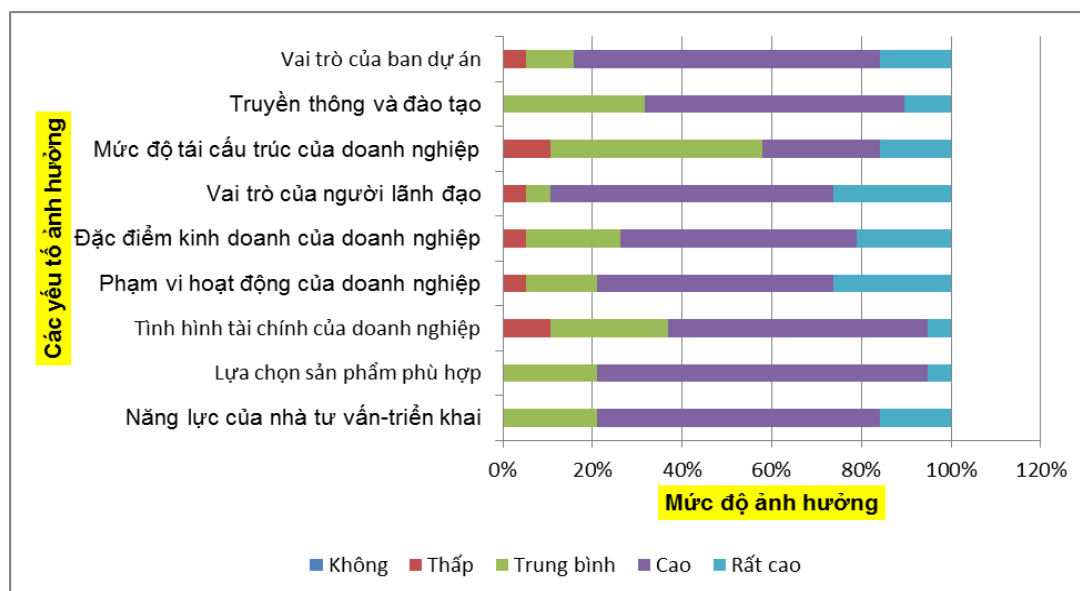
Những lợi ích đạt được của doanh nghiệp	Số lượng	Tỷ lệ phần trăm
Cung cấp thông tin kịp thời và đáng tin cậy	15	79%
Hỗ trợ quá trình ra quyết định và lập kế hoạch hiệu quả	12	63%
Quy trình kinh doanh thống nhất và rõ ràng	13	68%
Tiết kiệm thời gian và chi phí	8	42%
Kiểm soát quá trình hoạt động chặt chẽ	18	95%
Thay đổi thói quen và cách thức làm việc hiệu quả	7	37%

### 2.2.3 Các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng ứng dụng ERP thành công:

Theo kết quả khảo sát, tất cả các doanh nghiệp đều cho rằng các yếu tố được đưa ra trong bảng câu hỏi khảo sát đều có ảnh hưởng đến khả năng ứng dụng ERP thành công. Đặc biệt, yếu tố năng lực của nhà tư vấn – triển khai, vai trò của người lãnh đạo, vai trò của ban dự án được đánh giá cao và rất cao với tỷ lệ phần trăm lớn. Về yếu tố mức độ tái cấu trúc doanh nghiệp, có 11% doanh nghiệp đánh giá thấp, 47% đánh giá trung bình, 26% đánh giá cao, 16% đánh giá rất cao. Các yếu tố khác đều có ảnh hưởng ở các mức độ khác nhau.

#### **Biểu đồ 2.8:**

Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến khả năng ứng dụng ERP thành công



Các yếu tố ảnh hưởng	Mức độ ảnh hưởng				
	(Không)	(Thấp)	(Trung bình)	(Cao)	(Rất cao)
Năng lực của nhà tư vấn-triển khai	0%	0%	21%	<b>63%</b>	16%
Lựa chọn sản phẩm phù hợp	0%	0%	21%	<b>74%</b>	5%
Tình hình tài chính của doanh nghiệp	0%	11%	26%	58%	5%
Phạm vi hoạt động của doanh nghiệp	0%	5%	16%	53%	26%
Đặc điểm kinh doanh của doanh nghiệp	0%	5%	21%	53%	21%
Vai trò của người lãnh đạo	0%	5%	5%	<b>63%</b>	27%
Mức độ tái cấu trúc của doanh nghiệp	0%	11%	47%	26%	16%
Truyền thông và đào tạo	0%	0%	31%	58%	11%
Vai trò của ban dự án	0%	5%	11%	<b>68%</b>	16%

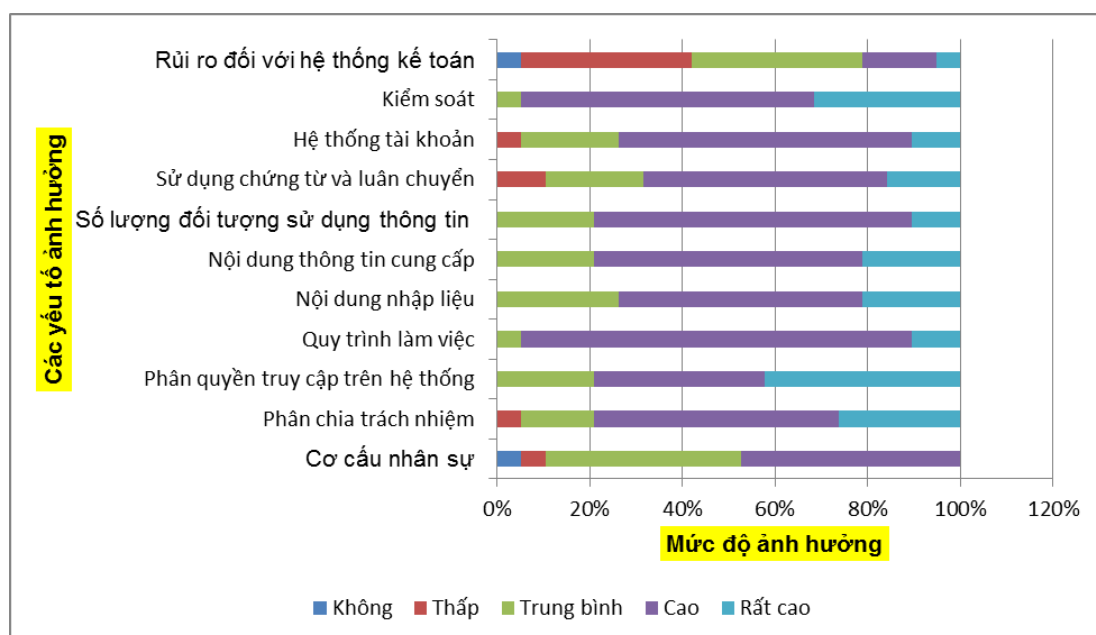


### 2.2.4 Sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán:

Như đã trình bày trong mục 2.2.2 liên quan đến các phân hệ thì 100% doanh nghiệp đều triển khai phân hệ kế toán – tài chính. Điều này minh chứng cho vai trò rất quan trọng của nó trong hệ thống ERP.

#### **Biểu đồ 2.9:**

Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đối với tổ chức hệ thống thông tin kế toán sau khi doanh nghiệp ứng dụng ERP



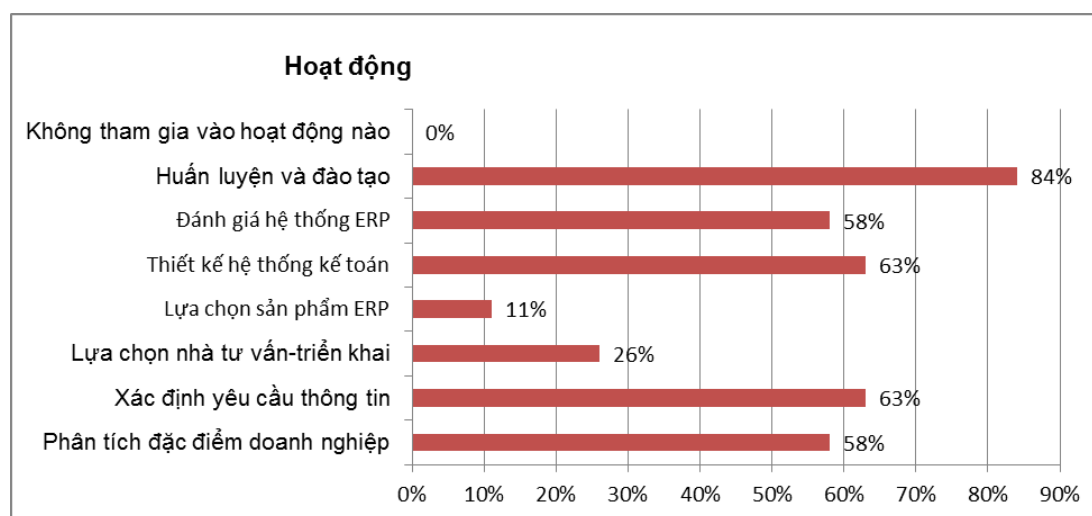
Các yếu tố ảnh hưởng	Mức độ ảnh hưởng đối với tổ chức hệ thống thông tin kế toán				
	(Không)	(Thấp)	(TB)	(Cao)	(Rất cao)
Cơ cấu nhân sự	5%	5%	42%	47%	0%
Phân chia trách nhiệm	0%	5%	16%	53%	26%
Phân quyền truy cập trên hệ thống	0%	0%	21%	37%	<b>42%</b>
Quy trình làm việc	0%	0%	5%	<b>84%</b>	<b>11%</b>
Nội dung nhập liệu	0%	0%	26%	53%	21%
Nội dung thông tin cung cấp	0%	0%	21%	58%	21%
Số lượng đối tượng sử dụng thông tin	0%	0%	21%	68%	11%
Sử dụng chứng từ và luân chuyển	0%	11%	21%	53%	16%
Hệ thống tài khoản	0%	5%	21%	63%	11%
Kiểm soát	0%	0%	5%	<b>63%</b>	<b>32%</b>
Rủi ro đối với hệ thống kế toán	5%	37%	37%	16%	5%

Kết quả khảo sát cho thấy quy trình làm việc ảnh hưởng đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán trong điều kiện ứng dụng ERP với mức cao và rất cao (chiếm đến 95%). Do đặc điểm liên kết trong ERP nên việc phân quyền trên hệ thống được đánh giá rất cao (chiếm 42%), phân chia trách nhiệm (chiếm 26% ở mức rất cao) và tính kiểm soát đối với hệ thống thông tin kế toán chiếm 95% ở mức cao và rất cao (*xem biểu đồ 2.9*).

Sự tác động của ERP đến việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán là rất lớn. Để dự án ERP thành công rất cần sự tham gia của bộ phận kế toán. Các doanh nghiệp khảo sát có nhiều ý kiến khác nhau về các hoạt động mà kế toán đã tham gia. Tuy nhiên, các hoạt động như huấn luyện và đào tạo (chiếm 84%), thiết kế hệ thống kế toán (chiếm 63%), xác định yêu cầu thông tin (chiếm 63%) là các hoạt động có sự tham gia nhiều nhất (*xem biểu đồ 2.10*)

**Biểu đồ 2.10:**

Các hoạt động mà kế toán đã tham gia trong quá trình triển khai ERP



Có thể thấy, trong môi trường ERP, hệ thống thông tin kế toán đã góp phần quan trọng trong việc cung cấp các thông tin cho doanh nghiệp: 84% doanh nghiệp cho rằng thông tin kế toán cung cấp kịp thời, vừa mang tính tổng hợp và mang tính chi tiết.

Khi ứng dụng ERP, có đến 79% doanh nghiệp cho rằng kế toán cần bổ sung kiến thức về ngoại ngữ, 58% doanh nghiệp cho rằng kế toán cần bổ sung

kiến thức về công nghệ thông tin và 42% doanh nghiệp cho rằng kế toán cần bổ sung kiến thức về quá trình kinh doanh. Bên cạnh đó, kế toán cũng cần trang bị những kỹ năng cần thiết: kỹ năng quan trọng nhất là kỹ năng sử dụng phần mềm (chiếm 95%), tiếp đến là kỹ năng phân tích và cải tiến quy trình.

Tóm lại, thông qua việc khảo sát thực tế cho thấy: để một dự án ERP thành công đòi hỏi sự nỗ lực từ cả phía nhà tư vấn-triển khai và doanh nghiệp. Phân hệ kế toán-tài chính là phân hệ cơ bản không thể thiếu trong hệ thống ERP và có sự tác động mạnh mẽ của ERP đến tổ chức hệ thống thông kế toán.

### **2.3 Những khó khăn, hạn chế và nguyên nhân liên quan ứng dụng ERP ở các doanh nghiệp Việt Nam:**

#### **2.3.1 Khó khăn và hạn chế:**

Qua tìm hiểu về tình hình ứng dụng tại các doanh nghiệp triển khai ERP cho thấy: phần lớn doanh nghiệp đều gặp khó khăn và hạn chế khi triển khai giải pháp. Triển khai ERP là một quá trình phức tạp và tốn nhiều thời gian, chi phí và công sức, thế nên, nếu một doanh nghiệp muốn ứng dụng ERP cần lường trước những khó khăn mà doanh nghiệp mình có thể gặp phải. Ngay cả những doanh nghiệp đã áp dụng thành công ERP cũng cần xem xét và đánh giá từ đó rút kinh nghiệm cho quá trình phát triển hệ thống sau này.

Mỗi doanh nghiệp tồn tại những vấn đề cần giải quyết khác nhau, tuy nhiên, sau quá trình tổng hợp, tác giả có thể đưa 6 khó khăn và hạn chế phổ biến mà các doanh nghiệp cần lưu ý như sau:

**Thứ nhất, thiếu hụt về nhân sự:** ERP là giải pháp đòi hỏi sự phối hợp giữa nhiều cá nhân trong doanh nghiệp. Một số quan niệm sai lầm cho rằng triển khai ERP chỉ xảy ra ở bộ phận công nghệ thông tin hay phòng kế toán. Kết quả là khi triển khai thực tế, doanh nghiệp bị thiếu hụt nhân sự vì số lượng thành viên không đảm bảo, công việc quá tải và thậm chí là không đủ năng lực để giải quyết nhiều vấn đề phát sinh thực tế.

### **Thứ hai, tiến độ triển khai chậm trễ và chi phí vượt ngân sách:**

Phần lớn các doanh nghiệp đều có thời gian và chi phí triển khai thực tế vượt so với kế hoạch ban đầu. Nguyên nhân của điều này diễn ra thông thường xuất phát từ phía nhà triển khai (triển khai quá nhiều dự án, năng lực không đảm bảo...) nhưng cũng có thể là do từ phía doanh nghiệp chưa tính toán, lường trước hết các chi phí ẩn có thể phát sinh và dự trù kinh phí chưa hợp lý. Khả năng của người lãnh đạo và ban dự án có ảnh hưởng rất lớn đến việc xác định mục tiêu, kế hoạch và phạm vi dự án.

### **Thứ ba, sự phản đối của nhân viên, nhà quản lý và đơn vị cơ sở:**

Triển khai ERP gắn liền với nhiều thay đổi trong doanh nghiệp: cách thức làm việc, tuân thủ quy trình, chịu sự giám sát của nhiều chức năng trên hệ thống... Thế nên, tâm lý chung khi triển khai ERP là không ủng hộ vì họ sợ thay đổi thói quen làm việc cũ. Điều này tạo nên những phản ứng tiêu cực của các cấp trong doanh nghiệp đối với việc ứng dụng ERP. Tuy nhiên, cùng với sự quyết tâm của người lãnh đạo và công tác truyền thông, đào tạo hiệu quả có thể giải quyết được khó khăn này.

### **Thứ tư, lựa chọn sai nhà tư vấn triển khai và giải pháp:**

Thị trường ERP hiện nay rất đa dạng về giải pháp và có sự tham gia của nhiều nhà cung cấp trong và ngoài nước. Do thiếu hiểu biết và không dành thời gian hợp lý để đánh giá nhà tư vấn triển khai và giải pháp nên sản phẩm có thể không phù hợp với doanh nghiệp. Một thực tế diễn ra phổ biến hiện nay khi tìm hiểu về sản phẩm ERP ở các doanh nghiệp là trách nhiệm này được giao cho phòng công nghệ thông tin. Sau khi lựa chọn xong, họ sẽ báo cáo lên ban giám đốc và tiếp theo là mời nhà cung cấp đến trình bày, thỏa thuận và ký kết hợp đồng. Kết quả của việc làm này là lãng phí về thời gian và tiền bạc, tiêu chí đưa ra để đánh giá chủ yếu chỉ mới quan tâm đến giá cả của sản phẩm.

### **Thứ năm, thiếu kiến thức chuyên môn, hiểu biết về ERP:**

Mặc dù ERP đã phát triển nhiều năm trên thế giới, nhưng tại Việt Nam không phải doanh nghiệp nào cũng có hiểu biết đúng về ERP. Nhiều doanh

ngành đã triển khai thất bại vì hiểu sai kiến thức về ERP. Nguyên nhân của vấn đề này là do hạn chế về trình độ và công tác truyền thông, đào tạo chưa hiệu quả. Muốn ứng dụng thành công ERP, sự hiểu biết này không chỉ có ý nghĩa đối với người lãnh đạo mà ngay cả các nhân viên trong doanh nghiệp cũng phải thật sự hiểu rõ.

**Thứ sáu, thiếu quy trình thống nhất chung:**

Hầu hết các doanh nghiệp đều gặp rất nhiều khó khăn khi thiết lập quy trình thống nhất chung cho cả doanh nghiệp vì trước khi triển khai đơn vị không có quy trình chuẩn, các bộ phận lại không liên kết được với nhau. Mỗi phòng ban làm việc theo cách riêng và có khi mâu thuẫn với phòng ban khác. ERP là giải pháp quản lý theo quy trình, do đó, muốn dự án thành công thì doanh nghiệp cần phải xây dựng quy trình chuẩn cho từng bộ phận và toàn bộ hệ thống.

**2.3.2 Nguyên nhân:**

➤ **Nguyên nhân khách quan từ phía nhà tư vấn triển khai:**

Nguyên nhân thất bại của các dự án ERP phần lớn nằm ở khâu tư vấn. Do nhà tư vấn thiếu kinh nghiệm, thiếu kiến thức và vì mục đích kinh doanh nên có thể họ đưa ra những tư vấn không hiệu quả dẫn đến doanh nghiệp lựa chọn sai sản phẩm. Tại Việt Nam, chưa có nhiều doanh nghiệp chuyên về tư vấn ERP mà chủ yếu là nhà triển khai thực hiện luôn cả công việc tư vấn. Thế nên, những công ty này có khuynh hướng thuyết phục khách hàng mua sản phẩm của chính họ mà chưa quan tâm đến lợi ích và sự phù hợp của ERP đối với doanh nghiệp ứng dụng. Các nhà tư vấn thường đưa ra những giải pháp mang tính khuôn mẫu cũng như chưa chú trọng đến tìm hiểu đặc điểm, lĩnh vực hoạt động riêng của doanh nghiệp.

Triển khai ERP là một quá trình phức tạp và nhiều dự án ứng dụng đã thất bại. Một phần là vì cách thức làm việc của đơn vị triển khai: một số nhà cung cấp muốn bán được giải pháp, họ thuyết phục ký kết hợp đồng, sau đó khách hàng chuyển tiền đặt cọc cho đơn vị triển khai và ký kết hoàn thành dự

án. Nhiều doanh nghiệp không nhận được sự hỗ trợ từ đối tác sau khi đã nghiệm thu dự án. Và kết quả là, doanh nghiệp ứng dụng ERP phải tự giải quyết vấn đề của mình. Ví dụ như tại công ty Mai Phương Vy, từ khi thành lập năm 2002 đã triển khai ERP nhưng dự án thất bại vì “phía đối tác làm việc theo kiểu nửa vời thậm chí đem con bỏ chợ” – bà Phạm Thị Loan giám đốc công ty cho biết. Một số dự án bị gián đoạn do thiếu hụt nguồn nhân lực, thiếu kiến thức quản trị của nhà triển khai. Bà Trương Thị Hoàng Ngọc – giám đốc công nghệ thông tin công ty chia sẻ: Savimex đã lần lượt mời 4 đơn vị trong và ngoài nước triển khai ERP từ 1997 đến 2003 với chi phí tổng cộng 1 tỷ đồng nhưng đều thất bại vì “lực lượng triển khai quá mỏng, sự cả nể chiều theo ý của doanh nghiệp, thời gian khảo sát doanh nghiệp quá ngắn...”

