



ISSN 1859-3666
E-ISSN 2815-5726

Tạp chí KHOA HỌC THƯƠNG MẠI

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

**JOURNAL
OF TRADE SCIENCE**

Chúc mừng kỷ niệm 80 năm

ngày thành lập Trường Đại học Công Đoàn

**Năm thứ 25
Số đặc biệt 4**



khoa học thương mại

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI
BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

PHỤ TRÁCH TẠP CHÍ:

NGUYỄN ĐỨC NHUẬN

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP:

TRƯỞNG BAN TRỊ SỰ

NGUYỄN THỊ QUỲNH TRANG

❑ Tòa soạn

Phòng 202 nhà T

Trường Đại học Thương mại

Số 79 đường Hồ Tùng Mậu

Mai Dịch, Cầu Giấy, Hà Nội

❑ Điện thoại: 024.37643219 máy lẻ 2102

❑ Fax: 024.37643228

❑ Email: tckhtm@tmu.edu.vn

❑ Website: tckhtm.tmu.edu.vn

❑ GP hoạt động báo chí:

Số 195/GP-BTTTT ngày 05/6/2023

❑ Chế bản tại: Tòa soạn

Tạp chí Khoa học Thương mại

❑ In tại: Cty TNHH In & TM Hải Nam

❑ Nộp lưu chiểu: 9/2026

HỘI ĐỒNG BIÊN TẬP

Họ tên	Cơ quan công tác	Quốc gia	Nhiệm vụ
Nguyễn Đức Nhuận	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Chủ tịch
Nguyễn Hoàng	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Hoàng Việt	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Bùi Hữu Đức	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Hà Văn Sự	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Trần Thọ Đạt	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Đông Phong	Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Quang Thuấn	Viện Hàm lâm KHXH Việt Nam	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Văn Tiến	Học viện Ngân Hàng	Việt Nam	Ủy viên
Lê Quốc Hội	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Trương Bá Thanh	Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng	Việt Nam	Ủy viên
T. Ramayah	Đại học Khoa học Malaysia (USM)	Malaysia	Ủy viên
S. Mostafa Rasoolimanesh	Đại học Edith Cowan (ECU)	Australia	Ủy viên
Jayaraman Krishnaswamy	Đại học Alliance	Ấn Độ	Ủy viên
Hervé B. Boismery	Đại học Reunion	Pháp	Ủy viên
Noor Hazlina Ahmad	Đại học Khoa học Malaysia (USM)	Malaysia	Ủy viên
Imran Mahmud	Đại học Quốc tế Daffodil	Bangladesh	Ủy viên
H. Eric Boutin	Đại học Toulon	Pháp	Ủy viên
Hee Cheol Moon	Trường Đại học Quốc Gia Chungnam	Hàn Quốc	Ủy viên
Nastaran Taghizadeh	Đại học RMIT	Australia	Ủy viên
Nguyễn Việt Cường	Viện Nghiên cứu phát triển Mekong; Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Đặng Tùng Lâm	Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng	Việt Nam	Ủy viên
Mai Thanh Lan	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Lê Như Tuyền	Grenoble École de Management	Pháp	Ủy viên
Đỗ Thị Bình	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Vũ Mạnh Chiến	Đại học Québec en Outaouais (UQO)	Canada	Ủy viên
Nguyễn Vũ Hùng	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Phạm Đức Hiếu	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Trần Quang Tuyền	Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Trần Văn Trang	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Lê Ba Phong	Đại học Công nghiệp Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thành Hưng	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Hoàng Xuân Trung	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Vũ Văn Hường	Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Trịnh Thị Hường	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thị Uyên	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thế Ninh	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Phạm Minh Đạt	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Phạm Xuân Bách, Phan Thế Công và Trần Thị Huyền Trang** - Tham gia chuỗi giá trị toàn cầu theo liên kết xuất tại 5 quốc gia ASEAN: vai trò của độ mở thương mại, FDI, năng lực sản xuất và đổi mới công nghệ. **Mã số: DB4.1IIE.M.11** 4
Forward Global Value Chain Participation in 5 Asean Countries: the Roles of Trade Openness, FDI, Productive Capacity and Technological Innovation
- 2. Phạm Thị Thanh Mai** - Thực hành tăng trưởng xanh và hiệu quả giảm phát thải CO₂ của doanh nghiệp tại tỉnh Thái Nguyên. **Mã số: DB4.1TrEM.11** 17
Green Growth Practices and CO₂ Emission Reduction Performance of Industrial Enterprises in Thai Nguyen Province
- 3. Lê Phương Thảo, Lê Thị Thuỳ Linh, Trần Thị Thuỷ Tiên, Đào Thị Phương Thảo và Nông Vũ Phương Thảo** - Tác động của chuyển đổi số hải quan đến thương mại quốc tế: Bằng chứng từ dữ liệu bảng toàn cầu và hàm ý chính sách cho Việt Nam. **Mã số: DB4.1IIE.M.11** 30
The Impact of Customs Digital Transformation on International Trade: Evidence from Global Panel Data and Policy Implications for Vietnam
- 4. Vũ Ngọc Thảo Vy, Phạm Bảo Dương và Phạm Tiến Thành** - Doanh nghiệp địa phương, thu nhập và tiêu dùng thực phẩm - Nghiên cứu trường hợp hộ gia đình nông thôn Việt Nam. **Mã số: DB4.1DEco.11** 46
Local firms, income and food consumption - Evidence from rural households in Vietnam

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 5. Lê Mạnh Hùng** - Quản trị nguồn nhân lực trong các trường đại học công lập tại Việt Nam theo định hướng ESG. **Mã số: DB4.2HRMg.21** 57
ESG-oriented Human Resource Management in Vietnamese Public Universities

- 6. Ngọc Thị Phương Mai và Nguyễn Hoàng Việt** - Ảnh hưởng của chất lượng dịch vụ tới sự hài lòng và ý định mua lặp lại tại nhà hàng chay ở Hà Nội: vai trò của bản sắc ăn chay. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 74
The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Repurchase Intention at Vegetarian Restaurants in Hanoi: The Moderating Role of Vegetarian Identity
- 7. Hoàng Thị Minh Châu** - Kế toán quản trị số với đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp tại Việt Nam. *Mã số: DB4.2BAcc.21* 90
Digital Management Accounting and Enterprise Innovation in Vietnam
- 8. Lê Ba Phong, Hoàng Đức Chiến và Vũ Thị Kim Anh** - Tăng cường khả năng đổi mới thanh đậm của doanh nghiệp Việt Nam: Vai trò trung gian của chia sẻ tri thức trong mối quan hệ với văn hóa hợp tác. *Mã số: DB4.2BAdm.21* 102
Stimulating Innovation Capability in Vietnamese Enterprises: the Mediating Role of Knowledge Sharing and Moderating Role of Collaborative Culture
- 9. Phan Thùy Tâm, Lê Quốc Hội và Phan Thúy Thảo** - Chuyển đổi số và hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại Việt Nam: vai trò điều tiết của cạnh tranh và sở hữu nước ngoài. *Mã số: DB4.2FiBa.21* 113
Digital Transformation and Bank Performance in Vietnam: Competition and Foreign Ownership as Moderators
- 10. Phạm Thị Oanh và Bùi Thị Giang** - Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp giày dép Việt Nam. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 126
Factors Affecting the Competitiveness of Vietnamese Footwear Enterprises
- 11. Hà Văn Sỹ và Nguyễn Thị Phương Thùy** - Các nhân tố quyết định sự hài lòng trong công việc của nhân viên y tế trong bối cảnh thực hiện ESG: minh chứng từ bệnh viện đa khoa Hà Đông. *Mã số: DB4.2HRMg.21* 139
Determinants of Job Satisfaction Among Healthcare Workers in the Context of ESG Implementation: Evidence From Ha Dong General Hospital
- 12. Đinh Thị Hòa, Nguyễn Lan Hương, Phạm Thu Vân và Hoàng Bảo Ngọc** - Các nhân tố ảnh hưởng đến ý định mua bảo hiểm nhân thọ của cá nhân: bằng chứng thực nghiệm từ các cá nhân tại thành phố Hà Nội. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 153
Factors Influencing Life Insurance Purchase Intention: Empirical Evidence From Individuals In Hanoi

- 13. Nguyễn Thị Huyền Trang** - Các yếu tố ảnh hưởng đến minh bạch thông tin trên báo cáo tài chính của các doanh nghiệp sản xuất thức ăn chăn nuôi niêm yết tại Việt Nam: góc nhìn từ nhận thức của các bên liên quan. **Mã số: DB4.2FiBa.21** 168

