

TÁC ĐỘNG CỦA CHUYỂN ĐỔI SỐ ĐẾN HIỆU QUẢ ĐẦU TƯ CỦA TỔ CHỨC: VAI TRÒ TRUNG GIAN CỦA KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC

PHẠM NGỌC TOÀN

Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh
University of Economics Ho Chi Minh City

Ngày nhận bài: 1/7/2026

Ngày sửa bài: 14/7/2026

Ngày duyệt đăng bài: 28/7/2026

D

Tóm tắt:

Nghiên cứu nhằm xác định tác động của chuyển đổi số đến hiệu quả đầu tư của tổ chức, đồng thời kiểm định vai trò trung gian của kế toán quản trị chiến lược trong mối quan hệ này. Nghiên cứu sử dụng phương pháp hỗn hợp, kết hợp tổng quan lý thuyết, tham vấn chuyên gia và khảo sát các nhà quản trị, kế toán trưởng, kế toán quản trị, chuyên viên tài chính và chuyển đổi số tại các doanh nghiệp Việt Nam. Dữ liệu được phân tích bằng phương pháp PLS-SEM thông qua đánh giá mô hình đo lường, mô hình cấu trúc và kiểm định tác động trung gian. Kết quả cho thấy, chuyển đổi số tác động tích cực đến kế toán quản trị chiến lược và hiệu quả đầu tư; kế toán quản trị chiến lược cũng tác động tích cực đến hiệu quả đầu tư và đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ này. Kết quả nghiên cứu là cơ sở đề xuất các hàm ý quản trị nhằm thúc đẩy chuyển đổi số, nâng cao năng lực kế toán quản trị chiến lược, chất lượng thông tin và hiệu quả đầu tư của doanh nghiệp.

Từ khóa: chuyển đổi số, kế toán quản trị chiến lược, hiệu quả đầu tư của tổ chức

Impact of digital transformation on organizational investment efficiency: The mediating role of strategic management accounting

Abstract:

This study examines the impact of digital transformation on organizational investment efficiency and the mediating role of strategic management accounting. A mixed-methods approach combines a literature review, expert consultation, and a survey of managers, chief accountants, management accountants, finance specialists, and digital transformation professionals in Vietnamese enterprises. Data were analyzed using PLS-SEM. The results show that digital transformation positively affects both strategic management accounting and investment efficiency, while strategic management accounting also positively influences investment efficiency and partially mediates this relationship. The findings highlight the importance of integrating digital transformation with strategic management accounting to improve management information quality, investment decision-making, resource allocation, and organizational investment efficiency.

Keywords: digital transformation, strategic management accounting, organizational investment efficiency

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0, chuyển đổi số trở thành yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả và năng lực cạnh tranh (Schwab, 2016). Việc ứng dụng các công nghệ như ERP, điện toán đám mây, dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo đã làm thay đổi cách thức vận hành và nâng cao chất lượng thông tin quản trị (Bhimani & Willcocks, 2014). Tuy nhiên, hiệu quả đầu tư công nghệ phụ thuộc đáng kể vào khả năng khai thác và chuyển hóa dữ liệu thành thông tin phục vụ ra quyết định.

Trong bối cảnh đó, kế toán quản trị chiến lược đóng vai trò cầu nối giữa dữ liệu số và quyết định quản trị, giúp doanh nghiệp không chỉ theo dõi thông tin tài chính mà còn phân tích khách hàng, chi phí chiến lược và chuỗi giá trị (Langfield-Smith, 2008). Khi kết hợp với chuyển đổi số, hệ thống này góp phần nâng cao chất lượng thông tin và hiệu quả đầu tư của doanh nghiệp.

Tại Việt Nam, quá trình chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ nhưng chưa đồng đều giữa các doanh nghiệp do khác biệt về năng lực công nghệ và quản trị (Bộ Thông tin và Truyền thông, 2022). Vì vậy, nghiên cứu này nhằm làm rõ vai trò trung gian của kế toán quản trị chiến lược trong mối quan hệ giữa chuyển đổi số và hiệu quả đầu tư, từ đó cung cấp cơ sở khoa học cho việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực trong doanh nghiệp.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Theo quan điểm của lý thuyết nguồn lực, chuyển đổi số giúp doanh nghiệp hình thành và khai thác các nguồn lực công nghệ, dữ liệu và thông tin nhằm tạo lợi thế cạnh tranh bền vững. Trong khi đó, lý thuyết năng lực động cho rằng doanh nghiệp chỉ có thể chuyển hóa các nguồn lực số thành giá trị khi sở hữu các năng lực quản trị phù hợp, trong đó kế toán quản trị chiến lược đóng vai trò là cơ chế hỗ trợ thu thập, phân tích và sử dụng thông tin phục vụ các quyết định đầu tư. Đồng thời, lý thuyết bất định và lý thuyết đại diện giải thích rằng chất lượng hệ thống thông tin quản trị có thể làm giảm bất cân xứng thông tin, nâng cao hiệu quả giám sát và cải thiện chất lượng phân bổ nguồn lực đầu tư.