Bên cạnh đó, một số nhà triển khai ERP thiếu kinh nghiệm để xử lý những vấn đề khó khăn phát sinh trong quá trình triển khai. Đối với các sản phẩm ERP nước ngoài, chủ yếu được triển khai qua các đối tác. Khuynh hướng các doanh nghiệp vừa và lớn Việt Nam thường lựa chọn các đối tác lớn, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp như FPT, Pythis. Sản phẩm lựa chọn thông thường là SAP, Oracle, PERP... Sự khác biệt lớn nhất giữa các sản phẩm ERP nước ngoài và của Việt Nam là quy trình. ERP nước ngoài chứa đựng những quy trình chuẩn quốc tế đã tích lũy qua nhiều năm triển khai cho nhiều công ty. Do đó, nó đòi hỏi nhà triển khai ERP cần có nhiều kinh nghiệm và am hiểu về doanh nghiệp, đặc thù từng ngành nghề và đặc điểm doanh nghiệp để tư vấn sản phẩm ERP phù hợp. Trước khi nhà cung cấp giải pháp có thể giúp doanh nghiệp cải tiến chất lượng quản lý thì họ phải ghi nhận lại toàn bộ các quy trình nghiệp vụ mà doanh nghiệp đó đang áp dụng. Vì vậy, nếu nhà cung cấp càng chuyên nghiệp, nhiều kinh nghiệm thì họ càng có nhiều cách để có thể tìm hiểu nhiều thông tin thu thập từ các cấp của doanh nghiệp. Đa phần các công ty phần mềm Việt Nam vừa viết sản phẩm ERP vừa tự triển khai sản phẩm của công ty mình như Fast, Effect, Lạc Việt, AZ,... Mặt mạnh của các doanh nghiệp này là hiểu rõ về kế toán và có nhiều kinh nghiệm về quản lý

sau nhiều năm làm việc. Các sản phẩm ERP chủ yếu được phát triển từ phần mềm kế toán và mở rộng thêm các phân hệ khác. Nhóm khách hàng mà các công ty này quan tâm thường là những doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ.

Tóm lại, năng lực của nhà tư vấn triển khai ERP đóng vai trò quan trọng dẫn đến sự thành công của dự án. Năng lực này được thể hiện qua: kinh nghiệm, kiến thức, sản phẩm phù hợp và sự hỗ trợ khách hàng.

➤ **Nguyên nhân chủ quan từ phía doanh nghiệp:**

✓ **Thiếu sự quyết tâm, cam kết từ ban lãnh đạo:**

Vai trò của người lãnh đạo là rất quan trọng trong việc giúp cho doanh nghiệp ứng dụng thành công ERP. Người lãnh đạo cùng với ban dự án cần xác định mục tiêu và lập kế hoạch, phạm vi dự án rõ ràng. Trong suốt quá trình doanh nghiệp ứng dụng ERP, nếu người lãnh đạo không thể hiện được quyết tâm theo đuổi dự án, kiểm soát tiến độ triển khai, giải quyết mâu thuẫn và cam kết hỗ trợ thì dự án dễ đi đến thất bại. Doanh nghiệp muốn áp dụng ERP cần có sự quyết tâm và sẵn sàng thay đổi những gì không phù hợp. Muốn vậy, trước tiên, người lãnh đạo phải là người dám chấp nhận thay đổi. Khi triển khai ERP, doanh nghiệp thường phải đối đầu với rất nhiều khó khăn, đặc biệt là con người và quy trình: “ Thay đổi quy trình là cần thiết khi áp dụng ERP. Thay đổi có thể mang lại khó khăn và rủi ro nhưng người lãnh đạo phải quyết tâm vì những lợi ích mà hệ thống ERP mang lại” - ông Nguyễn Thanh Sơn – Tổng giám đốc công ty Huetronics cho biết. Sau 4 năm triển khai ERP tại công ty Vinasoy, đúc kết quan trọng rút ra là: “Muốn dòng nước trong thì đầu nguồn phải chảy. Lãnh đạo phải là người luôn thấu hiểu, chia sẻ, tạo điều kiện và động viên.”

✓ **Thiếu năng lực của ban dự án:**

Năng lực của ban dự án là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng của việc triển khai ERP. Thông thường, công tác tuyển chọn ai là thành viên của ban dự án được xem xét trước tiên. Một số dự án thất bại cũng vì không đánh giá cao vấn đề này, thường chỉ có sự tham gia của cấp

lãnh đạo và phòng công nghệ thông tin, trong khi đó, ERP lại là giải pháp tổng thể cho toàn doanh nghiệp. Ở một số doanh nghiệp chưa có sự tham gia của phòng kế toán trong thành viên ban dự án hoặc kế toán có tham gia nhưng chưa có sự tác động tích cực đối với hệ thống thông tin kế toán trong môi trường ERP. Bài học kinh nghiệm từ các công ty triển khai thành công cho thấy: lựa chọn thành viên ban dự án là công việc quan trọng trong giai đoạn đầu nhưng có ảnh hưởng đến toàn bộ quá trình triển khai ứng dụng hệ thống ERP. Với công ty Xi Măng Cẩm Phả, ban chỉ đạo dự án gồm nhiều phòng ban chức năng tham dự và báo cáo trực tiếp lên ban lãnh đạo công ty. Nhân sự cho dự án là một vấn đề ảnh hưởng đến chất lượng của dự án. Ở thời điểm triển khai, Tân Hiệp Phát có 36 dự án công nghệ thông tin đang triển khai song song. Tuy nhiên, tất cả đều dành ưu tiên cho dự án ERP. Gần 100 người đã tham gia dự án ERP là những nhân sự chủ chốt từ cấp trưởng phòng trở lên. Còn đối với dự án triển khai ERP tại công ty FPT đã sử dụng 20 người chính thức và 40 người hỗ trợ theo thời điểm với đội ngũ nhiều kinh nghiệm đã từng triển khai ở nhiều doanh nghiệp. Năng lực của ban dự án sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình xây dựng mục tiêu và lập kế hoạch cụ thể và cách thức làm việc. Tại Prime Group, tất cả các cấp dự án từ giám đốc dự án, quản trị dự án cho tới các nhóm nghiệp vụ đều thông báo lịch làm việc với nhau một cách chặt chẽ, chủ động thông tin cho nhau khi có vấn đề nảy sinh ảnh hưởng đến tiến độ và chất lượng dự án. Cách thức làm việc của đội dự án là tìm cách giải quyết vấn đề thay vì chỉ trích. Bên cạnh đó, năng lực của ban dự án có vai trò quan trọng khi lựa chọn nhà tư vấn triển khai và giải pháp. Ban dự án cần xây dựng tiêu chí đánh giá và tuyển chọn nhóm đánh giá hiệu quả vì thị trường sản phẩm ERP Việt Nam rất đa dạng bao gồm cả sản phẩm nước ngoài và trong nước, giữa các sản phẩm lại có nhiều sự khác biệt.

✓ **Truyền thông và đào tạo chưa được chú trọng:**

Sự hiểu biết của các cấp trong công ty về quá trình triển khai ERP góp phần quan trọng đến thành công của dự án. Khuynh hướng chung ở các doanh



nghiệp ứng dụng ERP đều gặp sự phản đối từ các cấp. Điển hình như tại công ty Trần Anh, trong những ngày đầu triển khai có đến 90% cấp quản lý không đồng tình. Chính vì thế, ngay từ đầu, những khó khăn gặp phải cũng như lợi ích mà hệ thống mang lại cần được chú trọng phổ biến một cách hiệu quả. Tại công ty May 10, buổi trao đổi với đơn vị triển khai đã được thực hiện nhằm tạo ra cái nhìn tổng quát, lợi ích và khó khăn khi triển khai. Các lãnh đạo, các trưởng phó phòng và ban nghiệp vụ đã có cơ hội đặt nhiều câu hỏi để lường trước những khó khăn xảy ra. Nhờ các buổi nói chuyện như thế nên khi có khó khăn quá trình triển khai, bộ phận công nghệ thông tin không cần phải giải trình cho các phòng ban.

Một số doanh nghiệp có trình độ về công nghệ thông tin còn yếu, một số khác có quan niệm sai lầm về ERP là tin học hóa: mô tả quy trình hiện có và tin học lập trình theo mô hình đang áp dụng. Bên cạnh công tác truyền thông, quá trình đào tạo cũng cần được coi trọng vì xét cho cùng một ứng dụng muốn thành công vẫn nằm ở yếu tố con người. Văn hóa sử dụng máy tính, thói quen làm việc, hiểu biết về công nghệ thông tin, kỹ năng vận hành hệ thống, xử lý sự cố... cần được đào tạo từ khi bắt đầu triển khai cho đến khi ứng dụng ERP vào doanh nghiệp chính thức. Theo kinh nghiệm ứng dụng ERP thành công, quá trình đào tạo được xem xét về cả nội dung và hình thức cũng như cần nhắc đến số lượng, chất lượng và thời gian đào tạo. Tại công ty may Tiền Tiến, giám đốc Phạm Thị Dụ cho biết: trước khi triển khai, công ty đã phối hợp với Vietsoft tổ chức buổi nói chuyện, tuyên truyền về lợi ích của phần mềm. Ngoài ra, do trình độ của nhân viên còn thấp nên công ty đã tổ chức các khóa đào tạo quản lý đồng thời ký hợp đồng với trung tâm đào tạo tin học và huy động trưởng phó phòng đi học. Theo ông Mai Ngọc Nam - trưởng bộ phận quản lý cung ứng Xi măng Cẩm Phả: “Cán bộ chủ chốt của các phòng ban phải tham gia ngay từ quá trình đào tạo đầu tiên thì mới hình dung được các vấn đề cần giải quyết sau này”. Có thể nói, sự đồng lòng của toàn thể nhân viên của công ty sẽ góp phần tích cực trong việc triển khai thành công ERP.

Muốn vậy, công tác tuyên truyền cần được thực hiện thường xuyên, tăng cường sự hợp tác giữa các phòng ban cũng như quy trình đào tạo cần được chuẩn bị rõ ràng, cụ thể.

✓ **Công tác tái cấu trúc doanh nghiệp chưa hiệu quả:**

ERP không chỉ đơn giản là một phần mềm mà còn là cải tiến quy trình quản lý. Nếu không thực hiện tái cấu trúc doanh nghiệp thì đơn vị không thể áp dụng ERP vì giải pháp này đòi hỏi tuân thủ theo quy trình. Một số doanh nghiệp do thói quen làm việc nên không dám chấp nhận thay đổi, một số khác do chưa phân tích và kết nối được các quy trình kinh doanh của doanh nghiệp. Kinh nghiệm từ công ty May 10 về vấn đề này là: khi ứng dụng ERP doanh nghiệp có dám chấp nhận thay đổi đến 80% quy trình hiện tại hay không? Doanh nghiệp cần phân tích đặc điểm doanh nghiệp vì nó là một trong những yếu tố quan trọng có tác động đến toàn bộ quá trình triển khai ERP khi xây dựng nhu cầu thông tin, yêu cầu quản lý doanh nghiệp cũng như lựa chọn sản phẩm phù hợp.

Theo ý kiến của một số doanh nghiệp ứng dụng ERP thành công như công ty May Tiên Tiến, Giấy Sài Gòn, CAVICO thì muốn có quy trình thống nhất chung thì doanh nghiệp cần tái cấu trúc. Những doanh nghiệp đã thực hiện tái cấu trúc thành công trước khi ứng dụng ERP có nhiều lợi thế hơn. Trước khi triển khai ERP, nếu doanh nghiệp có sẵn một quy trình quản lý và nghiệp vụ theo tiêu chuẩn ISO, nhân lực có trình độ, có truyền thống áp dụng công nghệ thông tin trong sản xuất kinh doanh, đặc biệt là trong quản lý chính là một thuận lợi để công ty triển khai thành công ERP. Những doanh nghiệp đã thực hiện tái cấu trúc thành công trước khi ứng dụng ERP có nhiều lợi thế hơn vì đã sắp xếp lại bộ máy, phân cấp, phân quyền và giảm thiểu chồng chéo quản lý. Tuy nhiên, nếu doanh nghiệp chưa thực hiện trước khi triển khai ERP thì tái cấu trúc doanh nghiệp theo quy trình quản lý hiện đại là một việc làm cần thiết để đảm bảo thành công của dự án.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 2



Nhìn chung, xu hướng ERP ngày càng phát triển mạnh mẽ ở nhiều nước trên thế giới. Bên cạnh những lợi ích đạt được, các doanh nghiệp ứng dụng ERP đối mặt với nhiều thách thức về nhân sự, kiến thức chuyên môn, phần lớn thời gian và chi phí triển khai thực tế vượt hơn so với dự kiến. Các giải pháp ERP phổ biến là SAP, Oracle, Microsoft Dynamics Navision, trong đó giải pháp SAP có thời gian và chi phí cao nhất nhưng mang lại độ thỏa mãn nhiều nhất. Thời gian triển khai, chi phí triển khai, thành viên tham gia dự án và mức độ chỉnh sửa ở các doanh nghiệp có quy mô lớn đều cao hơn những doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ.

Tại Việt Nam, thị trường ERP phát triển mạnh mẽ với sự tham gia của nhiều doanh nghiệp triển khai, nhiều nhà cung cấp sản phẩm trong và ngoài nước (FPT, Pythis, Fast...). Nhiều dự án được đầu tư với giá trị hàng triệu USD như tập đoàn Tân Hiệp Phát, Petrolimex. Sản phẩm ERP của Fast và Effect là những giải pháp trong nước được đánh giá cao. Xu hướng ứng dụng ERP theo ngành ngày càng thể hiện rõ nét như ngành may mặc, bán lẻ, đồ uống. Đặc biệt, nhận thức về tầm quan trọng của ERP đã được nâng cao ở nhiều doanh nghiệp Việt Nam.

Tác giả cũng đã tiến hành khảo sát thực tế tại 19 doanh nghiệp ứng dụng thành công ERP trên địa bàn TPHCM, Bình Dương và Đồng Nai. Kết quả cho thấy các doanh nghiệp đều cảm thấy hài lòng với giải pháp ERP đang sử dụng và giải pháp SAP được ứng dụng nhiều nhất. Có nhiều lý do khiến doanh nghiệp cần phải triển khai ERP, trong đó tầm nhìn của người lãnh đạo là nguyên nhân chủ yếu nhận được nhiều ý kiến đồng tình. Giải pháp ERP mang lại rất nhiều lợi ích cho doanh nghiệp và ERP có tác động lớn đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán. Để ứng dụng thành công, doanh nghiệp nên quan tâm đến nhiều yếu tố và lường trước những khó khăn có thể gặp phải khi triển khai ERP.

## CHƯƠNG 3

### **Một số giải pháp để tăng cường khả năng ứng dụng ERP thành công và tạo ra sự tác động tích cực của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán cho các doanh nghiệp Việt Nam**

#### **3.1. Một số định hướng căn bản:**

##### **3.1.1 Việc ứng dụng ERP phải gắn liền với tái cấu trúc hệ thống quản lý doanh nghiệp:**

Khi ứng dụng hệ thống ERP cần phải tái cấu trúc hệ thống quản lý vì đây là một giải pháp công nghệ đòi hỏi quản lý doanh nghiệp bằng quy trình. Tái cấu trúc một doanh nghiệp là quá trình khảo sát, đánh giá lại cấu trúc hiện tại và đề xuất mô hình cấu trúc mới nhằm giúp cho doanh nghiệp đạt được mục tiêu của mình. Công việc tái cấu trúc bao gồm 4 nội dung sau đây:

- Điều chỉnh cơ cấu hoạt động: mục tiêu chiến lược, ngành nghề kinh doanh, chủng loại sản phẩm, địa bàn hoạt động. Đối với hệ thống ERP, việc xác định và điều chỉnh rõ ràng những yếu tố này sẽ giúp cho quá trình phân tích và ứng dụng hiệu quả.

- Điều chỉnh cơ cấu tổ chức: tái tổ chức về cơ cấu bộ máy, tái bố trí chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của các bộ phận, cấp quản lý. Đây là công việc cần thực hiện nhằm phù hợp với điều kiện của môi trường máy tính.

- Điều chỉnh cơ cấu quy định, chính sách: thay đổi các quy trình làm việc và tái cấu trúc quy trình kinh doanh là công việc có ý nghĩa quan trọng khi ứng dụng hệ thống ERP.

- Điều chỉnh cơ cấu nguồn lực: điều chỉnh phân bổ và sử dụng nguồn lực phù hợp điều kiện của môi trường máy tính. Hệ thống ERP cho phép doanh nghiệp hoạch định các nguồn lực hiệu quả trên cơ sở phân tích các hoạt động theo chu trình kinh doanh, dựa trên nhu cầu và yêu cầu quản lý của nhiều bộ phận khác nhau.

### **3.1.2 Ứng dụng ERP phải gắn liền với trách nhiệm và hiệu quả quản lý:**

Ngày nay, ERP là một giải pháp công nghệ quản lý mới được nhiều doanh nghiệp quan tâm. Trên cơ sở ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác điều hành và quản lý, nó cho phép nhà quản lý có thể khai thác thông tin từ nhiều bộ phận khác nhau một cách kịp thời và đáng tin cậy, từ đó đưa ra các quyết định phù hợp và hiệu quả.

Tuy nhiên, tùy theo điều kiện và khả năng của doanh nghiệp mà có thể cùng một giải pháp ERP nhưng khi ứng dụng vào doanh nghiệp mang lại những lợi ích khác nhau. Điều này phụ thuộc vào sự thay đổi tư duy trong quản lý nhằm thích ứng với môi trường của hệ thống mới.

Để dự án ERP thành công, dù ở giai đoạn nào của quá trình phát triển hệ thống, từ giai đoạn triển khai cho đến khi ứng dụng, trách nhiệm của các cá nhân phải được phân chia rõ ràng trong các hoạt động phân tích, thiết kế, thực hiện và vận hành. Việc phân chia này giúp ích cho cả người thực hiện và người quản lý. Qua đó, họ hiểu rõ công việc mình làm là gì, có vai trò như thế nào và ảnh hưởng đến các đối tượng khác ra sao. Do đặc điểm của ERP liên quan đến toàn bộ doanh nghiệp, thế nên, mọi tác động của cá nhân đều ảnh hưởng đến tất cả hệ thống. Vì vậy, để đảm bảo tính kiểm soát cũng như mức độ an toàn của dữ liệu, trách nhiệm của từng người cần được quy định bằng văn bản cụ thể. Trên cơ sở quy định về trách nhiệm, hiệu quả về mặt quản lý được đánh giá thường xuyên hoặc định kỳ.

### **3.1.3 Tổ chức hệ thống thông tin kế toán phải là một trong những ưu tiên khi ứng dụng ERP để qua đó tác động tích cực đến vai trò của hệ thống thông tin kế toán phục vụ điều hành quản lý doanh nghiệp:**

Ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý là xu hướng ngày càng phổ biến. Và ERP là một giải pháp giúp cho doanh nghiệp đạt được nhiều lợi ích trong xu thế cạnh tranh và hội nhập quốc tế. Khi ứng dụng ERP, tổ chức hệ thống thông tin kế toán phải là một trong những ưu tiên cần chú trọng bởi vì hai lý do chủ yếu sau đây:

Trước tiên, hệ thống thông tin kế toán ngày càng đóng một vai trò to lớn trong hệ thống thông tin của doanh nghiệp. Nó cung cấp phần lớn các thông tin quan trọng giúp cho các nhà quản lý điều hành, kiểm soát và ra quyết định. Thế nên, việc chú trọng đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán trong quá trình triển khai giúp đáp ứng các yêu cầu về nghiệp vụ và quản lý, góp phần quan trọng để dự án ERP thành công.

Thứ hai, hệ thống thông tin kế toán có một mối quan hệ chặt chẽ với các hệ thống thông tin khác. Đặc điểm của hệ thống ERP là tính tích hợp rất cao, do đó, tổ chức hệ thống thông tin kế toán hiệu quả không chỉ ảnh hưởng tích cực đối với những người làm công tác kế toán mà ngay cả đối với các bộ phận khác và ban lãnh đạo.

Nhằm tăng cường vai trò của nó trong việc phục vụ điều hành quản lý, khi tổ chức ứng dụng ERP doanh nghiệp cần quan tâm đến mục tiêu, các yếu tố chi phối đến công tác tổ chức hệ thống thông tin kế toán. Nội dung tổ chức cần được thực hiện đầy đủ và phù hợp với đặc điểm kinh doanh, nhu cầu thông tin, yêu cầu quản lý, kiểm soát của doanh nghiệp. Những nội dung được tổ chức bao gồm xác định yêu cầu thông tin, xây dựng danh mục đối tượng kế toán, xây dựng hệ thống chứng từ, tổ chức vận dụng hệ thống tài khoản, tổ chức vận dụng hình thức kế toán, tổ chức hệ thống báo cáo, tổ chức bộ máy kế toán và tổ chức lựa chọn ERP phù hợp.