Factors Affecting Information Transparency in Financial Statements of Listed Animal Feed Manufacturing Enterprises in Vietnam: A Stakeholder Perception Perspective

- 14. Nguyễn Hà Phương, Vũ Minh Nguyệt và Tô Thị Việt Châu** - Căng thẳng thương mại Mỹ - Trung, cầu nhập khẩu và chi phí vận chuyển quốc tế: tác động ngắn hạn và dài hạn tới xuất khẩu gỗ và sản phẩm gỗ của Việt Nam sang Hoa Kỳ. **Mã số: DB4.2IIEM.21** 186

U.S.-China Trade Tensions, Import Demand, and International Freight Costs: Short- and Long-Run Effects on Vietnam's Wood and Wood Product Exports to the United States

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 15. Phạm Thị Mai Liên và Hoàng Thị Bảo Thoa** - Mối liên hệ giữa cung cấp, tiếp nhận tri thức và hiệu quả công việc tự đánh giá của giảng viên: vai trò trung gian của sự hài lòng trong công việc. **Mã số: DB4.3OMIs.31** 204

The Relationship Between Knowledge Sharing (Donating and Collecting) and Lecturers' Self-Rated Job Performance: the Mediating Role of Job Satisfaction

- 16. Trần Huy Cường** - Tác động của tín hiệu thuật toán trên nền tảng đến ý định dựa vào aWOM của người tiêu dùng trẻ tại Hà Nội: vai trò trung gian của cảm nhận tính dễ sử dụng và sự hữu ích. **Mã số: DB4.3OMIs.31** 217

The Effects of Platform Algorithmic Signals on Young Consumers' Intention to Rely on aWOM in Hanoi: the Mediating Roles of Perceived Ease of Use and Perceived Usefulness

KẾ TOÁN QUẢN TRỊ SỐ VỚI ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CỦA DOANH NGHIỆP TẠI VIỆT NAM

Hoàng Thị Minh Châu
Trường Đại học Công đoàn
Email: chauhm@dhcd.edu.vn

Ngày nhận: 04/08/2026

Ngày nhận lại: 18/09/2026

Ngày duyệt đăng: 22/09/2026

Trong bối cảnh chuyển đổi số đang làm thay đổi sâu sắc hoạt động quản trị doanh nghiệp, kế toán quản trị số (DMA) được xem là nền tảng quan trọng giúp nâng cao chất lượng thông tin và hỗ trợ đổi mới sáng tạo. Nghiên cứu này nhằm phân tích tác động của kế toán quản trị số đến hiệu quả đổi mới của doanh nghiệp Việt Nam, đồng thời kiểm định vai trò trung gian của năng lực đổi mới và vai trò điều tiết của cường độ cạnh tranh và năng lực công nghệ. Nghiên cứu được thực hiện bằng phương pháp định lượng với dữ liệu khảo sát từ 400 doanh nghiệp đang hoạt động tại Việt Nam và được phân tích bằng mô hình phương trình cấu trúc bình phương tối thiểu từng phần (PLS-SEM). Kết quả cho thấy kế toán quản trị số có tác động tích cực đến năng lực đổi mới và hiệu quả đổi mới. Đồng thời, năng lực đổi mới đóng vai trò trung gian từng phần trong mối quan hệ giữa kế toán quản trị số và hiệu quả đổi mới. Ngược lại, vai trò điều tiết của cường độ cạnh tranh và năng lực công nghệ không được xác nhận về mặt thống kê. Nghiên cứu góp phần mở rộng cơ sở lý luận về kế toán quản trị số trong bối cảnh nền kinh tế mới nổi, đồng thời cung cấp bằng chứng thực nghiệm giúp doanh nghiệp xây dựng chiến lược chuyển đổi số, nâng cao năng lực đổi mới và cải thiện năng lực cạnh tranh bền vững.

Từ khóa: Kế toán quản trị số; năng lực đổi mới; hiệu quả đổi mới; chuyển đổi số; PLS-SEM; doanh nghiệp Việt Nam.

Keywords: Digital management accounting; innovation capability; innovation performance; digital transformation; PLS-SEM; Vietnamese enterprises.

JEL Classifications: M41; C20.

DOI: 10.54404/JTS.2026.DB4V.07

Đặt vấn đề

Chuyển đổi số đang tái cấu trúc chức năng tài chính - kế toán từ một bộ phận chủ yếu ghi nhận và kiểm soát sang một chức năng tạo lập thông tin, phân tích và động hành với quyết định chiến lược. Trong kế toán quản trị, số hóa không chỉ hàm ý sử dụng phần mềm mà còn bao gồm tự động hóa, tích hợp dữ liệu, phân tích nâng cao và cung cấp thông tin gần thời gian thực. Các tông quan trước đây cho thấy công nghệ internet, dữ liệu lớn và phân tích kinh doanh đã mở rộng vai trò của kế toán quản trị, nhưng bằng chứng thực nghiệm về hệ quả tổ chức của quá trình này vẫn phân tán và phụ thuộc mạnh vào cách doanh

nh nghiệp kết hợp công nghệ với quy trình quản trị (Knudsen, 2020; Moll & Yigitbasioğlu, 2019; Möller, Schäffer, & Verbeeten, 2020; Nguyễn Thị Ngọc Diễm & Đinh Văn Sơn, 2025). Nghiên cứu gần đây của (Bedford et al., 2025) cũng cho thấy tự động hóa và phân tích không mặc nhiên làm tăng hiệu quả chức năng tài chính; việc đồng thời triển khai nhiều công nghệ thậm chí có thể làm giảm hiệu quả khi nguồn lực và cách tổ chức chưa phù hợp. Vì vậy, giả định “số hóa nhiều hơn sẽ tạo ra kết quả tốt hơn” cần được kiểm định thông qua các cơ chế năng lực cụ thể.

Trong dòng nghiên cứu về đổi mới, quan điểm thuận chiều cho rằng công nghệ số làm

tăng khả năng tiếp cận, kết nối và xử lý thông tin, qua đó hỗ trợ phát hiện cơ hội, thử nghiệm và rút ngắn chu kỳ đổi mới. Tuy nhiên, kết quả thực nghiệm không hoàn toàn đồng nhất. (Usai et al., 2021) cảnh báo rằng mức độ sử dụng công nghệ số cao hơn không nhất thiết đồng nghĩa với hiệu quả đổi mới cao hơn nếu xem công nghệ như một khối đồng nhất; trong khi các nghiên cứu về năng lực số và kế toán quản trị cho thấy giá trị của công nghệ thường được hiện thực hóa thông qua năng lực tổ chức và chất lượng quyết định (Imjai, Aujirapongpan, & Mahadi, 2023; Lutfi, Al-Okaily, Alsyouf, Alsaad, & Taamneh, 2025). Tại Việt Nam, bằng chứng hiện có chủ yếu tập trung vào thông tin kế toán quản trị, hệ thống kế toán - kiểm soát, công cụ kế toán quản trị đổi mới hoặc kết quả hoạt động nội chung, thay vì trực tiếp giải thích cách kế toán quản trị số chuyên hóa thành hiệu quả đổi mới (Nguyễn Quỳnh Trang, 2022; Vu, Mai, Phạm, & Abu Afifa, 2026). Khoảng trống vị thế không nằm ở việc chứng minh chuyên đổi số là quan trọng, mà ở việc nhận diện cơ chế và điều kiện biên của tác động DMA đối với đổi mới.

Từ đó, nghiên cứu này xác định ba khoảng trống. Thứ nhất, tài liệu về số hóa kế toán quản trị phần lớn xem xét hiệu quả chức năng tài chính, chất lượng quyết định hoặc kết quả doanh nghiệp, trong khi mối quan hệ trực tiếp giữa DMA và hiệu quả đổi mới còn ít được kiểm định, đặc biệt tại nền kinh tế mới nổi. Thứ hai, ngay cả khi DMA tạo ra thông tin tốt hơn, thông tin không tự động trở thành đổi mới; cần làm rõ năng lực đổi mới (IC) như một cơ chế chuyên hóa từ nguồn lực thông tin số sang kết quả đổi mới. Thứ ba, các lập luận bất định cho rằng giá trị của hệ thống quản trị phụ thuộc vào bối cảnh, nhưng chưa rõ cường độ cạnh tranh (CI) và năng lực công nghệ (TC) có thực sự làm thay đổi sức mạnh của các quan hệ DMA → IC và DMA → IP hay chỉ có tác động trực tiếp độc lập. Việc kiểm định đồng thời tác động trực tiếp, trung gian và điều tiết cho phép phân biệt các cách giải thích cạnh tranh này thay vì mặc nhiên giả định rằng mọi điều kiện số và môi trường đều khuếch đại tác động của DMA.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu đặt mục tiêu kiểm định: (i) tác động của DMA đến IC và hiệu quả đổi mới (IP); (ii) vai trò trung gian

của IC và (iii) vai trò điều tiết của CI và TC trong các quan hệ tương ứng. Bài viết đóng góp theo ba hướng: tập trung DMA như một năng lực quản trị thay vì đồng nhất với việc sở hữu công nghệ; giải thích cơ chế chuyên hóa DMA → IC → IP dựa trên lý thuyết năng lực động; và sử dụng lý thuyết bất định để kiểm định các điều kiện biên trọng bối cảnh doanh nghiệp Việt Nam. Cách tiếp cận này trực tiếp đáp ứng sự thiếu nhất quán của các bằng chứng trước và tạo cơ sở chặt chẽ hơn cho việc hình thành các giả thuyết nghiên cứu.