Chuyển đổi số (DT) được hiểu là quá trình doanh nghiệp ứng dụng các công nghệ số như hệ thống ERP, hệ thống thông tin kế toán, điện toán đám mây, dữ liệu lớn và tự động hóa nhằm đổi mới quy trình quản trị, nâng cao chất lượng thông tin và hỗ trợ ra quyết định. Các nghiên cứu của Bedford và cộng sự (2025), Tang và Yang (2023) cho thấy chuyển đổi số góp phần cải thiện hiệu quả hoạt động và chất lượng quản trị thông qua việc nâng cao khả năng thu thập, xử lý và phân tích dữ liệu.

H1: Chuyển đổi số ảnh hưởng cùng chiều đến hiệu quả đầu tư của tổ chức.

Chuyển đổi số không chỉ tạo ra hạ tầng công nghệ mà còn thúc đẩy sự đổi mới trong hệ thống kế toán quản trị chiến lược. Việc tích hợp các nền tảng số giúp kế toán quản trị cung cấp thông tin kịp thời, chính xác và toàn diện hơn, hỗ trợ doanh nghiệp phân tích chi phí, khách hàng, đối thủ cạnh tranh và các quyết định chiến lược. Các nghiên cứu của Bedford và cộng sự (2025), Varma và cộng sự (2025), Puspitawati và cộng sự (2024) đều khẳng định chuyển đổi số có tác động tích cực đến việc nâng cao chất lượng hệ thống kế toán quản trị.

H2: Chuyển đổi số ảnh hưởng cùng chiều đến kế toán quản trị chiến lược.

Kế toán quản trị chiến lược (SMA) cung cấp các thông tin tài chính và phi tài chính phục vụ hoạch định, kiểm soát, đánh giá dự án đầu tư và phân bổ nguồn lực. Thông qua việc phân tích khách hàng, đối thủ cạnh tranh, chuỗi giá trị và chi phí chiến lược, hệ thống này giúp doanh nghiệp lựa chọn các phương án đầu tư hiệu quả và giảm thiểu tình trạng đầu tư vượt mức hoặc đầu tư kém hiệu quả. Các nghiên cứu của Pedrosa và cộng sự (2020), Ditkaew (2023) và Rajnoha và Dobrovic (2017) đã chứng minh vai trò tích cực của kế toán quản trị chiến lược đối với hiệu quả hoạt động và hiệu quả quản trị.

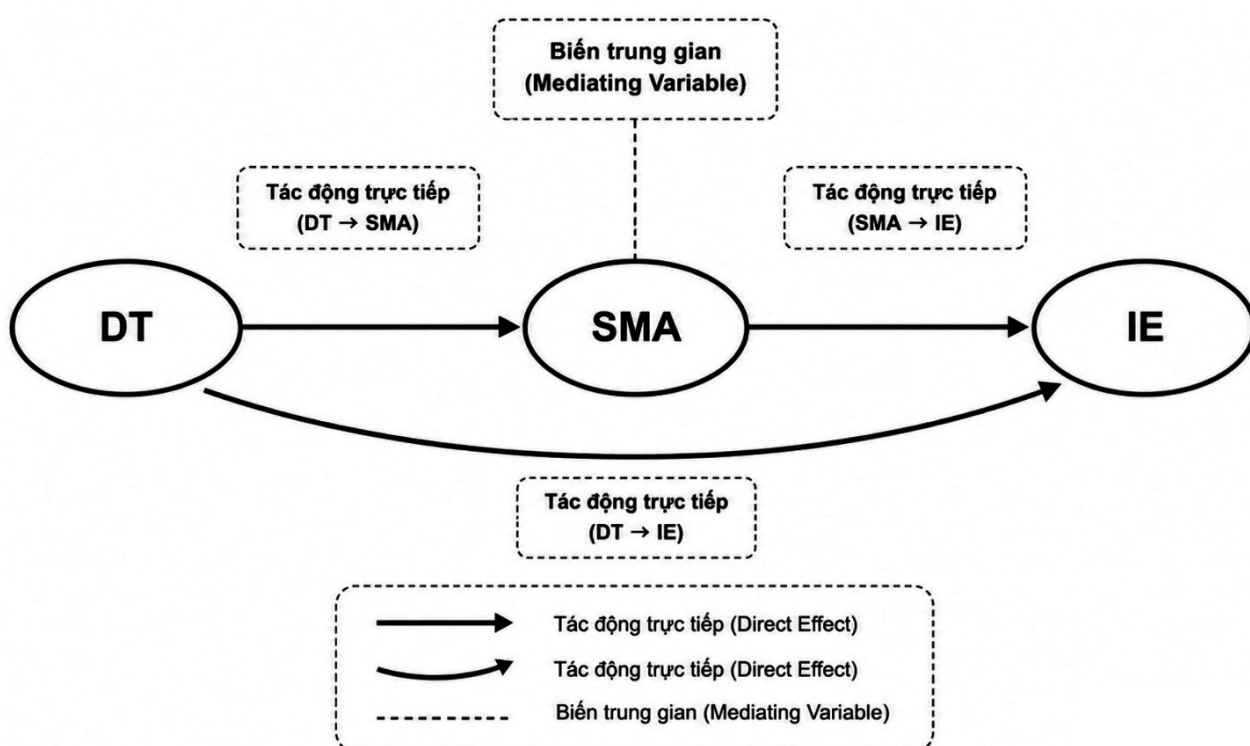
H3: Kế toán quản trị chiến lược ảnh hưởng cùng chiều đến hiệu quả đầu tư của tổ chức (IE).