### **3.2. Giải pháp tăng cường khả năng ứng dụng ERP thành công:**

#### **3.2.1 Giải pháp về cấu trúc ERP trong mối quan hệ với tái cấu trúc hệ thống quản lý doanh nghiệp:**

Thực tế về ứng dụng ERP cho thấy: một số doanh nghiệp tiến hành tái cấu trúc trước khi triển khai ERP, một số khác thực hiện tái cấu trúc trong quá trình triển khai ERP. Dù thời điểm tái cấu trúc khác nhau tùy theo mỗi doanh nghiệp nhưng điều cần thiết là việc ứng dụng ERP phải gắn liền với tái cấu trúc hệ thống quản lý doanh nghiệp.

Để có thể khai thác ERP ở mức cao thì điều cần thiết là doanh nghiệp phải chú trọng đến tái cấu trúc toàn bộ quy trình kinh doanh. Muốn vậy, doanh nghiệp nên tập trung vào 4 yếu tố cốt lõi sau đây: chiến lược, quy trình, công nghệ và con người. Mô hình 5 bước mà doanh nghiệp nên thực hiện để tái cấu trúc quy trình kinh doanh hiệu quả được đề nghị như sau:

1. Xác định rõ chiến lược và mục tiêu kinh doanh
2. Phân tích quy trình hiện tại
3. Xác định các sai sót và những hoạt động không cần thiết
4. Thiết kế quy trình mới
5. Lựa chọn gói sản phẩm ERP phù hợp

Mục đích của tái cấu trúc quy trình kinh doanh là tìm ra quy trình mới hiệu quả hỗ trợ cho việc thực hiện mục tiêu doanh nghiệp. Thế nên, khi thiết kế quy trình mới cần phải thực hiện tốt 3 bước đầu tiên, trong đó cần chú ý đến đặc điểm kinh doanh, những sai sót của hệ thống cũ, yêu cầu của từng bộ phận và toàn doanh nghiệp. Trong điều kiện ứng dụng ERP, doanh nghiệp nên tiếp cận theo hướng quy trình kinh doanh (bán hàng, mua hàng, nhân sự...) trên cơ sở phân tích mô hình REA (Nguồn lực – Sự kiện – Con người) từ đó có thể xây dựng được mối liên kết giữa các quy trình với nhau.

Đặc trưng của hệ thống ERP là có cấu trúc gồm nhiều phân hệ có khả năng liên kết và chia sẻ thông tin với nhau một cách dễ dàng. Các phân hệ cơ bản cần có trong cấu trúc ERP là: phân hệ kế toán, phân hệ bán hàng, phân hệ mua hàng, phân hệ sản xuất và phân hệ nhân sự. Tuy nhiên, do ảnh hưởng của nhiều yếu tố khác nhau như tình hình tài chính, đặc điểm kinh doanh (ví dụ: ngành sản xuất, bán lẻ)...nên doanh nghiệp cũng cần xác định mức độ ưu tiên khi lựa chọn phân hệ triển khai, tránh tình trạng mua nhiều phân hệ nhưng chưa khai thác hoặc khai thác không hiệu quả. Thế nên, trong bước cuối cùng, doanh nghiệp cần quan tâm đến những phân hệ nào sẽ được triển khai, trình tự của phân hệ triển khai nhằm đảm bảo thời điểm triển khai là hợp lý và đáp ứng các nhu cầu.

### **3.2.2 Giải pháp về quy trình triển khai ERP:**

Công việc tổ chức triển khai ERP được tiến hành trên cơ sở mục tiêu và kế hoạch đề ra ban đầu của dự án. Sự chuẩn bị về nhân sự cho dự án là điều cần thiết đồng thời công tác tuyên truyền cũng cần được phổ biến rộng rãi và hiệu quả. Muốn tổ chức thực hiện ERP trước hết cần phân tích thực trạng của hệ thống hiện hành, từ đó xác định và thiết kế quy trình theo yêu cầu và đặc điểm của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần đánh giá tính khả thi trên nhiều phương diện: kinh tế, kỹ thuật, thời gian và nhân sự. Kết quả của báo cáo cần thể hiện những nội dung cơ bản sau đây: mục tiêu và tính cấp thiết của dự án; hiện trạng của hệ thống; các yêu cầu cụ thể; xác định phạm vi địa lý/nghiệp vụ; quy mô người sử dụng; kiến trúc hệ thống, các ràng buộc về nguồn lực.

Doanh nghiệp cũng cần xác định rõ các yêu cầu về tốc độ xử lý và thời điểm cung cấp thông tin, yêu cầu nâng cấp và mở rộng hệ thống, số lượng người truy cập vào hệ thống, khối lượng dữ liệu cần xử lý. Trên cơ sở nhu cầu thông tin và yêu cầu quản lý, doanh nghiệp tiến hành lựa chọn nhà cung cấp. Việc lựa chọn nhà cung cấp căn cứ trên các tiêu chí đánh giá và quan trọng nhất là sự phù hợp với mục tiêu và đặc điểm của doanh nghiệp.

Khi tổ chức thực hiện triển khai hệ thống ERP, doanh nghiệp cần chuẩn bị tốt trong việc mua sắm trang thiết bị, huấn luyện người dùng, tổ chức kiểm tra và thử nghiệm, chuyển đổi hệ thống.

Đối với việc triển khai ERP, doanh nghiệp nên đầu tư mua sắm theo lộ trình, cân nhắc trong việc mua trọn gói hay từng phần, tránh mua hết cả hệ thống ERP khi không khai thác hết tính năng của hệ thống. Việc mua sắm và cài đặt thiết bị cần được tư vấn kỹ lưỡng theo yêu cầu và phù hợp với cơ sở hạ tầng sẵn có của doanh nghiệp.

Huấn luyện nhân viên đóng một vai trò rất quan trọng để ứng dụng ERP thành công. Khi tổ chức huấn luyện, doanh nghiệp cần quan tâm đến số lượng người tham gia huấn luyện, thời gian huấn luyện, cách thức huấn luyện và chi phí huấn luyện.



Sau khi đã thực hiện huấn luyện, công tác kiểm tra và thử nghiệm được tiến hành bao gồm: kiểm tra tính tương thích, phù hợp; kiểm tra dung lượng và khả năng xử lý (số người cùng truy cập vào cùng thời điểm, tốc độ kết xuất...); kiểm tra từng ứng dụng và toàn bộ hệ thống; thử nghiệm sự chấp thuận của người sử dụng; kiểm tra tính kiểm soát của toàn bộ hệ thống. Nếu ERP mà doanh nghiệp lựa chọn bằng tiếng Việt hoặc sản phẩm ERP nước ngoài đang được Việt hóa thì cũng nên kiểm tra tính phù hợp về bộ gõ.

Đối với sản phẩm ERP, doanh nghiệp không nên chuyển đổi trực tiếp vì rủi ro cao. Doanh nghiệp nên áp dụng chuyển đổi song song từ hệ thống cũ sang hệ thống mới hoặc chuyển đổi từng phần (từng phân hệ, từng bộ phận) để đảm bảo an toàn cho hệ thống mặc dù tốn kém về mặt thời gian và chi phí. Nếu doanh nghiệp có nhiều đơn vị thành viên, nhiều công ty con thì cũng nên cân nhắc đến chuyển đổi thí điểm ở từng đơn vị sau đó triển khai đến toàn bộ đơn vị nhưng cần lưu ý đến tính đồng bộ của hệ thống.

### **3.2.3 Giải pháp về kiểm soát và đánh giá ERP:**

Trong môi trường ứng dụng ERP, mọi tác động của thành viên lên hệ thống đều có ảnh hưởng đến những quy trình khác trong một doanh nghiệp. Thế nên, việc thiết lập các thủ tục kiểm soát là rất cần thiết nhằm đảm bảo an toàn cho hệ thống từ đó cung cấp thông tin kịp thời, đáng tin cậy và đáp ứng yêu cầu quản lý của doanh nghiệp.

Do hệ thống ERP sử dụng cơ sở dữ liệu dùng chung nên yếu tố kiểm soát đầu tiên mang tính chất quan trọng là kiểm soát truy cập từ bên ngoài. Mục tiêu của thủ tục kiểm soát này là ngăn ngừa những người từ bên ngoài tiếp cận hệ thống máy tính, mà trong đó có cài đặt ứng dụng ERP. Những thủ tục có thể thực hiện như: dấu vân tay, mật khẩu, thẻ từ, nhận dạng qua tiếng nói, sử dụng camera.

Tiếp theo đó, doanh nghiệp nên tiến hành phân chia chức năng hệ thống. Nội dung phân chia trách nhiệm bao gồm: đối tượng truy cập hệ thống, phân hệ được truy cập, nghiệp vụ được xử lý, cáo báo cáo, tính năng có thể

xem và thực hiện. Để kiểm soát đối tượng truy cập hệ thống, doanh nghiệp cần thiết lập tên người dùng và mật khẩu để đăng nhập. Công việc này được tiến hành cho nhiều trường hợp khác nhau: truy cập máy tính, truy cập hệ thống ERP và truy cập phân hệ. Đặc biệt, mật khẩu cần được thiết lập theo những tiêu chuẩn bảo mật cao như: quy định về số lượng ký tự, chữ hoa và chữ thường, số và chữ, thời gian hệ thống tự động nhắc nhở thay đổi mật khẩu.

Doanh nghiệp nên thiết lập kế hoạch chiến lược an ninh đối với hệ thống máy tính nhằm bảo đảm an toàn mạng, internet, kết nối trong hệ thống, lưu trữ và sao lưu dự phòng. Trách nhiệm liên quan cần được thực hiện xuyên suốt từ nhân viên đến quản lý, từ phòng công nghệ thông tin đến các phòng ban khác. Trách nhiệm này cần được soạn thảo bằng văn bản có quy định về thời gian sao lưu cụ thể, định kỳ (ngày, tuần, tháng, quý...), không gian sao lưu và hướng dẫn cách thức sao lưu rõ ràng.

Thiết lập quy trình hoạt động và mối quan hệ giữa các quy trình là công việc cần thực hiện trong việc ứng dụng ERP. Việc thiết lập quy trình bao gồm người thực hiện, công việc cần thực hiện, thời gian để hoàn thành công việc. Quy trình này không chỉ giúp cho người dùng có thể hiểu rõ công việc của mình mà còn giúp cho việc kiểm tra chéo giữa các bộ phận.

Như đã biết, một bộ phận không thể thực hiện được nhiệm vụ nếu bộ phận trước đó chưa thực hiện. Thế nên, khi một công việc không thể hoàn thành theo kịp tiến độ có thể tìm hiểu được nguyên nhân ở khâu nào. Công tác giám sát tính tuân thủ quy trình hoạt động cũng cần được thực hiện định kỳ, xem xét tính phù hợp của quy trình với thực tế đang diễn ra, từ đó tiến hành cải tiến quy trình, cập nhật sửa đổi thường xuyên để phù hợp tình hình mới.

Khi ứng dụng ERP, doanh nghiệp cần kiểm soát theo hệ thống từ đầu vào, xử lý cho đến kết quả đầu ra. Các thủ tục kiểm soát nhập liệu cần được thực hiện, mọi sai sót trên hệ thống cần được tiến hành thông qua bút toán điều chỉnh. Ngoài ra, quản lý chất lượng thông tin cũng cần được kiểm tra thường xuyên từ những phản hồi của người sử dụng. Doanh nghiệp cũng nên

rà soát lại yêu cầu từ người dùng để tránh tình trạng thông tin được chuyển đến không đúng đối tượng, không đúng thời điểm.

Bên cạnh kiểm soát hệ thống thì đánh giá là một quá trình rất cần thiết. Muốn đánh giá hệ thống thì trước khi ứng dụng ERP doanh nghiệp cần xác định rõ mục tiêu. Kết quả thực tế của doanh nghiệp sau khi ứng dụng ERP sẽ được so sánh với mục tiêu đề ra ban đầu. Tùy theo doanh nghiệp mà mục tiêu này có thể khác nhau, nhưng thông thường khi ứng dụng ERP, có 4 mục tiêu mà doanh nghiệp cần hướng đến là khả năng đáp ứng yêu cầu, cung cấp thông tin kịp thời và đáng tin cậy, thời gian và chi phí hợp lý, mức độ hài lòng của người dùng.

- Khả năng đáp ứng yêu cầu: bao gồm các yêu cầu về nghiệp vụ và yêu cầu về quản lý. Một hệ thống ERP sau khi triển khai cần giải quyết được những khó khăn mà doanh nghiệp đã gặp phải trước đó.

- Khả năng cung cấp thông tin kịp thời và đáng tin cậy: ERP cho phép cung cấp thông tin theo từng thời điểm, nội dung cung cấp vừa mang tính chi tiết vừa mang tính tổng hợp, hình thức thể hiện đa dạng phù hợp với nhu cầu của từng đối tượng, có thể khai thác thông tin mà không bị giới hạn về mặt không gian và thời gian.

- Đánh giá về thời gian và chi phí hợp lý: doanh nghiệp nên thực hiện so sánh thời gian và chi phí dự kiến ban đầu so với thực tế phát sinh. Việc so sánh này giúp cho doanh nghiệp nhận ra xem việc triển khai ERP có hoàn thành kịp tiến độ hoặc chi phí vượt ngân sách hay không. Doanh nghiệp cũng nên tìm hiểu lý do tại sao xảy ra tình trạng như thế và nếu có vượt kế hoạch thì có nằm trong giới hạn chấp nhận được hay không.

- Đánh giá về mức độ hài lòng của người dùng: triển khai ERP nhằm đáp ứng yêu cầu nhiều bộ phận, cá nhân khác nhau, thế nên, mức độ không hài lòng đối với hệ thống có thể làm giảm hiệu quả công việc của toàn doanh nghiệp. Công việc đánh giá này còn giúp cho việc cải tiến những tính năng, giúp hoàn thiện hệ thống hơn.

Nói tóm lại, công việc đánh giá giúp cho doanh nghiệp nhận ra những điểm đã làm được và chưa làm được, tìm hiểu nguyên nhân và rút ra những bài học kinh nghiệm giúp ích cho quá trình phát triển hệ thống sau này.

### **3.2.4 Giải pháp về chọn lựa nhà cung cấp:**

Thị trường ERP hiện nay rất đa dạng và doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn khi lựa chọn sản phẩm ERP. Nhà cung cấp ERP nào cũng đảm bảo sản phẩm của mình là nhất, đã được áp dụng ở công ty A, công ty B, sử dụng công cụ hiện đại... Ngoài ra, cách tính giá của mỗi nhà cung cấp lại hoàn toàn khác nhau. Nhà cung cấp ERP nước ngoài cho rằng sản phẩm đạt quy trình chuẩn quốc tế đã được kiểm nghiệm nhiều năm trên thế giới, nhà cung cấp sản phẩm trong nước thuyết phục doanh nghiệp với giá cả “mềm” hơn, dễ sử dụng, giao diện bằng tiếng Việt. phù hợp với hoàn cảnh và điều kiện của Việt Nam.

Nếu không có sự chuẩn bị chu đáo về các tiêu chí đánh giá và thành viên đánh giá thì doanh nghiệp sẽ rất hoang mang trước những lời mời gọi mua sản phẩm ERP của họ. Một số doanh nghiệp chỉ căn cứ vào tên tuổi của giải pháp, tên tuổi của đơn vị triển khai, thông tin về ERP qua sách báo đã quyết định ký hợp đồng triển khai với đối tác.

Muốn biết sản phẩm nào phù hợp, doanh nghiệp cần nắm rõ yêu cầu quản lý, đặc điểm kinh doanh từ đó đưa ra những tiêu chí đánh giá cụ thể. Những tiêu chí này được phân loại và sắp xếp theo mức độ ưu tiên. Đây là căn cứ để so sánh giữa các nhà cung cấp với nhau.

Thành viên ban dự án bao gồm ban lãnh đạo, trưởng bộ phận, ban nghiệp vụ... là những người sẽ tham gia vào quá trình đánh giá này. Họ cần có đủ năng lực và kinh nghiệm để xây dựng và đánh giá các tiêu chí lựa chọn nhằm tìm ra nhà cung cấp tối ưu có khả năng giúp doanh nghiệp triển khai ERP thành công.

Tóm lại, hai yếu tố căn bản cần chuẩn bị khi lựa chọn nhà cung cấp là tiêu chí đánh giá và con người (xây dựng và đánh giá tiêu chí).

***Một số tiêu chí sau đây doanh nghiệp cần đưa ra trước khi lựa chọn:***

- Khả năng hoạt động: đặc điểm và chức năng của sản phẩm, khả năng đáp ứng yêu cầu của doanh nghiệp, khả năng thay đổi để đáp ứng yêu cầu mới, tính tương thích với hệ thống hiện tại.

- Tính kiểm soát của hệ thống: xem xét kiểm soát chung và kiểm soát ứng dụng của hệ thống qua việc truy cập, nhập liệu, xử lý, kết xuất đầu ra.

- Khả năng hỗ trợ bao gồm xem xét hỗ trợ trong việc huấn luyện; giao diện thân thiện và dễ sử dụng; ngôn ngữ hỗ trợ; hồ sơ hướng dẫn chi tiết và đầy đủ; hỗ trợ các báo cáo theo yêu cầu bên ngoài.

- Năng lực của nhà cung cấp: thể hiện qua kinh nghiệm triển khai dự án, khả năng hỗ trợ doanh nghiệp, cách tính phí sản phẩm, ...

+ Kinh nghiệm triển khai: doanh nghiệp nên quan tâm đến kinh nghiệm của nhà cung cấp qua các dự án triển khai ở khách hàng trên cả hai khía cạnh số lượng và chất lượng.

+ Khi khảo sát nhà cung cấp, doanh nghiệp nên tìm hiểu về lịch sử phát triển, hỗ trợ khi xảy ra sự cố, các khóa đào tạo cũng như tính cập nhật và phiên bản mới ứng dụng của sản phẩm.

+ Doanh nghiệp cũng nên xem xét phiên bản dùng thử của nhiều giải pháp khác nhau và trao đổi với nhà cung cấp về những yêu cầu trong hiện tại và tương lai của doanh nghiệp.

+ Cách tính phí sản phẩm: mỗi nhà cung cấp khác nhau sẽ có cách tính phí khác nhau. Doanh nghiệp cần làm rõ cách tính phí của đơn vị triển khai và so sánh với tổng chi phí sở hữu cho dự án ERP.

+ Ngoài ra, việc học hỏi kinh nghiệm và tìm hiểu những vấn đề của một số doanh nghiệp đã từng gặp phải khi ứng dụng ERP là công việc nên làm. Tham khảo ý kiến khách quan của các đơn vị đã và đang sử dụng ERP sẽ giúp cho doanh nghiệp giảm rủi ro và chi phí.

### **3.3 Giải pháp về tăng cường sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán trong doanh nghiệp:**

#### **3.3.1 Giải pháp về tăng cường vai trò tích cực của kế toán trong việc ứng dụng ERP:**

Như đã trình bày ở trên, lựa chọn thành viên ban dự án là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng của dự án. Khi ý thức rõ điều này, các doanh nghiệp đã ứng dụng thành công ERP đều có khuynh hướng thành lập ban dự án gồm thành viên từ các phòng ban, trong đó có phòng kế toán.

Kế toán cần tham gia xây dựng mục tiêu và kế hoạch phát triển hệ thống thông tin kế toán phù hợp đặc thù riêng của doanh nghiệp. Mục tiêu này thống nhất với mục tiêu chung của doanh nghiệp. Để làm được điều này, thành viên từ phòng kế toán được lựa chọn không chỉ am hiểu về quá trình kinh doanh, chiến lược doanh nghiệp mà còn có khả năng phân tích, đánh giá, cải tiến quy trình. Trên cơ sở thành viên trong ban dự án có sự tham gia của phòng kế toán thì việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán cần phân tích đặc thù kinh doanh, chiến lược nhằm xác định nhu cầu thông tin và yêu cầu quản lý vì mỗi doanh nghiệp khác nhau với những đặc điểm riêng sẽ có cách thức tổ chức hệ thống thông tin khác nhau. Sự thay đổi về quy mô doanh nghiệp, phạm vi hoạt động và lĩnh vực hoạt động đều có ảnh hưởng đến quá trình thu thập dữ liệu, xử lý dữ liệu và cung cấp thông tin:

- Sự thay đổi về quy mô hoạt động bao gồm số lượng lao động và quy mô vốn sở hữu đòi hỏi việc quản lý cũng gia tăng.
- Khi phạm vi hoạt động lớn hơn (từ một cửa hàng thành nhiều cửa hàng trong một tỉnh, từ địa bàn trong một tỉnh sang phạm vi cả nước, từ trong nước sang ngoài nước...) đặt ra những yêu cầu quản lý mới.
- Mở rộng lĩnh vực hoạt động kinh doanh đa dạng hơn (nhiều ngành nghề, nhiều mặt hàng...) ảnh hưởng đến cách tổ chức và kiểm soát.