1. Cơ sở lý luận

1.1. Một số khái niệm

- Kế toán quản trị số (DMA): sự phát triển của trí tuệ nhân tạo, dữ liệu lớn, điện toán đám mây, tự động hóa quy trình và các hệ thống thông tin tích hợp đang làm thay đổi căn bản chức năng kế toán quản trị. Nếu kế toán quản trị truyền thống chủ yếu dựa vào dữ liệu nội bộ, báo cáo định kỳ và các kỹ thuật phân tích hướng về quá khứ, DMA mở rộng phạm vi sang dữ liệu tài chính và phi tài chính, phân tích dự báo, mô phỏng kịch bản và cung cấp thông tin gần với thời gian thực. Vì vậy, số hóa kế toán quản trị không chỉ là thay thế công cụ thủ công bằng phần mềm mà còn là sự thay đổi về quy trình thông tin, vai trò chuyên môn và phương thức tham gia của kế toán viên quản trị vào quyết định chiến lược (Bedford et al., 2025; Möller et al., 2020). DMA cần được phân biệt với hệ thống thông tin kế toán, ERP và kế toán đám mây. Các khái niệm này chủ yếu mô tả nền tảng hoặc kiến trúc xử lý thông tin, trong khi DMA phản ánh khả năng tổ chức và khai thác kết hợp công nghệ, dữ liệu, công cụ phân tích, chuyên môn kế toán quản trị và quy trình ra quyết định. Việc doanh nghiệp sở hữu một phần mềm hoặc nền tảng số chưa đủ chứng minh rằng doanh nghiệp đã hình thành DMA nếu dữ liệu vẫn phân mảnh, phân tích không được tích hợp vào quyết định hoặc chức năng kế toán vẫn chỉ tập trung vào ghi nhận và báo cáo.

Trong phạm vi nghiên cứu này, DMA được định nghĩa là năng lực của doanh nghiệp trong việc tích hợp công nghệ số, dữ liệu tài chính và phi tài chính, công cụ phân tích và chuyên môn kế toán quản trị để tạo ra thông tin kịp thời, có tính dự báo và phù hợp với quyết định; qua đó hỗ trợ lập kế hoạch, kiểm soát, phối hợp nguồn lực, học hỏi tổ chức và

đổi mới sáng tạo. Khái niệm này bao gồm năm nội dung chính: (i) số hóa và tự động hóa quy trình thông tin; (ii) tích hợp dữ liệu đa nguồn; (iii) phân tích dữ liệu nâng cao; (iv) cung cấp thông tin kịp thời, linh hoạt; và (v) hỗ trợ quyết định và tham gia chiến lược.

- *Năng lực đổi mới (IC)*: Năng lực đổi mới phản ánh khả năng tương đối ổn định của doanh nghiệp trong việc nhận diện cơ hội, tạo lập, và tiếp nhận ý tưởng, huy động tri thức, phối hợp nguồn lực, thử nghiệm giải pháp và triển khai các sản phẩm, dịch vụ, quy trình hoặc phương thức quản trị mới. Khái niệm này không đồng nhất với một dự án đổi mới đơn lẻ, mà thể hiện hệ thống nguồn lực, thói quen và quy trình cho phép doanh nghiệp đổi mới một cách lặp lại. Theo cách tiếp cận năng lực động, năng lực đổi mới gắn với khả năng cảm nhận cơ hội, nắm bắt cơ hội và tái cấu trúc nguồn lực (Saunila, 2020; Teece, Pisano, & Shuen, 1997). IC được hiểu là khả năng của doanh nghiệp trong việc liên tục tạo lập, tiếp nhận, lựa chọn và triển khai các ý tưởng mới thành sản phẩm, dịch vụ, quy trình hoặc phương thức quản trị có giá trị. Những biểu hiện quan trọng gồm khả năng nhận diện cơ hội, khuyến khích ý tưởng, phối hợp liên chức năng, thử nghiệm nhanh, phân bổ nguồn lực và đưa sáng kiến vào ứng dụng.

- *Hiệu quả đổi mới*: Hiệu quả đổi mới là mức độ doanh nghiệp đạt được các kết quả thực tế từ hoạt động đổi mới. Kết quả này có thể biểu hiện qua số lượng và chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ mới, tốc độ đưa sản phẩm ra thị trường, mức độ cải tiến quy trình, tỷ trọng doanh thu từ sản phẩm mới, khả năng giảm chi phí hoặc mức độ đáp ứng nhu cầu thị trường tốt hơn đối thủ. IC phản ánh khả năng tiềm tàng và quy trình tạo đổi mới, trong khi IP phản ánh thành quả đầu ra. Phân biệt hai cấu trúc này là điều kiện cần để kiểm định cơ chế DMA tạo ra kết quả thông qua việc phát triển năng lực tổ chức.

- *Cường độ cạnh tranh*: Cường độ cạnh tranh phản ánh mức độ áp lực mà doanh nghiệp phải đối mặt từ đối thủ hiện tại, đối thủ mới, sản phẩm thay thế, sự thay đổi nhu cầu khách hàng, tốc độ ra mắt sản phẩm và cạnh tranh về giá hoặc chất lượng. Cường độ cạnh tranh cao làm tăng bất định, rút ngắn thời gian phản ứng và gia tăng nhu cầu đối với thông tin kịp thời, tích hợp và hướng ngoại.

- *Năng lực công nghệ*: Năng lực công nghệ là khả năng của doanh nghiệp trong việc lựa chọn, tiếp nhận, tích hợp, vận hành và khai thác công nghệ phù hợp với mục tiêu kinh doanh. Năng lực này bao gồm hạ tầng kỹ thuật, khả năng liên thông hệ thống, kỹ năng số của nhân sự, quản trị và bảo mật dữ liệu, cũng như khả năng điều chỉnh công nghệ theo yêu cầu của tổ chức. Năng lực công nghệ vì vậy là nguồn lực hỗ trợ giúp doanh nghiệp khai thác sâu hơn giá trị của DMA.

1.2. Nền tảng lý thuyết

1.2.1. Lý thuyết năng lực động

Lý thuyết năng lực động cho rằng lợi thế trong môi trường biến động không chỉ phụ thuộc vào việc doanh nghiệp sở hữu nguồn lực, mà quan trọng hơn là khả năng cảm nhận cơ hội và đe dọa, nắm bắt cơ hội và tái cấu trúc nguồn lực (Teece et al., 1997). Cách tiếp cận này phù hợp trực tiếp với vấn đề nghiên cứu vì DMA không nên được xem đơn thuần là tập hợp phần mềm hay hạ tầng số; giá trị của DMA xuất hiện khi dữ liệu và phân tích được đưa vào các quá trình nhận diện cơ hội, lựa chọn phương án, phân bổ nguồn lực, thử nghiệm và điều chỉnh hoạt động đổi mới. Theo đó, DMA tạo nên thông tin giúp doanh nghiệp cảm nhận tín hiệu thị trường và vận hành nhanh hơn; IC phản ánh năng lực tổ chức chuyển các tín hiệu đó thành hành động đổi mới; còn IP là kết quả quan sát được của quá trình chuyên hóa này.