Bên cạnh tác động trực tiếp của chuyển đổi số, nhiều nghiên cứu cho rằng lợi ích của công nghệ số chỉ được chuyển hóa thành kết quả đầu tư khi doanh nghiệp có hệ thống kế toán quản trị và kiểm soát quản trị phù hợp. Kế toán quản trị chiến lược đóng vai trò là cầu nối giữa dữ liệu số và các quyết định đầu tư, giúp nâng cao chất lượng thông tin, tối ưu hóa phân bổ nguồn lực và cải thiện hiệu quả đầu tư. Vì vậy, nghiên cứu đề xuất vai trò trung gian của kế toán quản trị chiến lược trong mối quan hệ giữa chuyển đổi số và hiệu quả đầu tư của tổ chức.

H4: Kế toán quản trị chiến lược đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chuyển đổi số và hiệu quả đầu tư của tổ chức.

Mô hình nghiên cứu đề xuất được trình bày tại Hình 1

Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Tác giả đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp hỗn hợp. Phương pháp định tính được thực hiện thông qua tổng quan tài liệu, tham vấn chuyên gia nhằm hoàn thiện mô hình nghiên cứu, thang đo và bảng câu hỏi. Phương pháp định lượng được sử dụng để kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu về tác động của chuyển đổi số đến hiệu quả đầu tư của tổ chức thông qua vai trò trung gian của kế toán quản trị chiến lược.

Các thang đo được kế thừa từ các nghiên cứu trước và đo lường bằng thang Likert 5 mức độ (1 - hoàn toàn không đồng ý đến 5 - hoàn toàn đồng ý). Mẫu được lựa chọn theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Dữ liệu được thu thập và thu về 326 bảng trả lời hợp lệ, đáp ứng yêu cầu phân tích PLS-SEM, thời gian tháng 2 đến tháng 6 năm 2026. Đối tượng khảo sát là nhà quản lý, kế toán trưởng, kế toán quản trị, chuyên viên tài chính và chuyên viên chuyển đổi số tại các doanh nghiệp Việt Nam.

Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm SmartPLS 4 theo quy trình: (i) đánh giá mô hình đo lường thông qua độ tin cậy Cronbach's Alpha, độ tin cậy tổng hợp (CR), phương sai trích (AVE) và giá trị phân biệt

theo tiêu chuẩn HTMT; (ii) đánh giá mô hình cấu trúc thông qua hệ số xác định (R^2), hệ số tác động (f^2), khả năng dự báo (Q^2) và kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến (VIF); (iii) kiểm định các giả thuyết và tác động trung gian bằng kỹ thuật Bootstrapping với cỡ mẫu lặp lớn.

4. Kết quả và thảo luận

Kiểm định độ tin cậy và giá trị thang đo. Kết quả đánh giá mô hình đo lường cho thấy, tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải ngoại lớn hơn 0,70; Cronbach's Alpha và độ tin cậy tổng hợp (CR) đều vượt ngưỡng 0,70; phương sai trích (AVE) đều lớn hơn 0,50. Điều này khẳng định các thang đo đạt độ tin cậy và giá trị hội tụ.