Tất cả sự thay đổi ấy làm cho việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán cũng thay đổi: hệ thống chứng từ, tài khoản, đối tượng chi tiết, hệ thống báo cáo, quy trình xử lý nghiệp vụ và luân chuyển chứng từ.

Trước khi lựa chọn nhà cung cấp và sản phẩm ERP, doanh nghiệp xác định nhu cầu của mình về cả hai phương diện: yêu cầu về mặt nghiệp vụ quản lý và yêu cầu về mặt kỹ thuật. Thông thường, phòng công nghệ thông tin đưa ra các tiêu chuẩn về mặt kỹ thuật để thích ứng với nguồn lực công nghệ thông tin sẵn có như phần cứng, phần mềm. Các phòng ban khác tham gia vào việc đánh giá nhà cung cấp và sản phẩm phù hợp với yêu cầu về mặt nghiệp vụ. Để lựa chọn sản phẩm phù hợp, mỗi doanh nghiệp đều có các tiêu chí đánh giá của mình. Mỗi phần mềm khác nhau sẽ có những đặc trưng riêng. Vấn đề là ở chỗ phần mềm nào có khả năng đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp tốt nhất. Đối với tổ chức hệ thống thông tin kế toán, điều quan trọng là giải pháp ERP có khả năng đáp ứng được yêu cầu về đầu ra của quá trình xử lý mà doanh nghiệp mong muốn hay không: tính đầy đủ, tin cậy, chi tiết, tổng hợp, đa dạng, linh hoạt, kịp thời... Khi lựa chọn sản phẩm ERP, dưới góc độ công tác kế toán còn quan tâm đến sự hỗ trợ của nhà cung cấp về mặt lâu dài, tính cập nhật của phần mềm đối với các quy định mới, tính linh hoạt đối với nhu cầu thông tin mới và tính kiểm soát đối với quy trình nghiệp vụ. Tuy nhiên, như đã biết, ERP là một hệ thống tích hợp nguồn lực của toàn doanh nghiệp, do đó, việc đánh giá sản phẩm ERP không chỉ là công việc của người lãnh đạo mà cần có sự tham gia của các phòng ban, đặc biệt là phòng kế toán.

Đào tạo kiến thức về phần mềm và cách thức sử dụng phần mềm ERP là một việc làm cơ bản của doanh nghiệp khi triển khai. Mỗi thành viên trong doanh nghiệp cần hiểu rõ về ảnh hưởng của công việc cá nhân đến toàn bộ hệ thống. Kế toán cần hiểu cách thức mà hệ thống ERP hoạt động như thế nào, dữ liệu được liên kết ra sao, cách thức khai thác báo cáo trên hệ thống... Do đó, nếu công tác đào tạo được chú trọng trước và trong khi vận hành một cách liên tục thì sẽ giúp ích cho kế toán có một cách nhìn mới mang tính tổng thể

về hệ thống và hiểu rõ về công việc cũng như trách nhiệm của mình trong doanh nghiệp.

### **3.3.2 Giải pháp về cấu trúc ERP trong mối quan hệ với hệ thống thông tin kế toán:**

Đặc điểm của hệ thống ERP là mang tính linh hoạt, toàn diện và liên kết cao do sử dụng cơ sở dữ liệu tập trung. Cấu trúc một hệ thống ERP thường có nhiều phân hệ như: phân hệ kế toán, phân hệ bán hàng, phân hệ mua hàng, phân hệ sản xuất và phân hệ nhân sự. Tùy theo nhu cầu và đặc thù của từng doanh nghiệp mà số lượng phân hệ cũng sẽ được lựa chọn để triển khai khác nhau. Tuy nhiên, một cấu trúc ERP cần thiết có phân hệ kế toán vì đây là nhu cầu cơ bản đáp ứng hệ thống thông tin trong doanh nghiệp.

Hệ thống thông tin kế toán trong điều kiện ứng dụng ERP cần đảm bảo đáp ứng cung cấp cả thông tin kế toán tài chính và thông tin kế toán quản trị. Muốn vậy, doanh nghiệp cần xác định rõ đầu ra của quá trình xử lý dựa trên yêu cầu thông tin từ các đối tượng khác nhau. Từ đó, doanh nghiệp cần thiết kế hệ thống các báo cáo cụ thể về cả nội dung, hình thức, thời điểm cung cấp thông tin và đối tượng cung cấp. Nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho công tác kế toán, cấu trúc ERP cũng nên có hệ thống mở linh hoạt cho phép mở rộng thêm các báo cáo mới khi có nhu cầu phát sinh. Ngoài ra, để đảm bảo tính kiểm soát cho hệ thống thông tin doanh nghiệp nói chung và hệ thống thông tin kế toán nói riêng thì cần chú ý cả kiểm soát chung và kiểm soát ứng dụng, đặc biệt là kiểm soát truy cập, phân chia chức năng hệ thống và kiểm soát nhập liệu.

Khi xây dựng phân hệ kế toán trong cấu trúc ERP, những phân hệ con cũng sẽ được thực hiện nhằm phù hợp với các yêu cầu của hệ thống thông tin kế toán. Các phân hệ con sau đây là quan trọng nên được ưu tiên: sổ cái, quản lý tiền, công nợ phải trả, công nợ phải thu, tài sản cố định, quản lý hàng tồn kho, quản lý sản xuất, lập báo cáo. Đồng thời, doanh nghiệp cũng cần xem xét tính cần thiết của các phân hệ con khác như: trung tâm chi phí và lợi nhuận, lập ngân sách, phân tích/quản lý doanh thu, quản lý giảm giá và chiết khấu.



Bên cạnh đó, doanh nghiệp không nên tách biệt phân hệ kế toán với các phân hệ khác trong cấu trúc ERP vì đặc điểm tích hợp và liên kết của hệ thống. Tính liên kết này làm gia tăng tính phụ thuộc chặt chẽ và góp phần quan trọng để hệ thống đạt được nhiều lợi ích. Từ phân hệ kế toán, doanh nghiệp có thể xác định được các yếu tố cần phải thu thập và khai thác từ phân hệ nào và cũng từ phân hệ kế toán, các thông tin được chia sẻ đến các phân hệ khác sau khi số liệu đã được chuyển số. Ngoài ra, hệ thống cũng cần có các tài khoản liên kết trong từng cặp bút toán để tạo ra sự liên kết và quản lý nghiệp vụ liên quan trong cùng một chu trình kinh doanh, đảm bảo tính thống nhất của toàn bộ cấu trúc ERP.

### **3.3.3 Giải pháp về tổ chức thực hiện quy trình kế toán:**

Khi ứng dụng ERP, đầu ra của quy trình này là đầu vào của quy trình khác. Kế toán không thể xử lý khi thiếu thông tin cung cấp từ các phòng ban khác vì số liệu được đưa vào một lần và thống nhất trong suốt quá trình hoạt động tiếp theo. Thế nên, công việc của kế toán chịu sự giám sát của các phòng ban khác như: bán hàng, mua hàng, tài chính... về mức độ hoàn thành. Điều này cũng gây áp lực lên nhân viên thực hiện nhưng nhờ đó, các lỗi sai được phát hiện kịp thời, thông tin cung cấp đảm bảo tính tin cậy.

Các thức làm việc theo quy trình sẽ ảnh hưởng, tương tác lẫn nhau giữa các bộ phận. Cùng với các bộ phận khác trong doanh nghiệp, bộ phận kế toán cũng cần xây dựng quy trình mới dành riêng cho kế toán và cần thống nhất với quy trình chung của toàn doanh nghiệp. Quy trình này đóng vai trò quan trọng trong việc hướng dẫn người thực hiện và cụ thể hóa những yêu cầu công việc cũng như thể hiện mối tương quan giữa các phần hành và phòng ban khác. Việc tuân thủ quy trình để đảm bảo tiến độ chung là cơ sở để đánh giá hiệu quả làm việc.

Những yêu cầu cần thiết khi soạn thảo quy trình này là:

- ***Quy trình kế toán cần thống nhất với quy trình của toàn doanh nghiệp.*** Như đã biết, ERP không phải là phần mềm kế toán mà là hệ thống

dành chung cho cả doanh nghiệp. Thế nên, mọi hoạt động của kế toán đều bắt nguồn từ hoạt động của các bộ phận khác đã xử lý trước đó và kết quả xử lý của kế toán cũng ảnh hưởng đến bộ phận khác. Kế toán không làm việc độc lập mà thừa hưởng kết quả từ hệ thống, chính vì vậy, giữa các quy trình cần nhất quán, không mang tính mâu thuẫn.

**- Quy trình kế toán cần được hướng dẫn chi tiết, rõ ràng, có hệ thống.**

Để có thể thực hiện được điều này, khi xây dựng quy trình, kế toán cần xem xét các yếu tố liên quan về quá trình lập và luân chuyển chứng từ: căn cứ và cơ sở nhập liệu là gì, cần xử lý những dữ liệu nào, kết xuất cần phải cung cấp ra sao, việc thực hiện xét duyệt được tiến hành theo trình tự như thế nào... Hướng tiếp cận theo chu trình kinh doanh sẽ giúp cho kế toán hiểu rõ công việc ở mức độ chi tiết mà lại mang tính tổng quát vì nhìn thấy được sự tương tác của bộ phận với các bộ phận khác. Bộ phận kế toán cũng cần xây dựng quy trình chung và quy trình chi tiết cho từng phần hành/cùng loại nghiệp vụ.

**- Quy trình kế toán cần được xem xét và góp ý bởi những người liên quan.** Việc soạn thảo quy trình đòi hỏi cần có thời gian và mang tính rõ ràng, thống nhất. Sự tiếp thu ý kiến của những đối tượng liên quan đối với bản thảo sẽ góp phần làm hoàn thiện quy trình. Bên cạnh đó, kết quả của việc góp ý còn giúp cho quá trình thực hiện dễ dàng hơn trong thực tế. Trước khi quy trình được ký duyệt chính thức, kế toán cũng cần rà soát lại nhiều lần và thống nhất về nội dung trên cơ sở ý kiến của những người liên quan đã đưa ra.

**- Quy trình kế toán cần được ký duyệt và có thời gian hiệu lực của việc ban hành.** Quy trình được ban hành đòi hỏi tính tuân thủ, thế nên, công việc ký duyệt là điều không thể thiếu và liên quan đến người soạn thảo quy trình, người xem xét quy trình, giám đốc, tổng giám đốc... Công việc ký duyệt nhằm phân chia rõ trách nhiệm đồng thời hợp pháp hóa phạm vi và nội dung của quy trình. Thời gian hiệu lực cũng là điều quan trọng trong bất kỳ văn bản nào được ban hành. Nó giúp cho người thực hiện quy trình hiểu rõ ngày ban hành,

thời gian quy trình được thực thi, bên cạnh đó, đây cũng là căn cứ thời gian quan trọng để nhận biết sự thay đổi giữa quy trình mới và quy trình cũ.

- ***Quy trình kế toán cần được phổ biến đến những bộ phận liên quan.***

Quy trình kế toán không chỉ có ý nghĩa đối với các thành viên trong bộ phận kế toán mà ngay cả các bộ phận khác cũng cần biết đến nó để hiểu rõ những yêu cầu và thủ tục cần thiết để tiến hành công việc. Ví dụ như phòng mua hàng cần quan tâm đến quy trình kế toán phải trả, phòng bán hàng cần quan tâm đến quy trình kế toán phải thu, bộ phận ngân quỹ cần quan tâm đến quy trình thanh toán... Do đó, trong quy trình kế toán cũng cần xác định rõ những bộ phận liên quan nào và phổ biến đến họ một cách rõ ràng nhằm đảm bảo hiệu quả làm việc chung của toàn doanh nghiệp.

- ***Quy trình kế toán cần được cập nhật thường xuyên.*** Các yêu cầu mới hoặc thực tế làm việc có thể làm cho một số nội dung quy trình trở nên không còn phù hợp. Thế nên, những điều chỉnh hoặc sửa đổi cần được xem xét nhằm giúp cho quy trình ngày càng hoàn thiện và quá trình làm việc hiệu quả hơn.

### **3.3.4 Giải pháp về tổ chức bộ máy kế toán:**

Liên quan đến xây dựng cơ cấu nhân sự kế toán trong môi trường ERP, doanh nghiệp cần quan tâm trên cả hai khía cạnh là số lượng và chất lượng.

Doanh nghiệp cần quyết định số lượng nhân viên trong bộ phận và công việc cụ thể đó là gì. Để có thể xác định số lượng nhân viên cần thiết, cần căn cứ vào cơ cấu tổ chức của toàn doanh nghiệp, yêu cầu về công việc, yêu cầu về quản lý và kiểm soát. Trong đó, yêu cầu về công việc là một căn cứ quan trọng để phân chia trách nhiệm giữa các nhân viên. Khi phân chia trách nhiệm nên xem xét đến khối lượng công việc, mức độ phức tạp của công việc, thời gian thực hiện đồng thời đảm bảo công bằng giữa các nhân viên với nhau. Công việc cụ thể của từng nhân viên cũng cần được soạn thảo và thể hiện qua bảng mô tả công việc. Ý nghĩa của bảng mô tả công việc không chỉ giúp ích cho nhân viên hiểu rõ công việc của mình mà còn chỉ rõ mối quan hệ giữa các bộ phận.

Doanh nghiệp cũng cần lựa chọn nhân viên kế toán có đủ trình độ chuyên môn, kinh nghiệm, kỹ năng (làm việc nhóm, sử dụng máy tính, phân tích, đánh giá...), hiểu biết về quy trình kinh doanh, nhận thức được vai trò của ERP đối với công tác kế toán và có đạo đức nghề nghiệp. Những tiêu chí này cần được quy định rõ ràng và là căn cứ để thực hiện trong quá trình tuyển dụng và đào tạo nhân viên kế toán.

Một công việc cũng cần được chú ý khi tổ chức bộ máy kế toán là phân quyền truy cập hệ thống. Quy trình kế toán đã được xây dựng cùng với việc phân chia trách nhiệm rõ ràng sẽ giúp ích cho việc phân quyền truy cập trên hệ thống ERP. Kế toán trưởng nên là người thực hiện công tác này và có trách nhiệm rất quan trọng. Vì nếu việc phân quyền không hiệu quả sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống chứ không riêng gì đối với bộ phận kế toán. Công việc phân quyền truy cập cũng cần được soạn thảo bằng văn bản và căn cứ trên chức vụ, vị trí của phần hành mà khai báo quyền được xem, thêm, sửa, xóa hợp lý.

Ngoài việc quan tâm đến cơ cấu nhân sự kế toán, doanh nghiệp cũng cần lựa chọn hình thức tổ chức bộ máy kế toán cho phù hợp. Trong điều kiện ứng dụng ERP, những giới hạn về không gian, quy mô, khối lượng nghiệp vụ phát sinh nhiều... được khắc phục nên hình thức bộ máy kế toán có thể được xem xét và áp dụng nhiều hơn là hình thức tổ chức tập trung. Sự lựa chọn này không mang tính chất bắt buộc, tuy nhiên, có thể thấy rằng, công nghệ thông tin ngày càng có tác động đến công tác kế toán trong việc lựa chọn hình thức tổ chức bộ máy kế toán góp phần cung cấp thông tin hiệu quả hơn.

Tóm lại, tổ chức bộ máy kế toán là công việc quan trọng và cần thiết ảnh hưởng đến thành công của việc ứng dụng ERP. Khi thực hiện, doanh nghiệp cần đảm bảo việc ghi nhận, xử lý và cung cấp thông tin kịp thời, đáng tin cậy; quy định rõ ràng các mối quan hệ và trách nhiệm của từng phần hành.

Tổ chức bộ máy kế toán trong điều kiện doanh nghiệp ứng dụng ERP mang những đặc thù riêng do chịu tác động của công nghệ thông tin. Phần lớn

các dữ liệu ban đầu đều do các phòng ban khác nhập liệu, những hạn chế về thời gian và không gian cũng được khắc phục nên công việc của kế toán cũng như yêu cầu đặt ra đối với kế toán cũng có những thay đổi.

### **3.3.5 Giải pháp về đánh giá hiệu quả tác động của ERP đến hệ thống thông tin kế toán:**

Như đã trình bày trong chương 1, mục tiêu của hệ thống thông tin kế toán là cung cấp thông tin hữu ích phục vụ cho việc ra quyết định. Giải pháp ERP được xem là một công cụ hỗ trợ hiệu quả cho hệ thống thông tin của toàn doanh nghiệp, trong đó bao gồm cả hệ thống thông tin kế toán.

Để đánh giá hiệu quả tác động của ERP đến hệ thống thông tin kế toán, doanh nghiệp cần tổ chức nhân sự đánh giá và thời gian đánh giá hợp lý. Do đối tượng sử dụng thông tin kế toán đa dạng nên nhân sự đánh giá không chỉ bao gồm thành viên từ bộ phận kế toán mà còn có các bộ phận khác trong doanh nghiệp. Nhân viên kế toán sẽ đánh giá dưới góc độ là người cung cấp thông tin. Các bộ phận khác sẽ đánh giá dưới góc độ là người tiếp nhận thông tin. Thời gian đánh giá và thời hạn hoàn thành công việc đánh giá cũng cần được xác định rõ ràng để từ đó có thể xây dựng kế hoạch làm việc cụ thể, phục vụ cho công tác phân tích, tổng hợp và đưa ra các giải pháp cải tiến hệ thống.

Bên cạnh việc xây dựng nhân sự đánh giá và bố trí thời gian đánh giá, doanh nghiệp cũng nên làm rõ ý nghĩa của việc đánh giá sẽ mang lại lợi ích như thế nào đồng thời xác định, phân loại, sắp xếp các tiêu chí đánh giá cụ thể và khoa học. Việc chuẩn bị kỹ lưỡng bảng đánh giá sẽ giúp ích cho người đánh giá hiểu được tầm quan trọng của kết quả thực hiện cũng như gia tăng chất lượng của việc đánh giá. Một số tiêu chí nên được xem xét khi đánh giá hiệu quả tác động của ERP đến hệ thống thông tin kế toán là: nội dung thông tin hình thức công bố và cung cấp thông tin, thời gian cung cấp thông tin, tính bảo mật thông tin, trách nhiệm trong việc truy cập và sử dụng thông tin nội bộ.

Nói chung, kết quả đánh giá sẽ giúp hiểu rõ khả năng đáp ứng yêu cầu và sự hài lòng của người sử dụng trên nhiều khía cạnh khác nhau đối với hệ thống thông tin kế toán khi doanh nghiệp ứng dụng ERP.

### **3.4 Một số kiến nghị;**

#### **3.4.1 Đối với doanh nghiệp:**

Xu thế ứng dụng ERP nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh ngày càng được nhiều doanh nghiệp quan tâm. Bởi vì nó mang lại nhiều lợi ích thiết thực, tuy nhiên đây là một khoản đầu tư dài hạn chứa đựng nhiều rủi ro. Thực tế là một số doanh nghiệp đã thất bại, thậm chí thất bại nhiều lần khi triển khai ứng dụng ERP với số tiền bỏ ra hàng tỷ đồng. Sự thành công hay thất bại của một dự án phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố, tuy nhiên, yếu tố mang tính gốc rễ vẫn nằm ở chỗ bản thân doanh nghiệp. Để triển khai ERP hiệu quả, doanh nghiệp nên quan tâm đến các khía cạnh sau đây:

#### **Thứ nhất, xác định rõ mục tiêu và lập kế hoạch dự án:**

Để xác định mục tiêu dự án ERP, doanh nghiệp nên bắt đầu từ chiến lược kinh doanh và những khó khăn trong việc quản lý. Vì khi mục tiêu không được làm rõ hoặc mơ hồ thì việc lập kế hoạch để thực hiện cũng khó khăn. Và kết quả của dự án cũng sẽ mơ hồ vì không thể đánh giá tính hiệu quả so với mục tiêu ban đầu đã đề ra.

Việc lập kế hoạch sẽ giúp cho doanh nghiệp có cái nhìn tổng quan cũng như chi tiết về những hoạt động, những chuẩn bị cần thiết về mặt chi phí và nhân sự cho dự án theo từng thời điểm hay khoảng thời gian cụ thể. Triển khai ERP là một quá trình phức tạp và không dễ dàng. Do đó, doanh nghiệp nên thiết kế danh sách công việc cần phải thực hiện trong từng giai đoạn. Chính việc chia lịch trình triển khai rõ ràng sẽ giúp cho doanh nghiệp kiểm soát tốt chi phí của mình và tránh rủi ro thâm hụt ngân sách.