Lý thuyết năng lực động vì vậy cung cấp logic thống nhất cho ba quan hệ cốt lõi của mô hình. DMA có thể nâng cao IC vì dữ liệu tích hợp, dự báo và phản hồi gần thời gian thực làm tăng khả năng nhận diện, học hỏi và phối hợp. IC tiếp tục tác động đến IP vì năng lực thử nghiệm, huy động nguồn lực và triển khai quyết định mức độ ý tưởng được chuyển thành sản phẩm, quy trình hoặc phương thức quản trị mới. Đồng thời, DMA vẫn có thể ảnh hưởng trực tiếp đến IP thông qua việc cải thiện lựa chọn danh mục dự án, kiểm soát chi phí - tiền độ và tốc độ điều chỉnh. Cách giải thích này cũng phù hợp với phân biệt giữa năng lực đổi mới và kết quả đổi mới trong nghiên cứu của (Calantone, Cavusgil, & Zhao, 2002; Saunila, 2020).

1.2.2. Lý thuyết bất định

Lý thuyết bất định nhận mạnh rằng không tồn tại một thiết kế hệ thống kế toán quản trị

tối ưu cho mọi doanh nghiệp; hiệu quả phụ thuộc vào mức độ phù hợp giữa hệ thống quản trị với môi trường và năng lực nội tại (Otley, 1980). Trong nghiên cứu này, CI đại diện cho bất định bên ngoài: cạnh tranh mạnh làm tăng tốc độ thay đổi nhu cầu, hành động của đối thủ và yêu cầu xử lý thông tin. TC đại diện cho điều kiện nội tại: hạ tầng, khả năng tích hợp hệ thống, kỹ năng số và quản trị dữ liệu có thể quyết định mức độ doanh nghiệp khai thác được thông tin do DMA tạo ra. Vì vậy, lý thuyết bất định cung cấp nền tảng trực tiếp để kiểm định liệu CI và TC có làm thay đổi cường độ tác động của DMA hay không.

Việc kết hợp hai lý thuyết được thực hiện theo nguyên tắc bổ trợ nhưng không chồng lấn: lý thuyết năng lực động giải thích cơ chế DMA → IC → IP, còn lý thuyết bất định giải thích các điều kiện biên của cơ chế đó. Cấu trúc hai nền tảng này giúp mô hình gọn hơn, đồng thời tạo liên kết rõ giữa lý thuyết, giả thuyết và cách diễn giải kết quả.

2. Giả thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Kế toán quản trị số và năng lực đổi mới

DMA có thể nâng cao IC thông qua bốn cơ chế. Thứ nhất, tích hợp dữ liệu tài chính và phi tài chính giúp doanh nghiệp nhận diện nhu cầu chưa được đáp ứng, điểm nghẽn vận hành và cơ hội cải tiến. Thứ hai, thông tin kịp thời giúp giảm độ trễ giữa biến động thị trường và phản ứng quản trị. Thứ ba, phân tích dự báo, độ nhạy và kịch bản hỗ trợ đánh giá ý tưởng trong điều kiện bất định. Thứ tư, nền tảng thông tin chung giúp tăng phối hợp giữa R&D, marketing, sản xuất, tài chính và công nghệ.

Theo lý thuyết năng lực động, DMA làm tăng khả năng cảm nhận cơ hội và nắm bắt cơ hội thông qua việc tích hợp dữ liệu, phân tích dự báo và rút ngắn vòng phản hồi. Các nghiên cứu về số hóa kế toán cho thấy phân tích dữ liệu và hệ thống số có thể nâng chất lượng quyết định (Appelbaum, Kogan, Vasarhelyi, & Yan, 2017; Lutfi et al., 2025), nhưng (Bedford et al., 2025) cho thấy lợi ích của công nghệ phụ thuộc vào cách tổ chức và phối hợp nguồn lực. Do đó, nghiên cứu không giả định công nghệ tự thân tạo đổi mới mà kỳ vọng DMA, khi được tổ chức như một năng lực quản trị, sẽ củng cố IC. Từ đó có giả thuyết H1: Kế toán quản trị số có tác động tích cực đến năng lực đổi mới của doanh nghiệp.

2.2. Năng lực đổi mới và hiệu quả đổi mới

Doanh nghiệp có IC cao thường nhận diện cơ hội tốt hơn, phát triển ý tưởng nhanh hơn, phối hợp nguồn lực hiệu quả hơn và chuyên sáng kiến thành sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình có giá trị. Khả năng thử nghiệm giúp doanh nghiệp học hỏi từ sai lệch với chi phí thấp, trong khi khả năng triển khai và thương mại hóa quyết định liệu ý tưởng có trở thành kết quả thực tế hay không.

Theo lý thuyết năng lực động, IC là khả năng biến nhận diện cơ hội thành thử nghiệm, triển khai và tái cấu trúc nguồn lực. Bằng chứng trước cho thấy định hướng học hỏi và IC có quan hệ tích cực với kết quả đổi mới và kết quả doanh nghiệp (Calantone et al., 2002; Saunila, 2020). Từ đó có giả thuyết H2: Năng lực đổi mới có tác động tích cực đến hiệu quả đổi mới của doanh nghiệp.

2.3. Kế toán quản trị số và hiệu quả đổi mới

Ngoài cơ chế thông qua IC, DMA có thể tác động trực tiếp đến IP. Trước hết, dữ liệu tích hợp và phân tích dự báo giúp doanh nghiệp sàng lọc ý tưởng, lựa chọn dự án có triển vọng và dừng sớm những dự án không hiệu quả. Tiếp theo, thông tin về chi phí, dòng tiền, rủi ro và tiến độ, gần thời gian thực giúp nhà quản trị phân bổ nguồn lực tốt hơn và điều chỉnh dự án kịp thời. Cuối cùng, các chỉ tiêu tài chính và phi tài chính nhất quán giúp giảm xung đột mục tiêu giữa các bộ phận và rút ngắn thời gian đưa sáng kiến ra thị trường.

DMA cũng có thể ảnh hưởng trực tiếp đến IP thông qua sàng lọc dự án, phân tích chi phí - lợi ích, giám sát tiến độ và điều chỉnh phân bổ nguồn lực. Tuy nhiên, bằng chứng về cộng nghệ số và đổi mới không hoàn toàn đồng nhất: (Nguyễn Quỳnh Trang, 2022; Nguyễn Thị Ngọc Diễm & Đinh Văn Sơn, 2025; Usai et al., 2021) cho thấy việc gia tăng sử dụng công nghệ số không mặc nhiên làm tăng hiệu quả đổi mới. Sự khác biệt này cũng có nhu cầu kiểm định riêng tác động trực tiếp của DMA, thay vì suy diễn từ chuyển đổi số nói chung. Từ đó tác giả đưa ra giả thuyết H3: Kế toán quản trị số có tác động tích cực đến hiệu quả đổi mới của doanh nghiệp.

2.4. Vai trò trung gian của năng lực đổi mới

Lý thuyết năng lực động hàm ý rằng nguồn lực thông tin chỉ tạo ra kết quả khi được huy động thông qua năng lực tổ chức. Vì vậy, DMA trước hết nâng cao khả năng nhận diện,

phối hợp, thử nghiệm và triển khai; các khả năng này sau đó tạo ra kết quả đổi mới. Cơ chế này tương thích với các nghiên cứu cho thấy năng lực hoặc chất lượng quyết định có thể là mắt xích chuyển hóa giá trị của hệ thống số thành kết quả tổ chức (Imjai et al., 2023; Lutfi et al., 2025).

Chuỗi tác động được kỳ vọng là: DMA nâng cao chất lượng thông tin và tri thức quản trị; tri thức này củng cố IC; IC sau đó tạo ra IP. Đồng thời, do H3 dự báo tác động trực tiếp DMA $\rightarrow$ IP, mô hình cho phép xác định IC đóng vai trò trung gian toàn phần hay trung gian từng phần. Nếu cả tác động trực tiếp và gián tiếp đều có ý nghĩa, cơ chế trung gian là từng phần; nếu tác động trực tiếp không còn ý nghĩa khi IC được đưa vào mô hình, cơ chế trung gian có thể là toàn phần.

Từ đó có giả thuyết H4: Năng lực đổi mới đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa kế toán quản trị số và hiệu quả đổi mới của doanh nghiệp.

2.5. Vai trò điều tiết của cường độ cạnh tranh

Theo lý thuyết bất định, khi CI tăng, nhu cầu đổi mới với thông tin nhanh, tích hợp và hướng ngoại cũng tăng. Một lập luận thuận chiều cho rằng DMA sẽ có giá trị lớn hơn trong môi trường cạnh tranh mạnh vì doanh nghiệp phải nhận diện và phản ứng với cơ hội nhanh hơn. Tuy nhiên, cũng có khả năng CI chủ yếu tạo áp lực đổi mới trực tiếp, trong khi DMA đã trở thành hạ tầng quản trị cần thiết ở nhiều mức cạnh tranh khác nhau; khi đó hiệu ứng điều tiết có thể yếu. Sự tồn tại của hai cách giải thích này khiến H5 trở thành một kiểm định thực nghiệm có ý nghĩa, thay vì một quan hệ hiển nhiên.