Bảng 1. Kết quả đánh giá thang đo

Khái niệm	Cronbach's Alpha	CR	AVE	Đánh giá
Chuyển đổi số (DT)	0,845	0,896	0,683	Đạt
Kế toán quản trị chiến lược (SMA)	0,961	0,964	0,586	Đạt
Hiệu quả đầu tư (IE)	0,834	0,889	0,667	Đạt

Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS.

Đánh giá giá trị phân biệt. Kết quả kiểm định Fornell–Larcker cho thấy, căn bậc hai AVE của DT (0,826), SMA (0,765) và IE (0,817) đều lớn hơn các hệ số tương quan giữa các khái niệm. Đồng thời, các giá trị HTMT đều nhỏ hơn 0,85 (DT–SMA = 0,660; DT–IE = 0,665; SMA–IE = 0,731), khẳng định mô hình đạt giá trị phân biệt.

Đánh giá mô hình cấu trúc. Kết quả cho thấy, mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến với các hệ số VIF đều nhỏ hơn 3 (VIF = 1,000–1,553). Hệ số xác định đạt $R^2 = 0,356$ đối với SMA, cho thấy chuyển đổi số giải thích được 35,6% sự biến thiên của kế toán quản trị chiến lược; đối với IE, mô hình đạt $R^2 = 0,475$, cho thấy chuyển đổi số và kế toán quản trị chiến lược giải thích được 47,5% sự biến thiên của hiệu quả đầu tư, đáp ứng yêu cầu của nghiên cứu PLS-SEM.

Kiểm định giả thuyết nghiên cứu. Kết quả Bootstrapping cho thấy cả 4 giả thuyết đều được chấp nhận. Chuyển đổi số tác động tích cực đến kế toán quản trị chiến lược ($\beta = 0,597$), kế toán quản trị chiến lược tác động tích cực đến hiệu quả đầu tư ($\beta = 0,500$) và chuyển đổi số cũng tác động trực tiếp đến hiệu quả đầu tư ($\beta = 0,262$). Ngoài ra, tác động gián tiếp của chuyển đổi số đến hiệu quả đầu tư thông qua kế toán quản trị chiến lược đạt $\beta = 0,298$, cho thấy kế toán quản trị chiến lược đóng vai trò trung gian một phần trong mô hình nghiên cứu.

Bảng 2. Kết quả kiểm định các giả thuyết

Giả thuyết	Quan hệ	β	Kết quả
H1	DT $\rightarrow$ IE	0,262	Chấp nhận
H2	DT $\rightarrow$ SMA	0,597	Chấp nhận
H3	SMA $\rightarrow$ IE	0,500	Chấp nhận
H4	DT $\rightarrow$ SMA $\rightarrow$ IE	0,298	Chấp nhận (trung gian một phần)

Nguồn: Kết quả Bootstrapping từ SmartPLS.

Thảo luận: Kết quả nghiên cứu khẳng định chuyển đổi số không chỉ tác động trực tiếp đến hiệu quả đầu tư mà còn tác động gián tiếp thông qua kế toán quản trị chiến lược. Trong đó, ảnh hưởng của chuyển đổi số đến kế toán quản trị chiến lược là mạnh nhất ($\beta = 0,597$), cho thấy số hóa dữ liệu và quy trình quản trị là nền tảng để doanh nghiệp nâng cao chất lượng hệ thống thông tin kế toán quản trị. Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu của Bedford và cộng sự (2025) và Varma và cộng sự (2025). Đồng thời, kế toán quản trị chiến lược có tác động đáng kể đến hiệu quả đầu tư ($\beta = 0,500$), khẳng định vai trò của thông tin chiến lược trong việc nâng cao chất lượng quyết định đầu tư và phân bổ nguồn lực. Đáng chú ý, tác động gián tiếp ($\beta = 0,298$) lớn hơn tác động trực tiếp của chuyển đổi số ($\beta = 0,262$), cho thấy doanh nghiệp chỉ có thể khai thác hiệu quả lợi ích của chuyển đổi số khi kết hợp với hệ thống kế toán quản trị chiến lược. Đây là phát hiện mới của nghiên cứu, góp phần làm rõ cơ chế mà thông qua đó chuyển đổi số nâng cao hiệu quả đầu tư trong bối cảnh doanh nghiệp Việt Nam.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

Nghiên cứu đã xác định và kiểm định tác động của chuyển đổi số đến hiệu quả đầu tư của tổ chức, đồng thời làm rõ vai trò trung gian của kế toán quản trị chiến lược trong mối quan hệ này. Kết quả cho thấy, chuyển đổi số tác động tích cực đến kế toán quản trị chiến lược ($\beta = 0,597$) và hiệu quả đầu tư của tổ chức ($\beta = 0,262$). Bên cạnh đó, kế toán quản trị chiến lược cũng tác động tích cực đến hiệu quả đầu tư ($\beta = 0,500$) và đóng vai trò trung gian một phần, với tác động gián tiếp đạt $\beta = 0,298$. Trên cơ sở đó, một số hàm ý quản trị được đề xuất như sau:

Thứ nhất, doanh nghiệp cần đẩy mạnh chuyển đổi số thông qua đầu tư đồng bộ vào hạ tầng công nghệ, hệ thống ERP, hệ thống thông tin kế toán và các nền tảng phân tích dữ liệu nhằm nâng cao chất lượng thông tin quản trị và hiệu quả ra quyết định đầu tư.

Thứ hai, doanh nghiệp cần tăng cường vận dụng kế toán quản trị chiến lược, kết hợp thông tin tài chính và phi tài chính để hỗ trợ hoạch định chiến lược, đánh giá dự án đầu tư, kiểm soát chi phí và phân bổ nguồn lực hiệu quả.

Thứ ba, doanh nghiệp cần tích hợp chuyển đổi số với hệ thống kế toán quản trị chiến lược nhằm khai thác hiệu quả dữ liệu số, nâng cao tính kịp thời, chính xác và minh bạch của thông tin quản trị, qua đó cải thiện chất lượng các quyết định đầu tư và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn.

Thứ tư, doanh nghiệp cần chú trọng đào tạo nguồn nhân lực có năng lực số và năng lực kế toán quản trị chiến lược, đồng thời xây dựng văn hóa đổi mới sáng tạo để khai thác tối đa lợi ích của chuyển đổi số trong hoạt động quản trị và đầu tư.

Nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế. Mẫu khảo sát chỉ gồm 326 doanh nghiệp Việt Nam và được lựa chọn theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện nên khả năng khái quát hóa còn hạn chế. Ngoài ra, nghiên cứu chỉ xem xét vai trò trung gian của kế toán quản trị chiến lược mà chưa đưa vào các biến điều tiết như quy mô doanh nghiệp, đặc điểm ngành nghề hoặc năng lực công nghệ. Các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phạm vi khảo sát, bổ sung các biến điều tiết và trung gian khác, đồng thời tiếp tục ứng dụng mô hình PLS-SEM để kiểm định cơ chế tác động của chuyển đổi số đến hiệu quả đầu tư trong những bối cảnh khác nhau ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Bedford, D. S., Bisbe, J., & Sweeney, B. (2025). Digital transformation and strategic management accounting: A systematic literature review. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 38(2), 425–455.
- Cadez, S., & Guilding, C. (2008). An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7–8), 836–863. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2008.01.003>

- Cadez, S., & Guilding, C. (2012). Strategy, strategic management accounting and performance: A configurational analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 112(3), 484–501. <https://doi.org/10.1108/02635571211210086>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Ditkaew, K. (2023). Strategic management accounting practices and organizational performance: Evidence from emerging economies. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 13(4), 640–660.
- Elbashir, M. Z., Collier, P. A., Sutton, S. G., Davern, M. J., & Leech, S. A. (2021). Enhancing the business value of business intelligence: The role of shared knowledge and assimilation. *Journal of Information Systems*, 35(2), 129–155.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). Sage Publications.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- 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. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Ismail, N. A. (2007). The impact of information technology on management accounting systems. *Journal of Technology Management and Entrepreneurship*, 5(1), 55–67.
- Mudau, T., Mhlongo, N., & Ncube, T. (2026). Digital transformation, management control systems and organizational performance. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 22(1), 95–118.
- Pedroso, E., Gomes, C. F., & Yasin, M. M. (2020). Strategic management accounting and organizational performance: A systematic review. *Benchmarking: An International Journal*, 27(4), 1325–1347.
- Puspitawati, L., Yadiati, W., & Susanto, A. (2024). Digital accounting information systems, strategic management accounting and organizational performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2), 100215.
- Rajnoha, R., & Dobrovič, J. (2017). Managerial information support for strategic business performance management. *Polish Journal of Management Studies*, 15(2), 194–204.
- Simmonds, K. (1981). Strategic management accounting. *Management Accounting*, 59(4), 26–29.
- Tang, X., & Yang, Y. (2023). Digital transformation and investment efficiency: Evidence from listed firms. *Finance Research Letters*, 55, 104001.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Pearson Education.
- Varma, A., Kumar, R., & Singh, P. (2025). Digital transformation capability and strategic management accounting in emerging economies. *Management Decision*, 63(1), 143–165.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 991–995. <https://doi.org/10.1002/smj.318>