Tổng chi phí sở hữu là một cách tính mà khi triển khai dự án cần quan tâm và doanh nghiệp cũng cần xác định ngân sách cho từng giai đoạn. Chi phí cho dự án thường bao gồm: chi phí bản quyền (tính theo phân hệ và theo số

người dùng, hệ điều hành, hệ cơ sở dữ liệu và các ứng dụng kèm theo), chi phí hỗ trợ triển khai, bảo trì vận hành hệ thống, phần cứng, hạ tầng mạng, chi phí đào tạo, tài liệu... Ngoài ra, còn có một số chi phí phát sinh khác như: chi phí cho nhân viên triển khai, tư vấn, chi phí thay đổi cơ cấu doanh nghiệp, thay đổi quy trình, chi phí nâng cấp (thêm chức năng, tiện ích, phiên bản) ... Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng nên có một khoản ngân sách dự phòng tối thiểu để dành cho các vấn đề phát sinh không lường trước được.

### **Thứ hai, chú trọng đến thiết lập ban dự án có năng lực:**

ERP là một dự án không chỉ đòi hỏi về mặt chi phí mà cả yêu cầu về thời gian và nhân lực cần chuẩn bị chu đáo. Việc quản trị dự án không nên chỉ giao cho bộ phận tin học hay một phòng ban mà là sự kết hợp của toàn doanh nghiệp. Trong quá trình triển khai hệ thống ERP, thành viên ban dự án cần thiết có sự tham gia của những đối tượng sau đây: giám đốc dự án, trưởng ban dự án, trưởng các phòng ban.

Đồng thời, các hoạt động và trách nhiệm của thành viên ban dự án cần được quy định rõ ràng. Doanh nghiệp cũng nên cân nhắc về việc giảm khối lượng công việc cho các thành viên ban dự án cũng như trang bị thêm kiến thức và kỹ năng cần thiết cho đội dự án.

### **Thứ ba, tăng cường các hoạt động truyền thông:**

Truyền thông đóng vai trò quan trọng trong việc truyền đạt thông tin đến các đối tượng liên quan khi triển khai. ERP là một khái niệm còn mới mẻ không chỉ đối với cấp độ nhân viên mà ngay cả một số người ở cấp độ trưởng phòng, ban lãnh đạo. Tâm lý của nhiều người thường e ngại trước sự thay đổi, nên khuynh hướng chung là phản đối. Thế nên, công tác tuyên truyền về những lợi ích của hệ thống ERP cần được nhấn mạnh. Bên cạnh đó, những khó khăn lường trước cũng nên được trao đổi để các thành viên có sự chuẩn bị. Ngoài ra, những cam kết từ ban lãnh đạo, cách thức triển khai, mục tiêu cũng cần được phổ biến để các thành viên hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của

mình. ERP không phải chỉ là công việc của ban lãnh đạo mà rất cần sự phối hợp của nhiều phòng ban, nhân viên và quản lý.

**Thứ tư, đẩy mạnh công tác tối ưu hóa quy trình kinh doanh:**

Muốn đẩy mạnh công tác này, trước hết, doanh nghiệp cần xác định rõ ràng và cụ thể những điểm yếu, sai sót, vấn đề nào cần giải quyết của hệ thống cũ; các nhu cầu về thông tin mới, những yêu cầu quản lý của cấp lãnh đạo cũng như các phòng ban. Sau khi đã hiểu rõ nhu cầu của mình, doanh nghiệp cần chuẩn hóa quy trình kinh doanh.

Chuẩn hóa là kết quả của việc tự đánh giá, tự nhìn nhận nhằm tối ưu hóa quy trình kinh doanh, hướng tới cải tiến chất lượng quản lý ở tầm tổng thể doanh nghiệp. Để có thể làm điều này, doanh nghiệp cần sự hỗ trợ của ban dự án, thậm chí còn có thể thuê thêm tư vấn từ bên ngoài. Một số doanh nghiệp do không nhận thức được vai trò quan trọng của chuẩn hóa trước khi lựa chọn ERP nên lâm vào tình trạng “lỡ mua rồi phải dùng”, và kết quả là ép doanh nghiệp thay đổi quy trình theo sản phẩm ERP đã mua. Theo đánh giá của một chuyên gia trong lĩnh vực ERP, cách làm này là một quá trình “ngược” và không hiệu quả. Doanh nghiệp nên thực hiện tối ưu hóa quy trình kinh doanh của từng bộ phận, giữa các phòng ban với nhau sau đó mới tiến hành lựa chọn sản phẩm ERP cho phù hợp.

**Thứ năm, tăng cường công tác huấn luyện nhân viên:**

Huấn luyện nhân viên là một việc làm quan trọng trước khi đưa hệ thống vào vận hành chính thức. Khi tổ chức huấn luyện, doanh nghiệp cần quan tâm đến số lượng người tham gia huấn luyện, thời gian huấn luyện và chi phí huấn luyện.

Ngoài ra, doanh nghiệp cũng nên yêu cầu bên triển khai huấn luyện bằng cách thảo luận, bài giảng trực tiếp đồng thời có tài liệu hướng dẫn cụ thể. Việc huấn luyện nên chia theo từng nhóm đối tượng: bộ phận công nghệ thông tin, người quản lý, các phòng ban, người dùng cuối cùng.



Nội dung huấn luyện bao gồm cách thức sử dụng, cách thức lưu trữ dữ liệu, cách thức mở rộng các ứng dụng mới... Công tác huấn luyện cần được xem trọng vì khi nào những người sử dụng còn mơ hồ về hệ thống thì khi ứng dụng chính thức sẽ gặp nhiều khó khăn.

#### **Thứ sáu, chú trọng đến công tác đánh giá hệ thống:**

Công việc tổ chức đánh giá giúp ích cho quá trình phát triển lâu dài của doanh nghiệp và cần được thực hiện cả trong và sau khi hệ thống đã được nghiệm thu và chính thức ứng dụng. Khi tổ chức đánh giá, doanh nghiệp cần chú ý đến nội dung đánh giá, nhân sự đánh giá và thời gian đánh giá. Quá trình đánh giá này nên được thực hiện bởi nhóm đánh giá đã được thiết lập ban đầu trong đội dự án phối hợp với người trực tiếp sử dụng hệ thống ERP. Khi đó, việc đánh giá không chỉ thuộc trách nhiệm của ban lãnh đạo mà liên quan đến nhiều bộ phận trong doanh nghiệp. Thời gian và nội dung đánh giá nên được lập kế hoạch cụ thể để đảm bảo quá trình cải tiến và hoàn thiện hệ thống ERP của doanh nghiệp hiệu quả hơn.

#### **3.4.2 Đối với nhà cung cấp:**

Dự án ERP muốn thành công không chỉ cần sự nỗ lực và quyết tâm của doanh nghiệp triển khai mà còn phụ thuộc vào năng lực của nhà cung cấp. Để phát huy vai trò quan trọng này, các đơn vị tư vấn và triển khai nên quan tâm đến các khía cạnh sau đây:

#### **Thứ nhất, chú trọng đến công tác tuyển dụng và đào tạo đội ngũ tư vấn và triển khai có kiến thức và kỹ năng:**

ERP là một dự án lớn đòi hỏi cần triển khai trong một thời gian dài. Thế nên, bên nhà cung cấp cần chuẩn bị và bố trí một đội ngũ triển khai đủ lớn và có khả năng duy trì trong suốt dự án. Bởi vì, nếu lực lượng quá mỏng/có sự thay đổi về nhân sự sẽ làm gián đoạn hoặc kéo dài quá trình triển khai và hiệu quả làm việc không cao. Đội ngũ tư vấn và triển khai không chỉ có kiến thức về công nghệ thông tin, sản phẩm ERP mà cần hiểu biết quy trình kinh doanh

của doanh nghiệp, kỹ năng làm việc nhóm, giao tiếp và giải quyết vấn đề khi xảy ra khó khăn và sự cố.

**Thứ hai, đầu tư công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm:**

Việc đầu tư vào công tác này giúp cho nhà cung cấp đáp ứng ngày càng nhiều hơn nhu cầu của doanh nghiệp từ đó có thể tư vấn và bán sản phẩm ERP phù hợp. Công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm giúp họ nhận ra được yếu kém cũng như điểm mạnh của sản phẩm từ đó sửa lỗi hoàn thiện và phát triển nhiều điểm mới trong tính năng của sản phẩm.

Mặc dù việc làm này chưa mang lại lợi ích trước mắt và tốn một chi phí khá lớn từ phía nhà cung cấp nhưng về mặt lâu dài sẽ giúp ích trong việc tạo ra sản phẩm mang tính cạnh tranh. Khi đó, những hạn chế về ERP như lỗi của sản phẩm tồn tại từ doanh nghiệp này sang doanh nghiệp khác, ERP không được bản địa hóa, không đáp ứng được các điều kiện và quy định của Việt Nam, các tính năng mới không được nâng cao, không phù hợp với ngành nghề... sẽ dần được khắc phục và hoàn thiện.

**Thứ ba, chuẩn hóa tài liệu huấn luyện:**

Huấn luyện là một công tác quan trọng trong quá trình triển khai ERP. Tài liệu là một công cụ hiệu quả giúp cho người dùng và nhà quản lý hiểu rõ về hệ thống, cách khai thác tính năng, mở rộng ứng dụng mới. Tuy nhiên, ERP là hệ thống phức tạp nên việc huấn luyện không chỉ ngày một ngày hai là có thể hoàn thành. Việc chuẩn hóa tài liệu không chỉ giúp ích trong giai đoạn triển khai mà ngay cả giai đoạn sau triển khai.

Khi doanh nghiệp chính thức vận hành hệ thống, việc làm quen và trực tiếp sử dụng ERP có thể gặp nhiều khó khăn và những hướng dẫn về thao tác nghiệp vụ, cách khắc phục sự cố, đảm bảo an toàn dữ liệu ... từ tài liệu là một công cụ hiệu quả giúp cho cả doanh nghiệp và nhà cung cấp tiết kiệm được thời gian và chi phí. Việc chuẩn hóa tài liệu cần quan tâm một số yêu cầu như: tính cụ thể, chi tiết của nội dung; tính hệ thống, rõ ràng của hình thức trình bày; tính thông dụng, dễ hiểu của việc sử dụng ngôn ngữ.

### **Thứ tư, đẩy mạnh công tác tư vấn và giới thiệu:**

Dù một sản phẩm ERP có tốt đến đâu mà công tác tư vấn giới thiệu không hiệu quả thì nhà cung cấp khó lòng mà thuyết phục doanh nghiệp mua sản phẩm của mình. Việc tư vấn này có thể thuê bên thứ ba tham gia hoặc chính nhà triển khai sẽ thực hiện tư vấn, tuy nhiên, cần đặt lợi ích của khách hàng là trên hết, giúp cho doanh nghiệp lựa chọn một sản phẩm phù hợp.

Việc chuẩn bị về nhân sự, sản phẩm và tài liệu như đã nêu trên sẽ giúp cho nhà cung cấp có thể giới thiệu và quảng bá năng lực của mình đến với khách hàng. Những giải thưởng đạt được, kinh nghiệm triển khai dự án cũng như lợi ích khi sử dụng sản phẩm là những điểm cần nhấn mạnh khi giới thiệu đến khách hàng.

Ngoài ra, những phiên bản, tính năng mới, ứng dụng mở rộng... nên được giới thiệu đến cả đối tượng khách hàng chưa triển khai ERP và những khách hàng đã sử dụng sản phẩm. Bởi vì những doanh nghiệp đã ứng dụng ERP cũng có khuynh hướng hoàn thiện và nâng cấp hệ thống hiện hành.

Nhà cung cấp sản phẩm nên tổ chức các buổi hội thảo, tọa đàm với các doanh nghiệp cũng như các nhà cung cấp giải pháp khác nhằm chia sẻ những kinh nghiệm triển khai, giới thiệu ERP phù hợp với ngành nghề, đặc thù kinh doanh của doanh nghiệp.

### **Thứ năm, tăng cường công tác khảo sát doanh nghiệp:**

Công tác khảo sát đóng vai trò quan trọng trong việc giúp cho việc triển khai ERP thành công. Nhà cung cấp cần hiểu rõ về doanh nghiệp thông qua việc tìm hiểu về đặc điểm, chiến lược kinh doanh, hệ thống kế toán, công nghệ thông tin và các yêu cầu nghiệp vụ, quản lý.

Công tác khảo sát có thể được thực hiện thông qua việc nghiên cứu tài liệu, phỏng vấn, bảng câu hỏi. Công việc này đòi hỏi bố trí nhân sự và thời gian phù hợp. Trong quá trình khảo sát, đơn vị triển khai cũng cần chú trọng tính hiệu quả về mặt thời gian nhưng vẫn khai thác được những thông tin cần

thiết từ: ban lãnh đạo, trưởng phòng, người dùng cuối. Bên cạnh đó, lịch trình khảo sát và mục tiêu khảo sát cũng cần được thiết lập một cách rõ ràng.

**Thứ sáu, tăng cường hợp tác và phối hợp với doanh nghiệp nhằm giải quyết khó khăn và đạt mục tiêu:**

Việc triển khai ERP có thể phát sinh nhiều vấn đề khó khăn và phức tạp cần giải quyết. Khi đó, đơn vị triển khai và doanh nghiệp nên hợp tác với nhau để tìm ra nguyên nhân. Cả hai bên nên tin tưởng và chủ động thông tin, phối hợp lịch làm việc thống nhất với nhau, tránh tình trạng “đổ lỗi, quy trách nhiệm, đùn đẩy” nhằm tìm ra giải pháp giải quyết những khó khăn gặp phải.



### KẾT LUẬN CHƯƠNG 3



Qua tìm hiểu về tình hình ứng dụng ERP trên thế giới và tại Việt Nam cho thấy: giải pháp ERP mang lại rất nhiều lợi ích cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, để có thể triển khai thành công hệ thống này không phải là điều dễ dàng vì doanh nghiệp phải đối mặt với rất nhiều khó khăn và thách thức, đặc biệt là thay đổi tư duy quản lý theo quy trình trên nền tảng công nghệ.

Doanh nghiệp nên quan tâm đến tổ chức quy trình triển khai phù hợp với đặc điểm và yêu cầu của đơn vị đồng thời thực hiện kiểm soát chặt chẽ từ giai đoạn phân tích cho đến khi vận hành hệ thống. Bởi vì hệ thống thông tin kế toán cung cấp phần lớn những thông tin quan trọng trong doanh nghiệp và liên kết mật thiết với các hệ thống thông tin khác nên việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán phải là một trong những ưu tiên khi ứng dụng ERP.

Để có thể ứng dụng ERP thành công, cần có sự nỗ lực từ nhiều phía, nhưng quan trọng hơn hết là doanh nghiệp và nhà cung cấp sản phẩm ERP:

**Về phía doanh nghiệp:** cần xác định rõ mục tiêu và lập kế hoạch dự án, chú trọng đến thiết lập ban dự án có năng lực, tăng cường các hoạt động truyền thông, đẩy mạnh công tác tối ưu hóa quy trình kinh doanh, tăng cường công tác huấn luyện nhân viên, chú trọng đến công tác đánh giá hệ thống.

**Về phía nhà cung cấp:** cần chú trọng đến công tác tuyển dụng và đào tạo đội ngũ tư vấn và triển khai có kiến thức và kỹ năng, đầu tư công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm, chuẩn hóa tài liệu huấn luyện, đẩy mạnh công tác tư vấn và giới thiệu, tăng cường công tác khảo sát doanh nghiệp, hợp tác và phối hợp với doanh nghiệp nhằm giải quyết khó khăn và đạt mục tiêu.



## KẾT LUẬN



ERP là một công cụ hiệu quả giúp cho doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh trong xu thế hội nhập quốc tế. Đây không chỉ là một giải pháp công nghệ mà là sự thay đổi về tư duy quản lý mới. Hiểu rõ và đúng về ERP là một điều cần thiết và căn bản hỗ trợ cho quá trình ứng dụng.

Tác giả đã hệ thống hóa một cách rõ nét về khái niệm, quá trình hình thành, cấu trúc và lợi ích của công cụ này. Điều này có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với toàn doanh nghiệp nói chung và bản thân những người làm công tác nói riêng trước khi quyết định triển khai ERP tại doanh nghiệp. Từ đó, tác giả cũng phân tích các tác động của ERP đến việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán trên hai phương diện chủ yếu là quy trình và tổ chức bộ máy kế toán.

Trên cơ sở nền tảng lý thuyết, tác giả đã tiến hành thu thập dữ liệu và khảo sát thực tế về tình hình ứng dụng ERP cũng như sự tác động của nó đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán tại các doanh nghiệp Việt Nam. Kết quả cho thấy, khuynh hướng ứng dụng ERP được quan tâm chủ yếu ở các doanh nghiệp có quy mô lớn và các doanh nghiệp này thường lựa chọn giải pháp ERP nước ngoài. Các giải pháp ERP Việt Nam chiếm ưu thế đối với các doanh nghiệp quy mô vừa. Một số lượng lớn các doanh nghiệp có quy mô nhỏ chưa có sự hiểu biết về ERP và cũng chưa có một nhu cầu quan tâm đến công cụ này. Nhìn chung, ở các doanh nghiệp đã ứng dụng ERP, sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán là cao. Dù vậy, trong quá trình triển khai, các doanh nghiệp cũng gặp rất nhiều khó khăn và thách thức, nguyên nhân xuất phát từ cả phía doanh nghiệp và nhà tư vấn – triển khai.

Để tăng cường khả năng ứng dụng thành công hệ thống ERP, cần có sự hợp tác chặt chẽ giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp sản phẩm. Ngoài ra, để tăng cường sự tác động tích cực của ERP đối với hệ thống thông tin kế toán,

cần phải xây dựng quy trình kế toán và bộ máy kế toán phù hợp trên cơ sở kế toán cùng tham gia vào toàn bộ quá trình ứng dụng ERP từ giai đoạn phân tích đến đánh giá hệ thống.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng nhưng đề tài không thể tránh khỏi những thiếu sót do điều kiện khó khăn trong việc tiếp cận với doanh nghiệp và giới hạn về thời gian. Mẫu khảo sát của đề tài mới chỉ dừng lại ở một số lượng ít doanh nghiệp và chưa đại diện cho tổng thể các doanh nghiệp Việt Nam. Ngoài ra, thông tin từ bảng câu hỏi thu thập được có thể có những sai sót khách quan liên quan đến sự nhiệt tình, trình độ, thời gian đầu tư của người được khảo sát.



# TÀI LIỆU THAM KHẢO



## **TIẾNG VIỆT:**

1. Bộ môn Hệ thống thông tin kế toán, Khoa Kế toán - Kiểm toán, Trường Đại Học Kinh Tế TP.HCM (2008), *Tổ chức công tác kế toán trong điều kiện tin học hóa*, NXB Lao Động - Xã Hội.
2. Bùi Quang Hùng, Khoa Kế toán - Kiểm toán, Trường Đại Học Kinh Tế TP.HCM (6/2009), “Ứng dụng công nghệ thông tin trong doanh nghiệp và vấn đề đặt ra đối với kế toán”, Tạp chí Kinh tế Phát triển số 224.
3. Sở Khoa học và Công nghệ TP.HCM, “Nhìn lại một năm ERP Việt Nam”, Tạp chí thế giới vi tính B – PCWorld, số 1/2008, Trang 47-49.

## **TIẾNG ANH:**

4. Aernoudts, R.H.R.M., Boom, van der, T., Vosselman, E.G.J.and Pijl, van der, G.J. (05 August 2005.), “Management Accounting Change and ERP, an Assessment of Research Aernoudts”, Erasmus School of Economics.
5. Asustosh Deshmukh (2006), *Digital accounting - The effects of the internet and ERP on accounting*, USA.
6. Beverley Jackling and Gary Spraakman, Australia (2006), “The Impact of Enterprise Resource Planning Systems on Management Accounting: an Australian Study”, ICAFT 2006 Conference Proceeding (Online), page 1-24, University of South Australia, South Australia.
7. Caglio, A. (2003), “Enterprise Resource Planning Systems and Accountants: Towards Hybridization?”, *European Accounting Review*, page 123-153.



8. Grabski S.V. and Leech S. A. (2007), “Complementary controls and ERP implementation success”, *International Journal of Accounting Information Systems*, Vol.8, page 17-39.
9. Joseph Bradley (2008), “Management based critical success factors in the implementation of enterprise resource planning systems”, *International Journal of Accounting Information Systems*, page 175-200.
10. Joseph F.Brazel and Li Dang (2005), “The effect of ERP system Implementations on the usefulness of Accounting Information”, USA.
11. Kumar, K. and J.V.Hillegersberg (April/2000), “ERP experiences and evolution”, *Communications of the ACM*, page 22-26.
12. Marianne Bradfors and Juan Florin (2003), “Examining the role of innovation diffusion factors on the implementation success of enterprise resource planning systems”, *International Journal of Accounting Information Systems*, page 205-225.
13. Marshall Romney and Paul Steinbart (2006), *Accounting Information Systems*, Pearson Education International, page 651-758.
14. Natasha La Rock (March 2003), *Examining the relationship between business process reengineering and information technology*, Bowie State University Maryland in Europe.
15. Olson D.L. (2004), *Managerial Issues of Enterprise Resource Planning Systems*, McGraw-Hill, NewYork.
16. Panorama Consulting Group (2009), 2008 ERP Report – Part one in a Series, Comparing Leading Tier I and Tier II ERP Solutions and ERP Implementations at SMBs Versus Large Organizations.