Do đó, CI được kỳ vọng làm thay đổi độ mạnh của tác động DMA $\rightarrow$ IC. Cụ thể, lợi ích của DMA đối với khả năng nhận diện, lựa chọn và triển khai ý tưởng sẽ rõ hơn khi doanh nghiệp chịu áp lực cạnh tranh lớn.

Trên cơ sở đó đưa ra giả thuyết H5: Cường độ cạnh tranh điều tiết tích cực mối quan hệ giữa kế toán quản trị số và năng lực đổi mới, tạo cho tác động tích cực của kế toán quản trị số đến năng lực đổi mới mạnh hơn khi cường độ cạnh tranh cao.

2.6. Vai trò điều tiết của năng lực công nghệ

Theo lý thuyết bất định, TC có thể là điều kiện hỗ trợ giúp DMA phát huy giá trị nhờ khả năng tích hợp hệ thống, bảo đảm chất

lượng dữ liệu và khai thác phân tích nâng cao. Tuy nhiên, (Bedford et al., 2025) cho thấy việc kết hợp nhiều công nghệ không phải lúc nào cũng làm tăng hiệu quả và có thể tạo gánh nặng nguồn lực. Do đó, TC cao có thể khuếch đại tác động DMA $\rightarrow$ IP, nhưng cũng có thể không tạo khác biệt nếu lợi ích của DMA phụ thuộc nhiều hơn vào quy trình và năng lực đổi mới. Nghiên cứu kiểm định H6 theo lập luận bất định thay vì mặc nhiên đồng nhất mức công nghệ cao với hiệu quả cao.

Từ đó có giả thuyết H6: Năng lực công nghệ điều tiết tích cực mối quan hệ giữa kế toán quản trị số và hiệu quả đổi mới, tạo cho tác động tích cực của kế toán quản trị số đến hiệu quả đổi mới mạnh hơn khi năng lực công nghệ của doanh nghiệp cao.

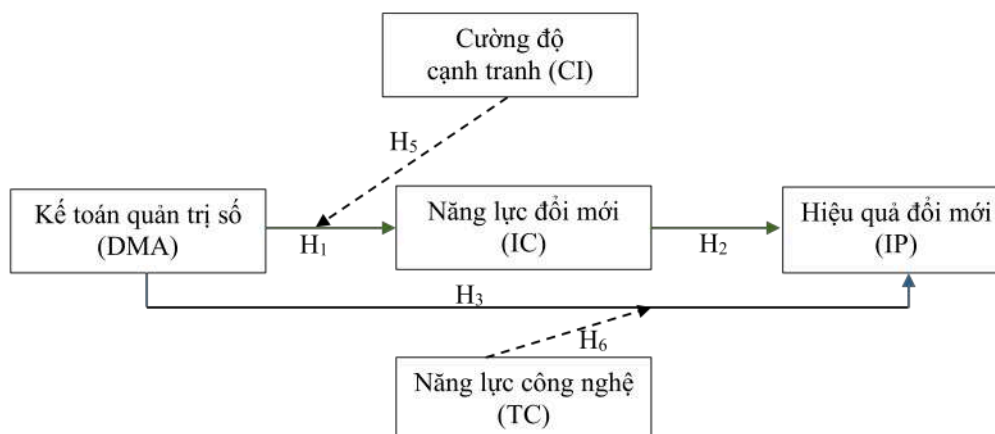
2.7. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Mô hình đề xuất xem DMA là biến độc lập, IC là biến trung gian và IP là biến phụ thuộc. CI điều tiết quan hệ DMA $\rightarrow$ IC, trong khi TC điều tiết quan hệ DMA $\rightarrow$ IP. Mô hình đồng thời duy trì đường trực tiếp DMA $\rightarrow$ IP để kiểm định H3 và xác định dạng trung gian của H4.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng cách tiếp cận định lượng, thực chứng và diễn dịch. Mô hình được phát triển từ hai nền tảng lý thuyết: lý thuyết năng lực động để giải thích cơ chế DMA $\rightarrow$ IC $\rightarrow$ IP và lý thuyết bất định để giải thích vai trò điều tiết của CI và TC. Thiết kế này bảo đảm sự tương ứng giữa câu hỏi nghiên cứu, nền tảng lý thuyết và các quan hệ được kiểm định bằng PLS-SEM.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng với thiết kế cắt ngang. Dữ liệu được thu thập tại một thời điểm thông qua bảng hỏi có cấu trúc. Đơn vị phân tích là doanh nghiệp đang hoạt động tại Việt Nam và có ứng dụng công nghệ số trong hoạt động quản trị hoặc kế toán. Đơn vị quan sát là những cá nhân có hiểu biết về hoạt động kế toán, tài chính, công nghệ và đổi mới của doanh nghiệp, bao gồm giám đốc điều hành, giám đốc tài chính, kế toán trưởng, kế toán quản trị, trưởng phòng tài chính - kế toán, trưởng bộ phận công nghệ hoặc chuyên đổi số và các nhà quản lý cấp trung, cấp cao có liên quan. Việc lựa chọn những đối tượng này nhằm bảo đảm người trả lời có đủ thông tin để đánh giá các khái niệm ở cấp độ doanh nghiệp.



(Nguồn: Tác giả đề xuất)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu

Do không tồn tại khung mẫu đầy đủ về các doanh nghiệp Việt Nam đã triển khai DMA, nghiên cứu sử dụng chọn mẫu phi xác suất có chủ đích. Tiêu chí sàng lọc gồm: doanh nghiệp đang hoạt động tại Việt Nam, có ứng dụng công nghệ số trong quản trị hoặc kế toán và người trả lời giữ vị trí có liên quan đủ để hiểu hệ thống kế toán, công nghệ và hoạt động đổi mới. Sau sàng lọc và làm sạch, 400 bảng hỏi hợp lệ được sử dụng. Quy mô này đáp ứng yêu cầu ước lượng PLS-SEM (Hair, 2021), nhưng không đồng nghĩa với tính đại diện thống kê cho toàn bộ doanh nghiệp Việt Nam vì xác suất được chọn của từng doanh nghiệp không được xác định. Do đó, kết quả nên được khái quát theo hướng phân tích đối với các doanh nghiệp có đặc điểm tương đồng với mẫu, thay vì suy rộng xác suất cho tổng thể.

Mỗi doanh nghiệp được đại diện bởi một người trả lời chủ chốt. Cách tiếp cận này phù hợp khi nghiên cứu các cấu trúc cấp doanh nghiệp nhưng tạo ra hạn chế: người trả lời có thể không nắm đồng đều thông tin về kế toán, công nghệ và đổi mới; đánh giá chủ quan của một cá nhân có thể làm tăng sai lệch nguồn chung; và không thể kiểm tra mức độ đồng thuận nội bộ giữa các chức năng. Để giảm rủi ro, nghiên cứu ưu tiên CEO, CFO, kế toán trưởng và quản lý có liên quan, sử dụng câu hỏi sàng lọc về vị trí và mức độ hiểu biết, bảo đảm ẩn danh, tách các nhóm câu hỏi theo cấu trúc và khảo sát thử trước khi thu thập chính thức. Tuy nhiên, nghiên cứu tương lai nên thu thập từ hai hoặc nhiều người trả lời trong cùng doanh nghiệp (ví dụ kế toán - tài

chính và công nghệ/R&D), kiểm tra độ đồng thuận liên chủ thể hoặc kết hợp dữ liệu khảo sát với chỉ tiêu đổi mới khách quan để nâng cao độ tin cậy.