17. Poston R. and S.Grabski (2001), "Financial impacts of enterprise resource planning implementations", *International Journal of Accounting Information Systems*, Vol.2, page 271-294.
18. S.Shang and P.B.Seddon (2002), "Assessing and managing the benefits of enterprise systems: the business manager's perspective", *Information Systems Journal*, Vol. 12, Issue 4, page 271-299.
19. Shi-Ming Huang, Pei-Gin Hsieh, Hsiu-Hui Tsao and Pei-Yu Hsu, *Int. J. Management and Enterprise Development* (2008), "A structural study of internal control for ERP system environments: a perspective from the Sarbanes-Oxley Act", Vol. 5, No. 1.
20. Tin Yu Ho (2006), *Impact of ERP and OLAP systems on management accounting practices and management accountants*, Sweden.
21. Toni M. Somers and Klara Nelson (2001), *The Impact of Critical Success Factors across the Stages of Enterprise Resource Planning Implementations*, Proceedings of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences.
22. Ulric. J. Gelinas Jr., and Richard B.Dull (2005), *Accounting Information Systems*, 6th edition, Thomson/South-Western.
23. Yajiong Xue, Huigang Liang, William R.Boulton, Charles A. Snyder (2004), "ERP implementation failures in China: Case studies with implications for ERP vendors", *International Journal of Production Economics*, page 279-295.
24. Y.Zeng, R. H. L.Chiang and D.C.Yen (2003), "Enterprise integration with advanced information technologies: ERP and data warehousing", *Information Management & Computer Security*, Vol. 11, Issue 3, page 115-122.

25. Zhenyu Huang and Prashant Palvia (2001), “ERP implementation issues in advanced and developing countries”, Business Process Management Journal, Vol 7, No.3, page 276-284.

26. Các trang web tham khảo:

- Tạp chí thế giới vi tính : [www.pcworld.com.vn](http://www.pcworld.com.vn)
- Tạp chí ERP và doanh nghiệp : [www.fis.com.vn](http://www.fis.com.vn)
- Tổ chức nghiên cứu AMR : [www.amrresearch.com](http://www.amrresearch.com)
- Tập đoàn nghiên cứu ERP Panorama : [www.panorama-consulting.com](http://www.panorama-consulting.com)
- Diễn đàn chia sẻ công nghệ thông tin : <http://eac.vn>
- Diễn đàn chia sẻ công nghệ thông tin : [www.tuvanerp.com](http://www.tuvanerp.com)
- Diễn đàn chia sẻ công nghệ thông tin : [www.kinhnghiem.net](http://www.kinhnghiem.net)
- Diễn đàn chia sẻ công nghệ thông tin : [www.erpsolution.com.vn](http://www.erpsolution.com.vn)

## PHỤ LỤC 1



### ỨNG DỤNG ERP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HỢP TÁC KINH TẾ VÀ XUẤT NHẬP KHẨU SAVIMEX



Ngày 29/8/1985, công ty Hợp Tác Kinh Tế và Xuất Nhập Khẩu với Lào được thành lập. Tháng 4 năm 1994, công ty đổi tên thành Công ty Hợp Tác Kinh Tế và Xuất Nhập Khẩu SAVIMEX.

Ngày 01/06/2001, Savimex chuyển sang hình thức công ty cổ phần.

#### **Lĩnh vực kinh doanh:**

- Sản xuất, kinh doanh trong nước và xuất khẩu: gỗ tinh chế, hàng mộc gia dụng, hàng gỗ trang trí nội thất, nông lâm đặc sản, hàng thủ công mỹ nghệ.
- Các hoạt động thương mại bao gồm: xuất nhập khẩu, mua bán, trao đổi hàng hoá trên thị trường trong và ngoài nước các máy móc thiết bị, các phụ tùng nguyên liệu, phụ liệu, phụ kiện, vật tư, thành phẩm và bán thành phẩm của ngành chế biến gỗ, xây dựng và trang trí nội ngoại thất.
- Đầu tư, thi công và trang trí nội ngoại thất, phát triển cơ sở hạ tầng kỹ thuật, đô thị, khu công nghiệp, lâm nghiệp, khu dân cư.
- Xây dựng dân dụng và công nghiệp.
- Kinh doanh nhà và cho thuê văn phòng.

#### **Kinh nghiệm triển khai ERP tại Savimex**

##### **Trước khi triển khai Oracle EBS**

Từ 1997 đến 2003, Savimex đã lần lượt mời 4 đơn vị trong và ngoài nước triển khai ERP, chi phí tổng cộng 1 tỷ đồng nhưng đều thất bại.

Nguyên nhân thất bại chủ yếu là:

- Quan niệm sai lầm về ERP là tin học hóa: mô tả quy trình hiện có và tin học lập trình theo mô hình đang áp dụng.

- Lực lượng triển khai quá mỏng
- Đội ngũ tư vấn thiếu kiến thức quản trị
- Thời gian khảo sát doanh nghiệp quá ngắn
- Chú trọng đầu tư thiết bị, đi thẳng vào cài đặt chương trình mà không xây dựng kế hoạch tổng thể
- Sự phản đối từ các đơn vị cơ sở do họ phải thay đổi các qui trình đã làm lâu nay, số liệu theo ERP lại không khớp với số liệu của cách làm cũ.

### **Trong khi triển khai Oracle EBS**

Công ty TNHH Dịch vụ ERP FPT được mời làm nhà tư vấn triển khai 5 module (tài chính, quản lý kho, mua hàng, bán hàng và sản xuất) thử nghiệm cho khối văn phòng và nhà máy Savimex với tổng đầu tư 2 tỷ đồng.

Từ tháng 2/2004, Savimex tổ chức nhiều cuộc họp phân tích, đề ra các qui định bắt buộc thực hiện với tất cả các cấp lãnh đạo, đơn vị nhằm thay đổi phong cách quản lý và nhận thức con người.

Trong quá trình triển khai ở giai đoạn đầu, hàng loạt các khó khăn xảy ra ở công ty Savimex: Công ty phải thực hiện cùng lúc 2 hệ thống quản lý để đối chiếu, khối lượng công việc tăng, công ty phải chi tiền bồi dưỡng làm ngoài giờ cho nhân viên, áp lực lên cấp lãnh đạo ngày càng nhiều, sự khác biệt giữa qui trình cũ và mới...

### **Sau khi triển khai ERP Oracle EBS**

Theo bà Trương Hoàng Ngọc – trưởng phòng công nghệ thông tin của công ty, những hiệu quả mà ERP mang lại sau quá trình triển khai:

- Thông tin cập nhật nhanh chóng, kịp thời, chính xác
- Năng suất lao động và doanh số tăng khả quan
- Xây dựng được quy trình chuẩn, nâng cao hiệu quả quản lý, trình độ và ý thức nhân viên

Thành công ấy tất cả là do quyết tâm và nỗ lực thực hiện cải tiến quản lý của toàn doanh nghiệp.

## PHỤ LỤC 2



### ỨNG DỤNG ERP TẠI TẬP ĐOÀN TÂN HIỆP PHÁT (THP)

(Nguồn: Tạp chí thế giới vi tính tháng 7/2010)



Tân Hiệp Phát được thành lập từ năm 1994 với đơn vị tiên thân là Nhà máy bia và nước giải khát Bến Thành có chức năng sản xuất, kinh doanh rượu, bia và nước giải khát. Những sản phẩm nổi tiếng của tập đoàn Tân Hiệp Phát : Number One, Trà Xanh Không Độ, Trà Thảo Mộc Dr. Thanh ...Tập đoàn là đơn vị đầu tiên trong ngành bia và nước giải khát Việt Nam đạt 3 chứng chỉ tích hợp ISO 9001:2000, ISO 14001:2004 và HACCP do cơ quan quốc tế DET NORKE VERITAS cấp. Do nhu cầu kinh doanh, năm 2005, công ty đã lựa chọn triển khai phần mềm ERP của Protein. Tuy nhiên, sau khi Infor mua lại Protein thì giải pháp này bị công ty mẹ xóa sổ. Tân Hiệp Phát không nhận được hỗ trợ kỹ thuật từ hãng. Bên cạnh đó, phần mềm cũ này chỉ dừng lại ở việc quản lý thông tin doanh nghiệp mà chưa có phần hoạch định chiến lược.

Năm 2009, Tân Hiệp Phát đã quyết định triển khai giải pháp SAP ECC 6.0 với tổng trị giá đầu tư là 2 triệu USD. Ngày 5 tháng 4 năm 2010 tại TP.HCM, công ty CSC Việt Nam đã cùng công ty Tân Hiệp Phát tổ chức lễ bàn giao hệ thống ERP.

CSC Việt Nam là công ty thuộc tập đoàn CSC – tập đoàn hàng đầu thế giới về công nghệ thông tin có trụ sở chính tại Mỹ với đội ngũ nhân viên hơn 92,000 người. Năm 2010, CSC được công nhận là “Công ty IT được ngưỡng mộ nhất thế giới” do tạp chí FORTUNE bình chọn.

Ưu điểm nổi trội của dự án là CSC đã hoàn thành trước tiến độ đề ra với thời gian triển khai kỷ lục là 5 tháng 8 ngày. Đây là dự án ERP của SAP được triển khai thành công nhanh nhất tại thị trường châu Á tính đến nay.

Dự án này không chỉ triển khai ở những phân hệ căn bản như mua hàng, sản xuất, bán hàng, kế toán mà còn mở rộng triển khai các ứng dụng khác như: quản lý vay nợ, quản lý dòng tiền tệ, quản lý hạn mức tín dụng, phân tích lợi nhuận và phác thảo kế hoạch kinh doanh, giải pháp BI. Ngoài ra, THP đã triển khai thành công những ứng dụng mang tính đặc thù của các doanh nghiệp sản xuất và phân phối các sản phẩm: quản lý quá trình tái sử dụng vỏ chai (RGB - returnable glass bottles).

Trong quá trình triển khai, Tân Hiệp Phát rất chú trọng đến các quy trình chuẩn và hạn chế chỉnh sửa quá nhiều. Bất kỳ quy trình nào cần chỉnh sửa đều phải được tổng giám đốc ký duyệt (chỉnh sửa khoảng 20% các quy trình). Tuy nhiên do công ty có đặc thù riêng không thể theo 100% các quy trình nên đã quyết định chỉnh sửa phần công nợ vỏ chai và một số phần liên quan tới kiểm soát. Do đó, một trong các yếu tố dẫn đến việc triển khai đúng hạn của tập đoàn chính là quyết định quy trình nào cần chỉnh sửa và chỉnh sửa ở mức độ nào.

Ngoài ra, trong khi triển khai, vấn đề nhân sự là một bài toán cần được chú trọng. Gần 100 người tham gia dự án về phía THP là những nhân sự chủ chốt, từ cấp trưởng phòng trở lên. Ở thời điểm triển khai, THP có 36 dự án công nghệ thông tin đang triển khai song song. Tuy nhiên, tất cả đều thống nhất ưu tiên 100% cho dự án, kể cả ưu tiên nhân sự. Điều này đã dẫn đến kết quả là hệ thống đã được đưa vào vận hành ổn định. Bên cạnh đó, nhân lực dự án được quy tụ hơn 40 chuyên viên tư vấn CSC giàu kinh nghiệm cả trong và ngoài nước.

Sau quá trình triển khai, một số lợi ích công ty đạt được: tối ưu hóa qui trình kinh doanh và áp dụng các qui trình chuẩn quốc tế trong vận hành, lập và phối hợp kế hoạch sản xuất hiệu quả giúp sản xuất hàng và cung ứng đủ nhu cầu thị trường trong mùa cao điểm, nâng cao việc quản lý chất lượng sản phẩm, và bán thành phẩm, giúp việc kiểm tra các sản phẩm một cách khoa học, nhanh chóng và chính xác nhất.

### PHỤ LỤC 3



## GIẢI THƯỞNG BITCUP – GIẢI PHÁP CÔNG NGHỆ THÔNG TIN HAY NHẤT 2010 VÀ 2009

Nguồn: [www.pcword.com.vn](http://www.pcword.com.vn)

XẾP HẠNG	TÊN GIẢI PHÁP	ĐƠN VỊ CUNG CẤP	ĐIỂM SỐ (TỐI ĐA: 5)
<b>Giải pháp Quản trị quan hệ khách hàng – CRM</b>			
1	MISA CRM.NET	Công ty cổ phần MISA	4,7
2	SAP CRM	Công ty SAP	4,5
3	SSoft CRM	Công ty cổ phần Công nghệ Phần mềm SSoft Việt Nam	3,2
<b>Giải pháp Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp quy mô lớn – Large ERP system</b>			
1	SAP ERP	Công ty SAP	4,8
2	Oracle E-Business Suite	Tập đoàn Oracle	2,7
3	Microsoft Dynamics AX	Tập đoàn Microsoft	2,5
<b>Giải pháp Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp quy mô vừa – Medium ERP system</b>			
1	FAST Business	Công ty Phần mềm Quản lý Doanh nghiệp (FAST)	4,8
2	EFFECT-ERP	Công ty Phần mềm EFFECT	3,9
3	Lac Viet AccNet ERP	Công ty cổ phần Tin học Lạc Việt	2,9
<b>Giải pháp Kế toán doanh nghiệp</b>			
1	MISA-SME	Công ty cổ phần MISA	4,7
3	1C: Ke toán 8	Công ty cổ phần Hệ thống 1-V	3,9
2	FAST Accounting	Công ty Phần mềm Quản lý Doanh nghiệp (FAST)	3,6
<b>Giải pháp Văn phòng điện tử</b>			
1	eOffice	Trung tâm An ninh Mạng ĐH Bách Khoa Hà Nội (BKIS)	4,8
2	PortalOffice 2009	Công ty Giải pháp Phần mềm Việt (VSS)	3,9
3	Net.Office	Công ty cổ phần Thế giới Di động	1,8
<b>Website Giao dịch – Mua bán trực tuyến</b>			
1	<a href="http://www.chodientu.vn">www.chodientu.vn</a>	Công ty Giải pháp Phần mềm Hòa Bình (Peacesoft Solutions)	4,8
2	<a href="http://www.vatgia.com">www.vatgia.com</a>	Công ty cổ phần Vật giá Việt Nam	3,4
3	<a href="http://www.5giay.vn">www.5giay.vn</a>	Mạng Thương mại Điện tử 5giay	3,1
<b>Website Tuyển dụng – Việc làm</b>			
1	<a href="http://www.vietnamworks.com">www.vietnamworks.com</a>	Công ty cổ phần Navigos Group Việt Nam	4,8
2	<a href="http://www.works.vn">www.works.vn</a>	Tổ chức Tư vấn Giáo dục Việt Nam (EduViet Corporation)	4,4
3	<a href="http://www.timviecnhanh.com">www.timviecnhanh.com</a>	Công ty cổ phần Tim kiếm Nhân tài VINA (VINA Head-hunter)	3,6



## PHỤ LỤC 3



### GIẢI THƯỞNG BITCUP – GIẢI PHÁP CÔNG NGHỆ THÔNG TIN HAY NHẤT 2010 VÀ 2009

Nguồn: [www.pcword.com.vn](http://www.pcword.com.vn)

<b>Kết quả BITCup 2009</b>			
<b>Xếp hạng</b>	<b>Tên GP</b>	<b>Đơn vị cung cấp</b>	<b>Điểm số (tối đa: 5)</b>
<b>GP Quản trị Quan hệ Khách hàng – CRM</b>			
1	MISA CRM.NET	Công ty cổ phần MISA	4,7
2	BSC Venus	Công ty cổ phần PM BSC	3,2
3	ISM CRM	Công ty cổ phần Quản lý Hệ thống Thông tin ISM	3,1
<b>GP Hoạch định Nguồn lực DN – ERP</b>			
1	EFFECT-ERP	Công ty PM EFFECT	4,4
2	FAST Business	Công ty PM Quản lý DN FAST	3,9
3	SAP ERP	Công ty SAP Việt Nam	3,8
<b>GP Kế toán DN</b>			
1	MISA-SME	Công ty cổ phần MISA	4,6
2	FAST Accounting	Công ty PM Quản lý DN FAST	4,1
3	IC : Kế toán 8	Công ty cổ phần Hệ thống I-V	3,9
<b>GP Văn phòng Điện tử</b>			
1	eOffice	Trung tâm An ninh Mạng ĐH Bách khoa Hà Nội (BKIS)	4,8
2	Portal Office	Công ty GP PM Việt (VSS)	4,4
3	SSP-STM	Trung tâm GP PM SSP-Soft	2,9
<b>Website Giao dịch – Mua bán Trực tuyến</b>			
1	<a href="http://www.chodientu.vn">www.chodientu.vn</a>	Công ty GP PM Hòa Bình (Peacesoft Solutions)	4,5
2	<a href="http://www.vatgia.com">www.vatgia.com</a>	Công ty cổ phần Vật giá Việt Nam	3,4
3	<a href="http://www.123mua.com.vn">www.123mua.com.vn</a>	Công ty cổ phần DV PM và Trò chơi VinaGame	2,9
<b>Website Tuyển dụng – Việc làm</b>			
1	<a href="http://www.vietnamworks.com.vn">www.vietnamworks.com.vn</a>	VietnamWorks.com	4,7
2	<a href="http://www.timviecnhanh.com">www.timviecnhanh.com</a>	VINA Head Hunter Corporation	4,1
3	<a href="http://24h.com.vn">24h.com.vn</a>	Công ty cổ phần Quảng cáo Trực tuyến 24h	2,9

## PHỤ LỤC 4: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT

Tôi đang thực hiện cuộc khảo sát liên quan đến đề tài nghiên cứu:

### Tình hình ứng dụng ERP và sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán tại các doanh nghiệp Việt Nam

ERP (Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp) là một công cụ tích hợp quá trình kinh doanh của doanh nghiệp trên nền tảng sử dụng cơ sở dữ liệu tập trung. Nó bao gồm nhiều phân hệ chức năng cung cấp thông tin cho nhiều đối tượng khác



nhau tùy theo nhu cầu và cho phép hoạch định cũng như quản lý nguồn lực một cách hiệu quả. Mặc dù ERP đã phát triển nhiều năm trên thế giới nhưng đây vẫn là một khái niệm còn mới mẻ đối với không ít doanh nghiệp và những người làm công tác kế toán tại Việt Nam.

#### Mục đích của nghiên cứu này nhằm:

- Hệ thống hóa các lý luận về ERP và tổ chức hệ thống thông tin kế toán
- Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến việc ứng dụng ERP thành công cũng như sự tác động của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán
- Giải pháp nhằm tăng cường khả năng ứng dụng ERP thành công và tạo ra sự tác động tích cực của ERP đến tổ chức hệ thống thông tin kế toán.

*Mọi ý kiến và thắc mắc, xin vui lòng liên hệ đến người thực hiện khảo sát:*

Họ và tên : **TRẦN THANH THÚY**

Nơi làm việc : Khoa Kế toán – Kiểm Toán - Trường Đại học Kinh tế TP HCM

Email : [tranthanhthuy@ueh.edu.vn](mailto:tranthanhthuy@ueh.edu.vn)

**Tất cả các câu trả lời của quý vị trên bảng câu hỏi khảo sát này được sử dụng vì mục đích nghiên cứu và giữ bí mật về thông tin cung cấp.**

*Vui lòng đánh dấu X vào câu trả lời thích hợp hoặc điền vào chỗ trống cần thiết:*

**1. THÔNG TIN VỀ NGƯỜI ĐƯỢC KHẢO SÁT:**

---

Họ và tên : .....

Điện thoại di động : ..... Email: .....

Tên công ty đang làm việc: .....

Địa chỉ công ty : .....

Vị trí làm việc : ..... Chức vụ: .....