Các thang đo được kế thừa từ các nghiên cứu trước và điều chỉnh cho bối cảnh Việt Nam thông qua dịch xuôi - dịch ngược, tham vấn chuyên gia và khảo sát thử. Mô hình gồm năm cấu trúc phản xạ với 24 biến quan sát, sử dụng thang Likert 5 mức. DMA được đo bằng 6 biến phản ánh tích hợp dữ liệu, tự động hóa, báo cáo gần thời gian thực, phân tích dữ liệu, hỗ trợ quyết định và thông tin chiến lược; IC và IP mỗi cấu trúc gồm 5 biến; CI và TC mỗi cấu trúc gồm 4 biến. Độ tin cậy, giá trị hội tụ và phân biệt được đánh giá theo (Hair, 2021) và (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015); mô hình cấu trúc được ước lượng bằng SmartPLS 4 (Ringle, Wende, & Becker, 2022) với Bootstrap 5.000 mẫu lặp.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thông kê mô tả mẫu nghiên cứu

Khảo sát được thực hiện từ tháng 01 đến tháng 04 năm 2026. Trong 450 bảng hỏi phát ra, 435 bảng được thu về và 400 bảng hợp lệ được đưa vào phân tích, tương ứng 91,95% số bảng thu về. Quy mô 400 quan sát đáp ứng yêu cầu kỹ thuật cho PLS-SEM (Hair, 2021). Tuy nhiên, do sử dụng chọn mẫu phi xác suất có chủ đích, cỡ mẫu lớn không tự động tạo ra tính đại diện thống kê; giá trị của mẫu nằm ở việc bao phủ nhiều ngành, quy mô, tuổi doanh nghiệp và nhóm người trả lời có liên quan đến đối tượng nghiên cứu.

Bảng 1: Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Đặc điểm	Nhóm	Tần số	Tỷ lệ (%)
Lĩnh vực hoạt động	Sản xuất	138	34,50
	Dịch vụ	93	23,25
	Thương mại	74	18,50
	Công nghệ	56	14,00
	Xây dựng	39	9,75
Quy mô doanh nghiệp	Siêu nhỏ	50	12,50
	Nhỏ	152	38,00
	Vừa	138	34,50
	Lớn	60	15,00
Thời gian hoạt động	Dưới 5 năm	53	13,25
	5-10 năm	139	34,75
	11-20 năm	140	35,00
	Trên 20 năm	68	17,00
Vị trí người trả lời	Chủ doanh nghiệp/CEO	60	15,00
	Giám đốc tài chính	75	18,75
	Kế toán trưởng	180	45,00
	Quản lý cấp trung	85	21,25

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Bảng 1 cho thấy mẫu có mức độ đa dạng về lĩnh vực, quy mô, thời gian hoạt động và vị trí người trả lời. Doanh nghiệp nhỏ và vừa chiếm tỷ trọng lớn, tương thích với đặc điểm phổ biến của khu vực doanh nghiệp Việt Nam (Tổng cục Thống kê, 2024), nhưng sự tương thích về cơ cấu không được xem là bằng chứng rằng mẫu đại diện cho tổng thể. Đáng chú ý, 45% người trả lời là kế toán trưởng; điều này có lợi cho đánh giá DMA nhưng có thể làm cho thông tin về đổi mới và công nghệ phụ thuộc vào nhận thức của một chức năng. Vì vậy, kết quả mô tả được sử dụng để xác định phạm vi diễn giải và tính đa dạng của dữ liệu, không để khẳng định khả năng suy rộng xác suất.

4.2. Đánh giá độ tin cậy và giá trị hội tụ

Qua phân tích cho thấy toàn bộ các thang đo đều đạt mức độ tin cậy rất tốt. Cụ thể, hệ số Cronbach's Alpha dao động từ 0,846 đến 0,900, cao hơn ngưỡng 0,70 được (Hair, 2021) khuyến nghị. Điều này chứng tỏ các biến quan sát trong cùng cấu trúc có mức độ nhất quán nội tại cao và cùng phản ánh một khái niệm nghiên cứu thống nhất.

Cả năm cấu trúc đều đạt rho A trên 0,87 củng cố thêm bằng chứng về độ tin cậy của bộ thang đo. Chỉ số Composite Reliability (CR) dao động từ 0,896 đến 0,923, vượt ngưỡng tối thiểu 0,70 nhưng vẫn thấp hơn 0,95. Điều này cho thấy các biến quan sát có khả năng giải thích tốt biên tiềm ẩn mà không xuất hiện

Bảng 2: Độ tin cậy và giá trị hội tụ của các thang đo

Cấu trúc	Số biến	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy rho_A	Độ tin cậy tổng hợp (CR)	AVE	Kết luận
Kế toán quản trị số	6	0,900	0,911	0,923	0,667	Đạt
Năng lực đổi mới	5	0,896	0,910	0,923	0,707	Đạt
Hiệu quả đổi mới	5	0,895	0,908	0,922	0,703	Đạt
Cường độ cạnh tranh	4	0,846	0,871	0,896	0,684	Đạt
Năng lực công nghệ	4	0,875	0,895	0,914	0,728	Đạt

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

hiện tượng dư thừa thông tin. Trong đó, hai cấu trúc DMA và IC đạt CR bằng 0,923, phản ánh mức độ nhất quán đặc biệt cao giữa các biến quan sát của hai khái niệm này.

Đối với giá trị hội tụ, tất cả các cấu trúc đều có AVE lớn hơn 0,50, dao động từ 0,667 đến 0,728. Điều này cho thấy mỗi biến tiềm ẩn giải thích được trên 66% phương sai của các biến quan sát tương ứng. Đáng chú ý, năng lực công nghệ (TC) có AVE cao nhất (0,728), hàm ý rằng các chỉ báo của cấu trúc này phản ánh rất tốt nội dung khái niệm cần đo lường. Nhìn chung, kết quả này khẳng định mô hình đo lường đạt yêu cầu về giá trị hội tụ theo tiêu chuẩn của Fornell và Larcker cũng như Hair et al. (2022).

4.3. Đánh giá giá trị phân biệt

Giá trị phân biệt được kiểm định thông qua chỉ số Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Theo Henseler et al. (2015), các giá trị HTMT nhỏ hơn 0,85 (hoặc 0,90 trong một số trường hợp) cho thấy các cấu trúc trong mô hình có khả năng phân biệt rõ ràng.

Thông qua bảng 3 cho thấy toàn bộ các giá trị HTMT đều nhỏ hơn 0,85, trong đó giá trị lớn nhất chỉ đạt 0,527 giữa hai cấu trúc năng

lực đổi mới và hiệu quả đổi mới. Mặc dù đây là cặp khái niệm có mối quan hệ lý thuyết gần gũi nhất trong mô hình nghiên cứu, mức HTMT vẫn thấp hơn đáng kể so với ngưỡng khuyến nghị, chứng tỏ hai cấu trúc vẫn phản ánh những nội dung khái niệm khác nhau.

Đối với các cặp cấu trúc còn lại, giá trị HTMT dao động từ 0,070 đến 0,465, phản ánh mức độ tương quan giữa các khái niệm tương đối thấp. Điều này đặc biệt rõ giữa cường độ cạnh tranh và năng lực công nghệ (HTMT = 0,070), cho thấy hai biến điều tiết đại diện cho hai khía cạnh khác biệt của môi trường cạnh tranh và năng lực nội tại tại doanh nghiệp.

4.4. Khả năng giải thích của mô hình

Thông qua bảng 4 cho thấy mô hình nghiên cứu giải thích được 23,3% biến thiên của năng lực đổi mới và 27,2% biến thiên của hiệu quả đổi mới. Theo tiêu chuẩn đánh giá của (Hair, 2021), đây là mức giải thích trung bình, phản ánh rằng bên cạnh kế toán quản trị số, cường độ cạnh tranh và năng lực công nghệ, năng lực đổi mới và kết quả đổi mới sáng tạo còn chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác chưa được đưa vào mô hình.

Bảng 3: Ma trận HTMT

	DMA	IC	IP	CI	TC
DMA	–				
IC	0,465	–			
IP	0,394	0,527	–		
CI	0,107	0,274	0,189	–	
TC	0,259	0,156	0,178	0,070	–

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Bảng 4: Giá trị R^2 và R^2 hiệu chỉnh

Biến nội sinh	R^2	R^2 hiệu chỉnh	Mức độ giải thích
Năng lực đổi mới (IC)	0,233	0,218	Trung bình
Hiệu quả đổi mới (IP)	0,272	0,254	Trung bình

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Bảng 5: Mức độ ảnh hưởng (f^2)

Quan hệ	f^2	Mức độ ảnh hưởng
DMA $\rightarrow$ IC	0,285	Trung bình
IC $\rightarrow$ IP	0,192	Trung bình
DMA $\rightarrow$ IP	0,061	Nhỏ
DMA $\times$ CI $\rightarrow$ IC	0,041	Nhỏ
DMA $\times$ TC $\rightarrow$ IP	0,036	Nhỏ

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Sự chênh lệch không đáng kể giữa R^2 và R^2 hiệu chỉnh của cả hai biến nội sinh cũng cho thấy mô hình không có dấu hiệu bị “thoái phong” do số lượng biến độc lập, đồng thời củng cố tính ổn định của các kết quả ước lượng.

Kế toán quản trị số có ảnh hưởng ở mức trung bình đến năng lực đổi mới ($f^2 = 0,285$), trong khi năng lực đổi mới cũng tạo ra tác động ở mức trung bình đối với hiệu quả đổi mới ($f^2 = 0,192$). Điều này cho thấy mặc dù mô hình còn chịu ảnh hưởng của các yếu tố khác, hai mối quan hệ cốt lõi vẫn đóng vai trò đáng kể trong việc giải thích năng lực và kết quả đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp.

4.5. Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Sau khi xác nhận mô hình đo lường đáp ứng các yêu cầu về độ tin cậy và giá trị đo lường, nghiên cứu tiến hành kiểm định các giả thuyết thông qua kỹ thuật Bootstrapping. Theo (Hair, 2021), Bootstrapping là phương pháp phù hợp trong PLS-SEM nhằm đánh giá ý nghĩa thống kê của các hệ số đường dẫn mà không yêu cầu dữ liệu tuân theo phân phối chuẩn. Trong nghiên cứu này, quá trình Bootstrapping được thực hiện với 5.000 mẫu lặp, kiểm định hai phía ở mức ý nghĩa 5%. Kết quả kiểm định các giả thuyết được trình bày tại bảng 6.

Bảng 6: Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Mối quan hệ	β	SE	Giá trị t	Giá trị p	Kết luận
H1	DMA $\rightarrow$ IC	0,409	0,044	9,239	<0,001	Chấp nhận
H2	IC $\rightarrow$ IP	0,400	0,048	8,394	<0,001	Chấp nhận
H3	DMA $\rightarrow$ IP	0,178	0,049	3,658	<0,001	Chấp nhận
H5	DMA $\times$ CI $\rightarrow$ IC	0,054	0,044	1,215	0,224	Không chấp nhận
H6	DMA $\times$ TC $\rightarrow$ IP	0,032	0,043	0,733	0,464	Không chấp nhận
Kiểm soát	CI $\rightarrow$ IC	0,214	0,044	4,838	<0,001	Có ý nghĩa
Kiểm soát	TC $\rightarrow$ IP	0,065	0,044	1,463	0,143	Không có ý nghĩa

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Kết quả cho thấy DMA tác động tích cực đến IC ($\beta = 0,409$; $p < 0,001$), đồng thời IC tác động tích cực đến IP ($\beta = 0,400$; $p < 0,001$). Hai quan hệ có quy mô tương đối lớn nhất trong mô hình và phù hợp với logic năng lực động: giá trị của DMA trước hết được thể hiện ở khả năng giúp doanh nghiệp cảm nhận thông tin, phối hợp và triển khai đổi mới, sau đó IC chuyển hóa các khả năng này thành kết quả. Phát hiện này nhất quán với (Calantone et al., 2002; Saunila, 2020) về vai trò của

năng lực đổi mới, đồng thời bổ sung cho các nghiên cứu về số hóa kế toán khi chỉ ra rằng tác động không dừng ở chất lượng quyết định hay kết quả doanh nghiệp nói chung (Imjai et al., 2023; Lutfi et al., 2025). Đường DMA $\rightarrow$ IP vẫn có ý nghĩa ($\beta = 0,178$; $p < 0,001$), nhưng f^2 chỉ ở mức nhỏ (0,061), cho thấy tác động trực tiếp tồn tại song yếu hơn đáng kể so với con đường thông qua IC. Điều này giúp dung hòa với cảnh báo của (Usai et al., 2021): công nghệ số không tự động tạo đổi mới; giá trị lớn hơn xuất hiện khi công nghệ được chuyển hóa thành năng lực tổ chức.

Hiệu ứng gián tiếp DMA $\rightarrow$ IC $\rightarrow$ IP đạt $\beta = 0,164$ ($p < 0,001$), trong khi tác động trực tiếp DMA $\rightarrow$ IP vẫn có ý nghĩa, xác nhận trung gian từng phần. Về mặt cơ chế, DMA vừa hỗ trợ trực tiếp lựa chọn và kiểm soát dự án đổi mới, vừa tạo giá trị thông qua việc nâng cao năng lực nhận diện cơ hội, phối hợp và triển khai. Kết quả này làm rõ khoảng trống trung tâm của nghiên cứu: hiệu quả của DMA không nên được đánh giá chỉ bằng mức độ số hóa, mà cần xem xét năng lực tổ chức được hình thành từ việc sử dụng thông tin số.

Hai giả thuyết điều tiết H5 và H6 không được ủng hộ (DMA $\times$ CI $\rightarrow$ IC: $\beta = 0,054$; $p = 0,224$; DMA $\times$ TC $\rightarrow$ IP: $\beta = 0,032$; $p =$

0,464). Kết quả này cần được hiểu là không tìm thấy bằng chứng thống kê về hiệu ứng điều tiết trong mẫu, chứ không phải CI và TC “không quan trọng”. Với H5, CI có tác động trực tiếp đến IC ($\beta = 0,214$; $p < 0,001$), gợi ý rằng cạnh tranh có thể thúc đẩy doanh nghiệp đổi mới theo một kênh độc lập thay vì làm mạnh thêm tác động của DMA. Một khả năng khác là DMA đã trở thành năng lực thông tin hữu ích trong cả môi trường cạnh tranh thấp và cao, khiến chênh lệch độ dốc không đủ

lớn. Với H6, TC không có tác động trực tiếp có ý nghĩa đến IP ($p = 0,143$) và cũng không điều tiết DMA $\rightarrow$ IP. Phát hiện này phù hợp với lập luận rằng sở hữu hoặc vận hành công nghệ chưa đủ để tạo kết quả nếu thiếu khả năng tích hợp công nghệ vào quy trình quản trị; đồng thời tương thích với (Bedford et al., 2025), nơi việc triển khai đồng thời tự động hóa và phân tích không mặc nhiên làm tăng hiệu quả. Các kết quả không ủng hộ H5 - H6 vì vậy cũng có trọng tâm vào cơ chế năng lực thay vì cách giải thích thuần túy dựa trên mức độ công nghệ hoặc áp lực môi trường.

4.6. Kiểm định vai trò trung gian của năng lực đổi mới

Để đánh giá vai trò trung gian của năng lực đổi mới (IC) trong mối quan hệ giữa kế toán quản trị số (DMA) và hiệu quả đổi mới (IP), nghiên cứu sử dụng phương pháp Bootstrapping nhằm ước lượng hiệu ứng gián tiếp và khoảng tin cậy 95%.

Bảng 7: Kết quả kiểm định tác động trung gian

Giả thuyết	Hiệu ứng gián tiếp	β	Sai số chuẩn Bootstrap	t	p	Khoảng tin cậy 95%	Kết luận
H4	DMA $\rightarrow$ IC $\rightarrow$ IP	0,164	0,035	4,721	<0,001	[0,097; 0,232]	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Kết quả Bootstrap cho thấy hiệu ứng gián tiếp DMA $\rightarrow$ IC $\rightarrow$ IP đạt $\beta = 0,164$, $t = 4,721$, $p < 0,001$ và khoảng tin cậy 95% [0,097; 0,232] không chứa 0. Vì đường trực tiếp DMA $\rightarrow$ IP vẫn có ý nghĩa ($\beta = 0,178$; $p < 0,001$), IC đóng vai trò trung gian từng phần. So sánh quy mô hai hiệu ứng cho thấy con đường gián tiếp gần tương đương tác động trực tiếp, nhấn mạnh rằng đầu tư vào DMA chỉ tạo giá trị đổi mới bền vững khi doanh nghiệp đồng thời phát triển khả năng học hỏi, phối hợp, thử nghiệm và triển khai sáng kiến. Kết quả này là bằng chứng thực nghiệm trực tiếp cho lập luận năng lực động của nghiên cứu.

5. Hàm ý quản trị

Các hàm ý quản trị được xây dựng trực tiếp từ các quan hệ được dữ liệu hỗ trợ, đồng thời tránh suy diễn từ hai hiệu ứng điều tiết không có ý nghĩa thống kê.

Thứ nhất, do DMA tác động mạnh nhất đến IC ($\beta = 0,409$; $f^2 = 0,285$), doanh nghiệp nên đánh giá đầu tư DMA theo khả năng cải thiện quá trình nhận diện cơ hội, phối hợp liên chức năng, thử nghiệm và ra quyết định, thay vì chỉ theo mức độ tự động hóa. Hệ thống dữ liệu, phân tích và báo cáo cần được kết nối với quy trình phát triển sản phẩm, cải tiến quy trình và phân bổ nguồn lực đổi mới. Điều này phù hợp với kết quả trung gian: một phân quan trọng giá trị của DMA được tạo ra thông qua IC.