Thời gian làm việc tại công ty: ..... (tháng hoặc năm)

**2. THÔNG TIN VỀ DOANH NGHIỆP:**

---

**Câu 1: Loại hình doanh nghiệp:**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Trách nhiệm hữu hạn | <input type="checkbox"/> 100% vốn nước ngoài                      |
| <input type="checkbox"/> Cổ phần             | <input type="checkbox"/> Liên doanh <input type="checkbox"/> Khác |

**Câu 2: Ngành nghề kinh doanh:**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Sản xuất          | <input type="checkbox"/> Thương mại, dịch vụ     |
| <input type="checkbox"/> Xây dựng, xây lắp | <input type="checkbox"/> Khác (ghi cụ thể: ..... |

**Câu 3: Lĩnh vực kinh doanh (ghi cụ thể): .....**

**Câu 4: Thời gian hoạt động của doanh nghiệp:**

- |                                  |                                  |                                   |                                   |
|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> < 2 năm | <input type="checkbox"/> 2-5 năm | <input type="checkbox"/> 5-10 năm | <input type="checkbox"/> > 10 năm |
|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|

**Câu 5: Số lượng nhân viên của doanh nghiệp:**

- |                                      |  |   |  |
|--------------------------------------|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> < 100 người | <input type="checkbox"/> 100 – 500 người | <input type="checkbox"/> 500- 1.000 người | <input type="checkbox"/> > 1.000 người |
|--------------------------------------|--|---|--|

**Câu 6: Số lượng nhân viên kế toán của doanh nghiệp:**

- |                                   |                                     |                                      |                                    |
|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> <5 người | <input type="checkbox"/> 5-10 người | <input type="checkbox"/> 11-20 người | <input type="checkbox"/> >20 người |
|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|

**Câu 7: Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác kế toán :**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Thủ công         | <input type="checkbox"/> Excel                |
| <input type="checkbox"/> Phần mềm kế toán | <input type="checkbox"/> ERP (tiếp tục câu 8) |

*Nếu chọn câu trả lời là thủ công/excel/phần mềm kế toán: vui lòng không trả lời các câu tiếp theo – chân thành cảm ơn sự hợp tác nhiệt tình của quý ông/bà.*

### 3. THÔNG TIN VỀ TÌNH HÌNH ỨNG DỤNG ERP TẠI DOANH NGHIỆP

---

**Câu 8:** Doanh nghiệp bắt đầu triển khai ERP vào khoảng thời gian nào?

- 2000-2002       2003-2005       2006-2008       2009-2011

**Câu 9:** Thời gian triển khai ERP của doanh nghiệp:

- <1 năm       1-2 năm       2-3 năm       >3 năm

**Câu 10:** Tên của ERP mà doanh nghiệp đang sử dụng: .....

**Câu 11:** Nhà tư vấn – triển khai ERP mà doanh nghiệp đã hợp tác: .....

**Câu 12:** Các phân hệ chức năng mà doanh nghiệp đã triển khai và sử dụng

(có thể chọn nhiều câu trả lời):

- Kế toán – tài chính       Sản xuất       Mua hàng  
 Bán hàng       Nhân sự       Dịch vụ  
 Dự án       Dự đoán và lập kế hoạch  
 Lập báo cáo       Khác (ghi cụ thể) .....

**Câu 13:** Mức độ hài lòng đối với hệ thống ERP ở doanh nghiệp:

- Không hài lòng       Hài lòng       Rất hài lòng

**Câu 14:** Ông/Bà vui lòng cho biết những lý do nào dẫn đến quyết định ứng dụng ERP tại đơn vị (có thể chọn nhiều câu trả lời):

- Hệ thống cũ có nhiều sai sót  
 Hệ thống cũ không đáp ứng yêu cầu quản lý  
 Nhu cầu thông tin của doanh nghiệp gia tăng  
 Gia tăng quy mô hoạt động (mở thêm công ty/ chi nhánh...)  
 Mở rộng phạm vi hoạt động (nhiều mặt hàng/ngành nghề...)  
 Áp lực cạnh tranh trong ngành  
 Chỉ định của công ty mẹ ở nước ngoài/tập đoàn  
 Tầm nhìn của người lãnh đạo  
 Nhận thức tầm quan trọng của ERP thông qua tư vấn/hội thảo  
 Khác (ghi cụ thể) .....

**Câu 15:** Những lợi ích mà ERP mang lại sau khi triển khai ở doanh nghiệp (có thể chọn nhiều câu trả lời):

- Cung cấp thông tin kịp thời và đáng tin cậy
- Hỗ trợ quá trình ra quyết định và lập kế hoạch hiệu quả
- Quy trình kinh doanh thống nhất và rõ ràng
- Tiết kiệm thời gian và chi phí
- Kiểm soát quá trình hoạt động chặt chẽ
- Thay đổi thói quen và cách thức làm việc hiệu quả
- Khác (ghi cụ thể) .....

#### **4. THÔNG TIN VỀ YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ỨNG DỤNG ERP THÀNH CÔNG**

**Câu 16:** Ông/Bà vui lòng cho biết mức độ ảnh hưởng của các yếu tố sau đến khả năng ứng dụng ERP thành công tại đơn vị:

Các yếu tố ảnh hưởng	Mức độ ảnh hưởng				
	0 (Không)	1 (Thấp)	2 (TB)	3 (Cao)	4 (Rất cao)
Năng lực của nhà tư vấn – triển khai					
Lựa chọn sản phẩm phù hợp					
Tình hình tài chính của doanh nghiệp					
Phạm vi hoạt động của doanh nghiệp					
Đặc điểm kinh doanh của doanh nghiệp					
Vai trò của người lãnh đạo					
Mức độ tái cấu trúc của doanh nghiệp					
Truyền thông và đào tạo					
Vai trò của ban dự án					

## 5. SỰ TÁC ĐỘNG CỦA ERP ĐẾN TỔ CHỨC HỆ THỐNG THÔNG TIN KẾ TOÁN

**Câu 17:** Ông/Bà vui lòng cho biết mức độ ảnh hưởng của các yếu tố sau đối với tổ chức hệ thống thông tin kế toán sau khi doanh nghiệp ứng dụng ERP:

Các yếu tố ảnh hưởng	Mức độ ảnh hưởng				
	0 (Không)	1 (Thấp)	2 (TB)	3 (Cao)	4 (Rất cao)
Cơ cấu nhân sự					
Phân chia trách nhiệm					
Phân quyền truy cập trên hệ thống					
Quy trình làm việc					
Nội dung nhập liệu					
Nội dung thông tin cung cấp					
Số lượng đối tượng sử dụng thông tin					
Sử dụng chứng từ và luân chuyển					
Hệ thống tài khoản					
Kiểm soát					
Rủi ro đối với hệ thống kế toán					

**Câu 18:** Trong giai đoạn triển khai ERP, kế toán đã tham gia vào những hoạt động nào sau đây (Có thể chọn đồng thời nhiều hoạt động):

- Phân tích đặc điểm doanh nghiệp
- Xác định yêu cầu thông tin
- Lựa chọn nhà tư vấn-triển khai
- Lựa chọn sản phẩm ERP
- Thiết kế hệ thống kế toán
- Đánh giá hệ thống ERP
- Không tham gia vào hoạt động nào
- Huấn luyện và đào tạo

**Câu 19: Sau khi ứng dụng ERP, việc cung cấp thông tin của kế toán (có thể chọn nhiều câu trả lời):**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Kịp thời             | <input type="checkbox"/> Đáp ứng linh hoạt nhu cầu |
| <input type="checkbox"/> Tổng hợp và chi tiết | <input type="checkbox"/> Nội dung đầy đủ           |
| <input type="checkbox"/> Hình thức đa dạng    | <input type="checkbox"/> Khác                      |

**Câu 20: Những kiến thức nào mà kế toán cần bổ sung khi ứng dụng ERP (có thể chọn nhiều câu trả lời):**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Đặc điểm doanh nghiệp | <input type="checkbox"/> Quá trình kinh doanh |
| <input type="checkbox"/> Công nghệ thông tin   | <input type="checkbox"/> Ngoại ngữ            |
| <input type="checkbox"/> Khác                  |   |

**Câu 21: Theo ông/bà, kế toán cần những trang bị kỹ năng nào khi ứng dụng ERP (có thể chọn nhiều câu trả lời):**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Phân tích     | <input type="checkbox"/> Sử dụng phần mềm   |
| <input type="checkbox"/> Đánh giá      | <input type="checkbox"/> Cải tiến quy trình |
| <input type="checkbox"/> Làm việc nhóm | <input type="checkbox"/> Khác               |

**----- Chân thành cảm ơn ông/ bà đã nhiệt tình trả lời bảng câu hỏi khảo sát ----**

**PHỤ LỤC 5**  
**DANH SÁCH CÁC DOANH NGHIỆP TRẢ LỜI BẢNG CÂU HỎI**



**PHẦN 1: DANH SÁCH DOANH NGHIỆP ỨNG DỤNG ERP:**

<b>STT</b>	<b>TÊN CÔNG TY</b>	<b>ĐỊA CHỈ CÔNG TY</b>
1	Công ty cổ phần Xây Dựng Kiến Trúc AA	15 Nguyễn Duy Hiệu. P.Thảo Điền. Quận 2, TPHCM
2	Công ty TNHH Luki Việt Nam	132 Bình Lợi, P.13, Quận Bình Thạnh, TPHCM
3	Công ty TNHH Sonion Vietnam	Khu Công Nghệ Cao, Quận 9, TPHCM
4	Công ty TNHH Viet Nam Mayer	29 Đại Lộ Hữu Nghị, Khu công nghiệp VSIP Thuận An, Bình Dương
5	Công ty TNHH TM&SX Thép Việt	289 Lý Thường Kiệt, P15, Quận 11, TPHCM
6	Công ty DKSH Vietnam Co., Ltd.	364 Cộng Hòa, P13, Quận Tân Bình, TPHCM
7	Tập đoàn FPT	153 Nguyễn Đình Chiểu, P.6, Quận 3, TPHCM
8	Công ty TNHH DV Phương Đông Tinh Túy	231-233-235 Phạm Ngũ Lão, Quận 1, TPHCM
9	Công ty cổ phần Thế Giới Di Động	112 Đinh Tiên Hoàng, Quận 1, TPHCM
10	Công ty Panda Global Logistics	181 Điện Biên Phủ, Quận 1, TPHCM
11	Công ty cổ phần Công Nghiệp Masan	Lô 6, Khu công nghiệp Tân Đông Hiệp A, Dĩ An, Bình Dương
12	Công ty Global Cybersoft	01 Tô Ký, Phần mềm Quang Trung, Quận 12, TPHCM
13	Công ty TNHH TMDV Tân Hiệp Phát	219 Quốc Lộ 13, Huyện Thuận An, Bình Dương
14	Công ty cổ phần Bánh Kẹo Phạm Nguyên	613 Trần Đại Nghĩa, Phường Tân Tạo, Quận Bình Tân, TPHCM
15	Công ty TNHH SXHTD Bình Tiên	22 Lý Chiêu Hoàng, P10, Quận 6, TPHCM
16	Công ty Pepsico Việt Nam	88 Đồng Khởi, Quận 1, TPHCM
17	Công ty cổ phần Sanofi-Synthelabo Việt Nam	10 Hàm Nghi, Quận 1, TPHCM
18	Công ty cổ phần Hợp Tác Kinh Tế và Xuất Nhập Khẩu Savimex	194 Nguyễn Công Trứ, Quận 1, TPHCM
19	Công ty liên doanh BAT – Vinataba	P.Long Bình, Biên Hòa, Đồng Nai



TÊN CÔNG TY	Loại hình doanh nghiệp				Lĩnh vực kinh doanh	Thời gian hoạt động (năm)				Số lượng nhân viên (người)				Số lượng nhân viên kế toán (người)			
	TNHH	Cổ phần	100% vốn nước ngoài	Liên doanh		< 2	2-5	5-10	>10	<100	100-500	500-1000	>1000	<5	5-10	11-20	>20
Công ty cổ phần Xây Dựng Kiến Trúc AA		X			Nội thất				X				X				X
Công ty TNHH Luki Việt Nam	X				Nguyên vật liệu công nghiệp			X		X				X			
Công Ty TNHH Sonion Vietnam			X		Điện tử				X				X			X	
CÔNG TY TNHH Viet Nam Mayer			X		Thép và sản phẩm kim loại				X	X				X			
Công ty TNHH TM&SX Thép Việt	X				Sắt thép				X		X				X		
Công ty DKSH Vietnam Co., Ltd.			X		Dược phẩm				X				X				X
Tập đoàn FPT		X			Công nghệ thông tin - viễn thông				X				X				X
Công ty TNHH DV Phương Đông Tinh Túy	X				Khách sạn, nhà hàng		X			X				X			
Công ty cổ phần Thế Giới Di Động		X			Điện thoại di động, laptop...			X					X				X
Công ty Panda Global Logistics	X				Giao nhận vận tải		X			X					X		
Công ty cổ phần Công Nghiệp Masan		X			Thực phẩm				X				X				X
Công ty Global Cybersoft		X			Công nghệ thông tin				X		X					X	
Công ty TNHH TMDV Tân Hiệp Phát	X				Nước giải khát				X				X				X
Công ty cổ phần Bánh Kẹo Phạm Nguyên		X			Thực phẩm và bánh kẹo				X			X				X	
Công ty TNHH SXHTD Bình Tiên	X				Giày dép				X				X				X
Công ty Pepsico Việt Nam			X		Nước giải khát và thực phẩm				X				X				X
Công ty cổ phần Sanofi-Synthelabo VN	X				Dược phẩm				X			X				X	
Công ty cổ phần Hợp Tác Kinh Tế Và Xuất Nhập Khẩu Savimex	X				Gỗ				X				X		X		
Công ty liên doanh BAT – Vinataba				X	Thuốc lá				X		X					X	

**PHẦN 2: DANH SÁCH DOANH NGHIỆP CHƯA ỨNG DỤNG ERP:**

S T T	Tên công ty	Mức độ ứng dụng CNTT		
		Thủ công	Excel	Phần mềm kế toán
1	Công ty cổ phần SX-TM-DV Đức Quân		X	
2	Công ty cổ phần Kiểm Định và Xây Dựng Nguyễn Lê		X	
3	Công ty cổ phần Kỹ Thuật An Đại Phát			X
4	Công ty cổ phần Địa Ốc Đất Á Châu		X	
5	Công ty cổ phần Xây Dựng Tam Nguyên		X	
6	Công ty cổ phần Kỹ Thuật Minh Long			X
7	Công ty cổ phần DV Viễn Thông và Công Nghệ Thông Tin Itsc		X	
8	Công ty cổ phần Thiết Bị Chiếu Sáng Ánh Sao			X
9	Hoa Sen Group			X
10	Công ty cổ phần Axioo			X
11	Công ty cổ phần Ô Tô Trường Hải			X
12	Công ty cổ phần SX-XD-TM-DV Trường Giang			X
13	Công ty cổ phần Nhôm Kính Đại Dương		X	
14	Công ty cổ phần Đầu Tư Phát Triển Viễn Đông			X
15	Công ty cổ phần SX và Xây Lắp Ngành Nước			X
16	Công ty cổ phần Navigas Group VN			X
17	Công ty cổ phần Giải Pháp Khách Sạn Việt			X
18	Công ty cổ phần Goldsim			X
19	Công ty cổ phần Kỹ thuật & DV Thủy sản Hạ Long		X	
20	Công ty cổ phần Vắcxin Và Sinh Phẩm Nam Hưng Việt			X
21	Công ty cổ phần Ngọc Việt		X	
22	Công ty cổ phần Thương Mại Hoa Đào			X
23	Công ty cổ phần Gia Anh		X	
24	Công ty cổ phần VLXD Vinh Đức			X
25	Công ty cổ phần Duy Tân-Kềm Balli			X
26	Công ty cổ phần XNK Hải Dương		X	
27	Công ty cổ phần đầu tư xây dựng Vạn Tín			X
28	Công ty cổ phần CT Group		X	
29	Công ty TNHH Hoàng Gia Luật			X

S T T	Tên công ty	Mức độ ứng dụng CNTT		
		Thủ công	Excel	Phần mềm kế toán
30	Công ty TNHH TMDV Phát Tiến			X
31	Công ty TNHH Kỹ Thuật Xây Dựng Đệ Nhất		X	
32	Công ty TNHH Chính Xác Vie Woei		X	
33	Công ty TNHH Việt Tranh Đè			X
34	Công ty TNHH SX-TM-DV Lê Nam			X
35	Công ty TNHH Dược phẩm AAA			X
36	Công ty TNHH Mặt Trời Xanh			X
37	Công ty TNHH MTV Kem Chín Chín			X
38	Công ty TNHH TMDV Minh Sáng		X	
39	Công ty TNHH Mua sắm Đệ Nhất Phan Khang			X
40	Công ty TNHH Phú Sinh			X
41	Công ty TNHH TTB Y Tế Hoàng Ánh Dương		X	
42	Công ty TNHH Thuận Hưng Phát		X	
43	Công ty TNHH ĐT XD Nam Kinh		X	
44	Công ty TNHH Thiên Kim		X	
45	Công ty TNHH Thiết Kế Và Kiến Tạo cảnh Quan Đài Sen		X	
46	Công ty TNHH Thương mại ACS VN		X	
47	Công ty TNHH An Trí Việt		X	
48	Công ty TNHH DVVHTH Phú Nhuận		X	
49	Công ty TNHH Minh Hoàng			X
50	Công ty TNHH XDTMDV BĐS Cát Vàng			X
51	Công ty TNHH TMDV BĐS Biển Vàng		X	
52	Công ty TNHH Đèn trang trí HGP			X
53	Công ty TNHH Lộc Lâm			X
54	Công ty TNHH SXTM Dây Và Cáp Điện Tài Trường Thành		X	
55	Công ty TNHH Hoàng Kim			X
56	Công ty TNHH MTV TMDV Hỷ Phái			X
57	Công ty TNHH MTV Comat			X
58	Công ty TNHH MTV An Hòa BCC			X
59	Công ty TNHH Kim Đăng			X

S T T	Tên công ty	Mức độ ứng dụng CNTT		
		Thủ công	Excel	Phần mềm kế toán
60	Công ty TNHH An Tạo			X
61	Công ty TNHH Sản Xuất Trụ Điện Và Cơ Khí Tiền Phong	X		
62	Công ty TNHH Kỹ Thuật Tự Động Hóa Vina		X	
63	Công ty TNHH Thương mại Việt Can			X
64	Công ty TNHH Quảng Cáo SiBa			X
65	Công ty TNHH Y Khoa Quốc Tế Thiên Phúc		X	
66	Công ty TNHH Công Nghiệp Thượng Đình		X	
67	Công ty TNHH GD Thiên Thần		X	
68	Công ty TNHH Kế Toán Và Tư Vấn Sao Vàng			X
69	Công ty TNHH Đường Về Châu Á			X
70	Công ty TNHH Khải Đức			X
71	Công ty TNHH Hóa Chất Thành Phương			X
72	Công ty TNHH Thương Mại Dịch Vụ Kế Toán Bảo Thắng			X
73	Công ty TNHH Hoa Văn Pardo			X
74	Công ty TNHH XD Á Châu		X	
75	Công ty TNHH Thái Bình Dương Việt Thái		X	
76	Công ty TNHH TV-ĐT-DV Huệ Phát		X	
77	Công ty TNHH Viễn thông và Truyền thông Tân Hoàng Gia		X	
78	Công ty TNHH Kỹ Thuật Phú Đăng			X
79	Công ty TNHH Vận tải và TM Canô		X	
80	Công ty TNHH Shing - Việt		X	
81	Công ty TNHH Vinagenuwin			X
82	Công ty TNHH SXTM Đức Phát Bakery			X
83	Công ty TNHH Dịch Vụ Giao Nhận Vận Tải Quang Hưng			X
84	Công ty cổ phần Cao Su An Phú		X	
85	Công ty cổ phần Nguyễn Kim			X
86	Công ty cổ phần XD Thiên Ân			X
87	Công ty TNHH Hiệp long			X
88	Công ty TNHH SX TM Lê Sơn			X
89	Công ty TNHH TM DV Liên Châu			X
90	Công ty TNHH Tư Vấn Khảo Sát Xây Dựng Tổng Hợp Hai			X

S T T	Tên công ty	Mức độ ứng dụng CNTT		
		Thủ công	Excel	Phần mềm kế toán
91	Công ty TNHH DGS Logistisc Co.,Ltd			X
92	Công ty TNHH Viet Nam Top Vision Industries			X
93	Công ty TNHH Lộc Lâm			X
94	Công ty TNHH Shell Việt Nam			X
95	Công ty TNHH Phúc Thịnh		X	
96	Công ty TNHH TM&DV Kế Toán Việt Ân			X
97	Công ty TNHH TM Tân Thịnh			X
98	Công ty TNHH Phó Việt		X	
99	Công ty TNHH MTV Xử Lý Môi Trường Trí Việt		X	
100	Công ty cổ phần ĐTXD Thanh Niên			X
101	Công ty cổ phần Thiết Kế Vina			X
102	Công ty cổ phần Hào Hiệp			X
103	Công ty cổ phần Ba Doanh			X
104	Công ty cổ phần Địa Ốc Vườn Xanh			X
105	Công ty cổ phần Thương Mại Gia Phú Thành			X
106	Công ty cổ phần Thiết Bị Văn Phòng Sao Mai			X
107	Công ty cổ phần Xây Dựng Cao Tốc			X
108	Công ty cổ phần ĐTXD SỐ 8			X
109	Công ty cổ phần Đầu Tư Việt Phú Mỹ			X
110	Công ty cổ phần Vận Chuyển Sài Gòn Tourist			X
111	Công ty cổ phần tin học Minh Thông			X
112	Công ty TNHH SX VÀ TM Anh Phát			X
113	Công ty TNHH SX VÀ TM Cát Thái			X
114	Công ty TNHH Thép Đại Việt			X
115	Công ty TNHH TM & DV TƯ VẤN Hương Lan			X
116	Công ty TNHH Ô Tô Thái Dương			X
117	Công ty TNHH SX TM Kim Hưng		X	
118	Công ty TNHH Bao Bì Nhật Bản			X
119	Công ty TNHH MTV Ngọc Thiên Sa			X
120	Công ty TNHH TM DV Bách Lâm			X