Thứ hai, đối với bộ phận kế toán quản trị, ưu tiên không chỉ là nâng kỹ năng công cụ mà là chuyển vai trò từ cung cấp báo cáo quá khứ sang đối tác thông tin cho đổi mới. Kế toán quản trị cần tham gia sớm vào đánh giá ý tưởng, xây dựng kịch bản, theo dõi chi phí - tiến độ và thiết kế chỉ tiêu tài chính lẫn phi tài chính cho dự án đổi mới. Cách tổ chức này trực tiếp khai thác cả tác động DMA $\rightarrow$ IC và DMA $\rightarrow$ IP được xác nhận.

Thứ ba, kết quả không ủng hộ H6 hàm ý doanh nghiệp không nên giả định rằng nâng mức năng lực công nghệ sẽ tự động làm DMA tạo ra hiệu quả đổi mới cao hơn. Ưu tiên cần chuyển từ “mua thêm công nghệ” sang bảo đảm khả năng tích hợp dữ liệu, chất lượng sử dụng thông tin và liên kết giữa kế toán - công nghệ - R&D/kinh doanh. Tương tự, việc H5 không được ủng hộ cho thấy doanh nghiệp không cần chờ áp lực cạnh tranh cao mới phát triển DMA; trong mẫu nghiên cứu, lợi ích cốt lõi của DMA đối với IC không thay đổi có ý nghĩa theo CI.

Đối với cơ quan hỗ trợ doanh nghiệp, kết quả gợi ý các chương trình chuyển đổi số nên kết hợp hỗ trợ công nghệ với đào tạo năng lực phân tích, kế toán quản trị và quản trị đổi mới, đặc biệt đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa. Chính sách chỉ trợ cấp phần mềm hoặc hạ tầng có thể chưa đủ nếu doanh nghiệp thiếu năng lực tổ chức để biến dữ liệu thành quyết

định và sáng kiến. Đồng thời, vì mẫu phi xác suất không cho phép suy rộng thông kê cho toàn bộ doanh nghiệp Việt Nam, các hàm ý chính sách này nên được xem là định hướng cần tiếp tục kiểm chứng trên mẫu xác suất hoặc dữ liệu đa nguồn.

6. Kết luận và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu kiểm định sáu giả thuyết về tác động của DMA đối với IC và IP, vai trò trung gian của IC và vai trò điều tiết của CI và TC trên 400 doanh nghiệp. Kết quả ủng hộ H1 - H4: DMA làm tăng IC và IP, IC làm tăng IP và đóng vai trò trung gian từng phần. Ngược lại, H5 và H6 không được ủng hộ. Về lý thuyết, phát hiện quan trọng không phải là số hóa tự thân tạo đổi mới, mà là DMA tạo giá trị chủ yếu thông qua cơ chế năng lực; đồng thời chưa có bằng chứng rằng CI hay TC làm thay đổi đáng kể độ mạnh của các quan hệ được giả định. Kết quả này ủng hộ việc sử dụng lý thuyết năng lực động để giải thích cơ chế chuyển hóa và cho thấy các điều kiện biên theo lý thuyết bất định cần được kiểm định thận trọng hơn trong các bối cảnh khác nhau.

Nghiên cứu có một số hạn chế: *Thứ nhất*, thiết kế cắt ngang hạn chế khả năng suy luận nhân quả và chưa phản ánh sự thay đổi của DMA và đổi mới theo thời gian. *Thứ hai*, chọn mẫu phi xác suất có chủ đích khiến kết quả không thể được coi là đại diện thống kê cho toàn bộ doanh nghiệp Việt Nam. *Thứ ba*, mỗi doanh nghiệp chỉ có một người trả lời, trong khi DMA, công nghệ và đổi mới liên quan đến nhiều chức năng; vì vậy có thể tồn tại sai lệch người cung cấp thông tin và sai lệch phương pháp chung. Các nghiên cứu tiếp theo nên sử dụng dữ liệu dọc, thiết kế mẫu xác suất khi có khung mẫu phù hợp, thu thập nhiều người trả lời trong cùng doanh nghiệp và kết hợp dữ liệu khảo sát với chỉ tiêu đổi mới khách quan. Ngoài ra, các biến như chất lượng quản trị dữ liệu, văn hóa đổi mới, lãnh đạo số và khả năng học hỏi có thể được xem xét như cơ chế hoặc điều kiện thay thế để giải thích sâu hơn vì sao H5 và H6 không được xác nhận. ◆

Tài liệu tham khảo:

Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M., & Yan, Z. (2017). Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting. *International journal of accounting information systems*, 25, 29-44.

Bedford, D. S., Derichs, D., Hoozée, S., Malmi, T., Messner, M., Sinha, V. K., . . . Verbeeten, F. (2025). Digitalization of the finance function: Automation, analytics, and finance function effectiveness. *Management Accounting Research*, 67, 100942.

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial marketing management*, 31(6), 515-524.

Hair, J. F. (2021). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), 3/E.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.

Imjai, N., Aujirapongpan, S., & Mahadi, N. (2023). The interplay of digital and management accounting competency to competitive performance in the open innovation era: A case of Thai micropreneurs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4), 100167.

Knudsen, D.-R. (2020). Elusive boundaries, power relations, and knowledge production: A systematic review of the literature on digitalization in accounting. *International journal of accounting information systems*, 36, 100441.

Lutfi, A., Al-Okaily, M., Alsyoud, A., Alsaad, A., & Taamneh, A. (2025). The impact of AIS usage on AIS effectiveness among Jordanian SMEs: A multi-group analysis of the role of firm size. *Global Business Review*, 26(2), 538-556.

Moll, J., & Yigitbasioglu, O. (2019). The role of internet-related technologies in shaping the work of accountants: New directions

for accounting research. *The British accounting review*, 51(6), 100833.

Möller, K., Schäffer, U., & Verbeeten, F. (2020). Digitalization in management accounting and control: an editorial. *Journal of management control*, 31(1), 1-8.

Nguyễn Quỳnh Trang. (2022). Kế toán quản trị với việc ra quyết định tại các doanh nghiệp sản xuất cơ khí Việt Nam: Các yếu tố ảnh hưởng và tác động đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, (162).

Nguyễn Thị Ngọc Diễm, & Đinh Văn Sơn. (2025). Tích hợp Kế toán Quản trị và Tài chính thông qua Hệ thống ERP: Bằng chứng thực nghiệm về tác động đến Năng lực Ra quyết định tại HEIs và SMEs Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, (206). doi:10.54404/jts.2025.206v.01.

Otley, D. T. (1980). The contingency theory of management accounting: achievement and prognosis. *Accounting, organizations and society*, 5(4), 413-428.

Ringle, C., Wende, S., & Becker, J. (2022). SmartPLS 4. SmartPLS GmbH, Oststeinbek. In.

Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & knowledge*, 5(4), 260-265.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

Tổng cục Thống kê. (2024). *Sách trắng doanh nghiệp Việt Nam 2024*: Nhà xuất bản Thống kê.

Usai, A., Fiano, F., Petruzzelli, A. M., Paoloni, P., Briamonte, M. F., & Orlando, B. (2021). Unveiling the impact of the adoption of digital technologies on firms' innovation performance. *Journal of business research*, 133, 327-336.

Vu, H. Y., Mai, M. H. T., Pham, T. N., & Abu Afifa, M. (2026). From management accountant networking to firm performance: the mediating role of innovative management accounting tool and the moderating role of innovation-oriented culture. *Asia-Pacific*

Journal of Business Administration, 18(3), 750-786.

Summary

In the context of digital transformation, Digital Management Accounting (DMA) has emerged as a strategic capability that enhances information quality and supports organizational innovation. This study investigates the impact of DMA on innovation performance in Vietnamese enterprises while examining the mediating role of innovation capability and the moderating effects of competitive intensity and technological capability. A quantitative research approach was employed using survey data collected from 400 Vietnamese enterprises. The proposed research model was tested using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings indicate that DMA has significant positive effects on both innovation capability and innovation performance. Furthermore, innovation capability partially mediates the relationship between DMA and innovation performance, suggesting that digital management accounting improves innovation outcomes through both direct and indirect mechanisms. However, the moderating effects of competitive intensity and technological capability were not statistically supported. This study extends the literature on digital management accounting and innovation by providing empirical evidence from an emerging economy. The findings offer practical implications for managers seeking to strengthen digital transformation initiatives, enhance innovation capability, and improve innovation performance through the effective implementation of digital management accounting systems.