S T T	Tên công ty	Mức độ ứng dụng CNTT		
		Thủ công	Excel	Phần mềm kế toán
121	Công ty TNHH Than Tân Phù Đổng			X
122	Công ty TNHH Thiết Bị Toàn Cầu		X	
123	Công ty TNHH DV Tư Vấn Thiết Kế Kiến Trúc Thiên Nhiên		X	
124	Công ty TNHH MTV Đầu Tư Thương Mại Việt Pháp		X	
125	Công ty TNHH Hai Phước		X	
126	Công ty TNHH Điện Tử Mát Su			X
127	Công ty TNHH DV-TV Đình Cao		X	
128	Công ty TNHH MTV Nam Gia			X
129	Công ty TNHH Mỹ Phẩm Việt			X
130	Công ty TNHH TM-DV Việt Trung Hiếu			X
131	Công ty TNHH Khổng Minh			X
132	Công ty cổ phần may Nhà Bè			X
133	Công ty cổ phần nhựa Đại Đồng Tiến			X
134	Công ty cổ phần đầu tư XD-TM-DV Thiên Ân			X
135	Công ty cổ phần Lượng Tư			X
136	Công ty cổ phần kiểm định chất lượng công trình S9		X	
137	Công ty cổ phần quốc tế GAMA			X
138	Công ty cổ phần dệt may Hưng An Bình			X
139	Công ty cổ phần TVXD và DVTM Thiên Minh			X
140	Công ty cổ phần ĐT và PT NLMT Bách Khoa			X
141	Công ty cổ phần Quảng cáo Sao Thế Giới			X
142	Công ty cổ phần Y Dược phẩm Vimedimex			X
143	Công ty cổ phần bia HNVT			X
144	Công ty cổ phần Phần Mềm Liên Kết Sáng Tạo			X
145	Công ty cổ phần Hồng Mã			X
146	Công ty cổ phần nhựa Hàng Không			X
147	Công ty cổ phần Khai Toàn			X
148	Công ty TNHH TM & ĐTXD Lộc Trường Phát	X		
149	Công ty TNHH KDDV Nhà Đất Thái Dương		X	
150	Công ty TNHH TM Bài Thơ			X

S T T	Tên công ty	Mức độ ứng dụng CNTT		
		Thủ công	Excel	Phần mềm kế toán
151	Công ty TNHH Gia Thùy			X
152	Công ty TNHH TM-DV Hải Âu Thiên Hưng			X
153	Công ty TNHH Khang Hồng Lạc			X
154	Công ty TNHH SXTM Toàn Phát			X
155	Công ty TNHH TM Duy Luật		X	
156	Công ty Sơn Toa			X
157	Công ty TNHH TM & DV Dầu Khí Biển			X
158	Công ty TNHH SX-XNK Bắc Thành			X
159	Công ty TNHH Thiết Bị Tự Động Mỹ Á		X	
160	Công ty TNHH Tùng Bách Nhật			X
161	Công ty TNHH TVTKXDGT Đại Hùng		X	
162	Công ty TNHH TM-DV Thiên Nam Hòa			X
163	Công ty TNHH Việt Thịnh		X	
164	Công ty TNHH Công Nghệ Số Song Hành			X
165	Công ty TNHH SX Tam Thịnh		X	
166	Công ty TNHH Tân Phạm Gia			X
167	Công ty TNHH SX-TM Ếch Vàng		X	
168	Công ty TNHH DV& HDDL Trời Việt			X
169	Công ty TNHH Gifu Kogyo Việt Nam		X	
170	Công ty Quality Couriers Int'l SEA			X
171	Jel Marketing Vietnam			X
172	KIMONO E JAPAN CO.,LTD			X
173	Công ty Liên doanh Cấp Taihan Sacom			X
174	Công ty TNHH Youngmin Việt Nam			X
175	Công ty cổ phần Đình Quốc			X
176	Công ty TNHH BJ Việt Nam		X	
177	Công ty TNHH INOX SAIGON BENZ		X	
178	DNTN TẤN PHÚC			X
179	DNTN Bao bì giấy Xương Hình		X	
180	Công ty TNHH dịch vụ quảng cáo Hoàng Sơn			X

S T T	Tên công ty	Mức độ ứng dụng CNTT		
		Thủ công	Excel	Phần mềm kế toán
181	Công ty Điện lực Gia Định			X
182	JACKSMITH Industries Co.,ltd		X	
183	Công ty Yanglin Global VN		X	
184	DNTN Xuân Kim Thanh		X	
185	Công ty TNHH may quốc tế Việt Nam Nhật Bản		X	
<b>TỔNG CỘNG : 185</b>		2	60	123

**Bảng tổng hợp kết quả khảo sát ở các doanh nghiệp chưa ứng dụng ERP**

<b>Loại hình doanh nghiệp</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
TNHH	107	58%
Cổ phần	60	32%
100% vốn nước ngoài	8	4%
Liên doanh	4	2%
Khác	6	3%
<b>Ngành nghề kinh doanh</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
Sản xuất	41	22%
Thương mại, dịch vụ	100	54%
Xây dựng, xây lắp	22	12%
Khác	22	12%
<b>Thời gian hoạt động</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
< 2 năm	18	10%
2-5 năm	54	29%
5-10 năm	66	36%
>10 năm	47	25%
<b>Số lượng nhân viên</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
<100 người	130	70%
100-500 người	41	22%
500-1000 người	7	4%
>1000 người	7	4%



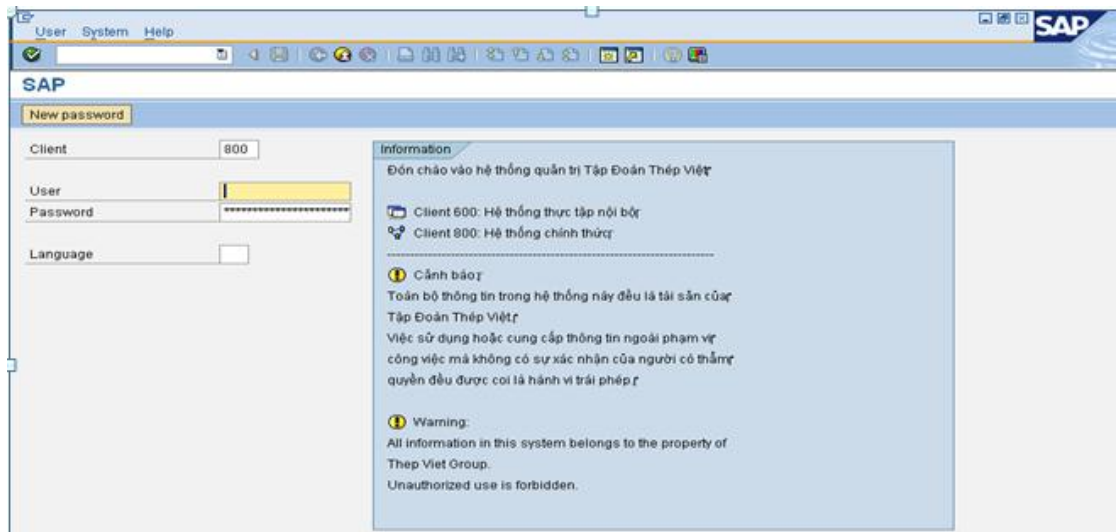
## PHỤ LỤC 6



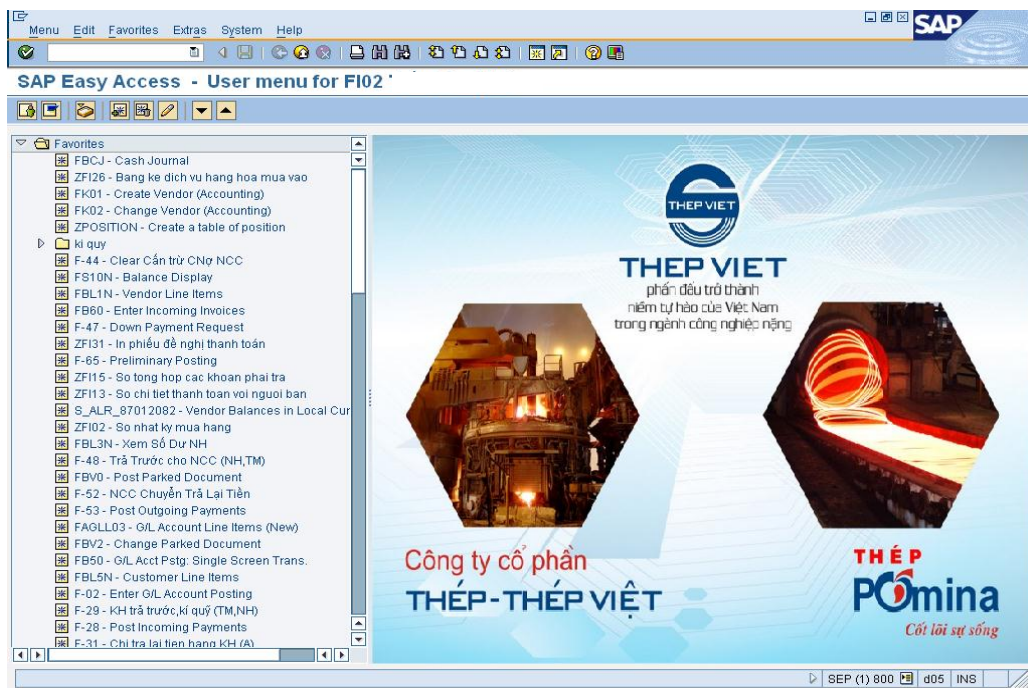
# MINH HỌA GIAO DIỆN MÀN HÌNH GIẢI PHÁP ERP TẠI MỘT SỐ DOANH NGHIỆP KHẢO SÁT

## PHẦN 1: GIẢI PHÁP SAP TẠI CÔNG TY TNHH TM&SX THÉP VIỆT

### 1. Màn hình đăng nhập:



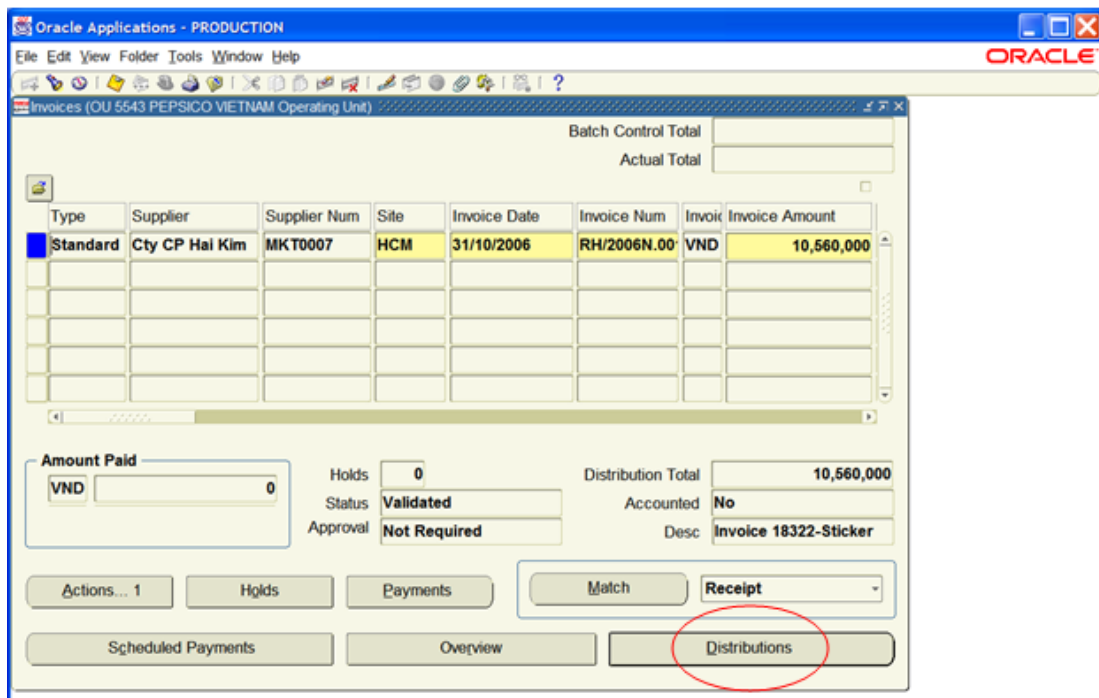
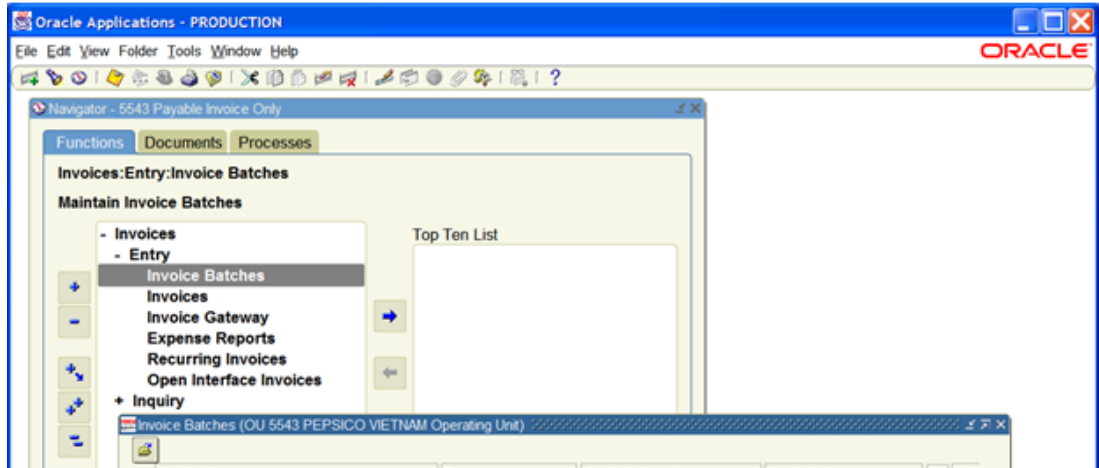
### 2. Giao diện phân hệ FI:



## PHẦN 2:

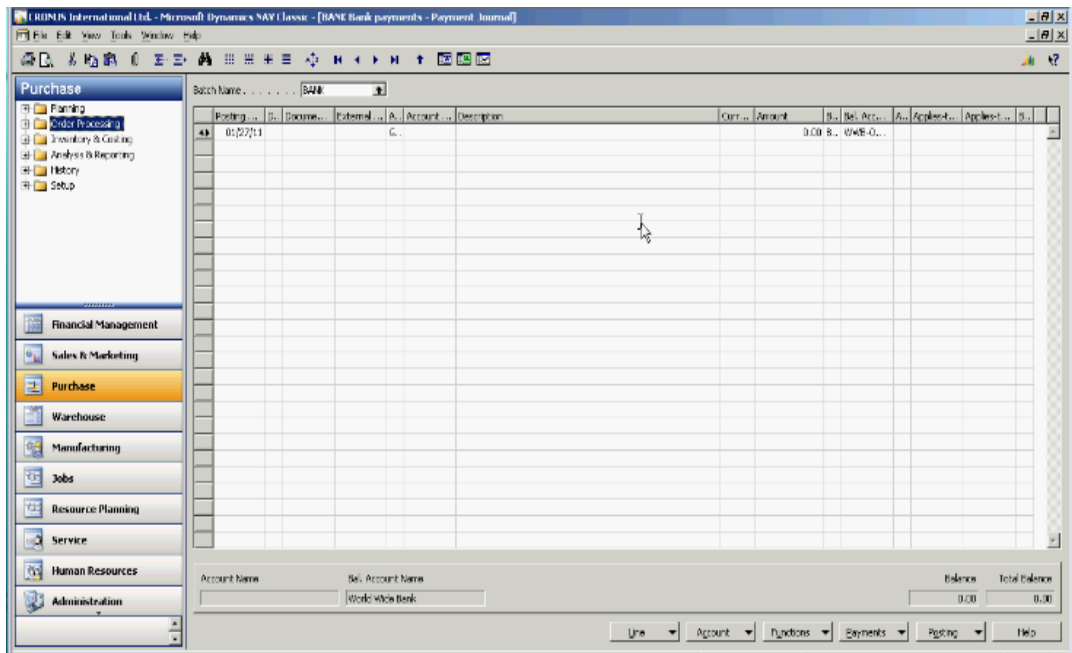
### GIẢI PHÁP ORACLE TẠI CÔNG TY PEPSICO VIỆT NAM

Màn hình nhập liệu hóa đơn mua hàng:

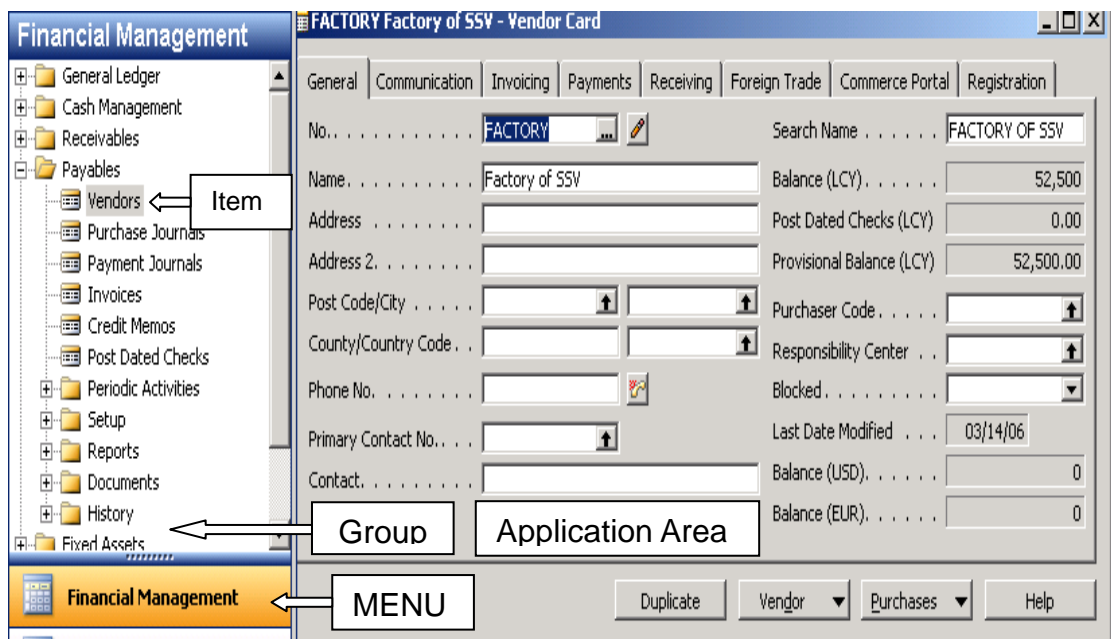


# PHẦN 3: GIẢI PHÁP MICROSOFT DYNAMICS NAVISION TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SANOFI-SYNTHELABO VIỆT NAM

## 1. Giao diện các phân hệ:



## 2. Giao diện màn hình phân hệ Financial Management:



## PHẦN 4:

### GIẢI PHÁP LEMON3-ERP TẠI CÔNG TY TNHH LUKI VIỆT NAM

#### 1. Giao diện phân hệ Financials:



#### 2. Màn hình nhập liệu hóa đơn bán hàng:

Hóa đơn bán hàng - D00F4102

**Thông tin về phiếu**

Loại nghiệp vụ: BHTN | Loại phiếu: KTPBH | Số phiếu: KTPBH/06/2011/106 | Ngày phiếu: 15/06/2011

Diễn giải: Phiếu bán hàng | Người lập: [ ]

1. Thông tin hóa đơn | 2. Thông tin thuế GTGT | 3. Thông tin bổ sung | 4. Phân bổ chi phí

Số Seri: [ ]

Số hóa đơn: [ ] | Ngày hóa đơn: 15/06/2011 | Khách hàng: [ ]

Điều khoản TM: [ ] | Ngày đáo hạn: [ ] | NVKD: [ ] | Đại diện HD: [ ]

PT giao hàng: [ ] | PT thanh toán: [ ] | Nguyên tệ: USD | Tỷ giá: 20.760.0000 | Kho xuất: [ ]

Bảng giá: [ ]

**Chọn phiếu xuất**

STT	Mã hàng	Tên hàng - Quy cách	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền NT	Thành tiền QB
*	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]