

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ỨNG DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA NGÀNH XÂY DỰNG TẠI HÀ NỘI

TS. Trần Thị Ngọc Hân*

Trong bối cảnh kinh tế nhiều biến động, kế toán quản trị (MA) đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp thông tin phục vụ ra quyết định. Đặc biệt trong ngành xây dựng - lĩnh vực có vòng đời dự án dài, chi phí phức tạp và rủi ro cao - việc ứng dụng MA càng trở nên thiết yếu. Nghiên cứu này khảo sát 120 doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành xây dựng tại Hà Nội nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ áp dụng MA. Kết quả cho thấy có năm nhóm yếu tố chính, theo thứ tự tác động giảm dần: năng lực lãnh đạo, ứng dụng công nghệ thông tin, quy mô doanh nghiệp, văn hóa tổ chức và mức độ cạnh tranh trên thị trường.

• Từ khóa: kế toán quản trị; doanh nghiệp nhỏ và vừa; xây dựng; dự án; Hà Nội.

In a volatile and competitive economy, management accounting (MA) plays a vital role in supporting managerial decision-making. In the construction sector, characterized by long project cycles, complex costs, and high risks, the need for MA becomes more urgent. This study surveys 120 construction enterprises in Hanoi to examine the factors influencing MA adoption. Findings reveal five key groups of factors, ranked by decreasing impact: leadership capacity, application of information technology, enterprise size, organizational culture, and market competitiveness.

• Key words: management accounting; small and medium enterprises; construction; project; Hanoi.

JEL code: M41

Ngày nhận bài: 11/8/2025

Ngày gửi phản biện: 23/9/2025

Ngày duyệt đăng: 20/11/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfar.v25.i301.17>

1. Giới thiệu

Trong thời đại toàn cầu hóa và chuyển đổi số, thông tin kế toán quản trị đã vượt ra khỏi vai trò ghi chép thuần túy để trở thành công cụ hỗ trợ nhà quản lý trong kiểm soát chi phí, ra quyết định chiến lược và nâng cao hiệu quả hoạt động. Tuy nhiên, tại Việt Nam, đặc biệt trong các doanh nghiệp xây dựng, việc ứng dụng kế toán quản trị vẫn còn hạn chế do nhiều yếu tố bên trong và bên ngoài. Nghiên cứu này tập trung phân tích các yếu tố đó nhằm đề xuất giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả triển khai kế toán quản trị tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành xây dựng ở Hà Nội là trung tâm kinh tế và xây dựng lớn của cả nước.

Nhiều công trình đã chỉ ra việc áp dụng kế toán quản trị phụ thuộc vào đặc thù từng ngành nghề (Đoàn Thị Hoài Giang, 2022). Yếu tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp xây dựng TP. Hồ Chí

Minh (Nguyễn Văn Dũng, Lê Thị Hạnh và Phạm Quang Minh, 2021). Các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp).

Đặc biệt, với đặc thù vòng đời dự án dài, chi phí biến động và rủi ro cao, nhu cầu ứng dụng MA trong ngành xây dựng ngày càng cấp thiết. Việc triển khai MA không chỉ giúp doanh nghiệp kiểm soát chi phí mà còn nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu suất tài chính trong bối cảnh thị trường ngày càng biến động (Vũ Thành Quang, Lê Thị Ánh và Nguyễn Đức Khánh, 2019). Quy mô doanh nghiệp và việc sử dụng kế toán quản trị hiện đại (Msomi, Nyide và Phiri, 2020).

Bài viết tập trung phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến việc ứng dụng kế toán quản trị tại các công ty xây dựng Việt Nam - lĩnh vực đang tăng trưởng mạnh nhờ làn sóng đầu tư hạ tầng và quá trình đô thị hóa.

2. Tổng quan tài liệu và phát triển giả thuyết nghiên cứu

Theo Viện Kế toán viên quản trị của Mỹ, kế toán quản trị giữ vai trò chiến lược trong kiểm soát chi phí và hỗ trợ ra quyết định tài chính (Michole Pomberg và cộng sự, 2022 - Strategic role of management accounting in organizational performance). Naughton-Travers, Joseph P. (2019 - Management accounting in public construction firms) cũng nhấn mạnh vai trò thiết yếu của MA trong hệ thống tài chính doanh nghiệp xây dựng nhà nước.

Nhiều nghiên cứu cho thấy quy mô doanh nghiệp có mối liên hệ chặt chẽ với mức độ ứng dụng MA. Các doanh nghiệp lớn thường có cấu trúc phức tạp và nguồn lực để triển khai các kỹ thuật phân tích hiện đại (Vu và cộng sự, 2019 - Quy mô và thực hành kế toán quản trị trong doanh nghiệp; Le và cộng sự, 2020 - Văn hóa tổ chức và thực hành MA). Nhận định này được củng cố bởi các nghiên cứu của Nguyễn Thu Hiền (2021 - Nhận thức của nhà lãnh đạo và vai trò của kế toán quản trị), Abdel-Kader và Luther (2008 - The impact of firm characteristics on management accounting practices), và Albaddad và cộng

* Học viện Tài chính; email: tranthingochan@hvtc.edu.vn

sự (2020 - Factors influencing management accounting practices in manufacturing firms in the Middle East), khẳng định tính phổ quát của xu hướng này ở cả các thị trường mới nổi như Việt Nam.

Tại TP. Hồ Chí Minh, Đoàn Thị Hoài Giang (2022). Yếu tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp xây dựng) xác định 6 nhóm yếu tố chính ảnh hưởng đến triển khai MA (Hoàng Thị Nga và Lý Nguyễn Ngọc Thảo, 2022). Kế toán quản trị và các yếu tố ảnh hưởng trong doanh nghiệp sản xuất) tiếp tục củng cố nhận định này khi nhấn mạnh vai trò của nhận thức quản lý, CNTT, năng lực kế toán viên, chi phí đầu tư và cạnh tranh thị trường. Tương tự, Trần Lâm Mỹ Ái (2022 - Các yếu tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam) khẳng định tầm quan trọng của trình độ kế toán viên, nhận thức lãnh đạo và chiến lược kinh doanh trong khối doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME)

Trên cơ sở tổng quan tài liệu, nghiên cứu đề xuất 5 giả thuyết sau:

H1: Quy mô doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực đến ứng dụng MA.

H2: Văn hóa tổ chức ảnh hưởng tích cực đến ứng dụng MA.

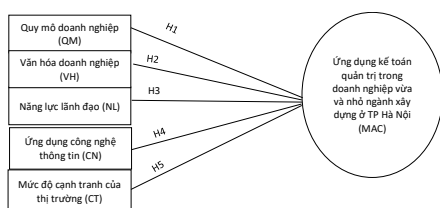
H3: Nhận thức và năng lực lãnh đạo ảnh hưởng tích cực đến ứng dụng MA.

H4: Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin ảnh hưởng tích cực đến ứng dụng MA.

H5: Mức độ cạnh tranh thị trường ảnh hưởng tích cực đến ứng dụng MA.

Mô hình nghiên cứu đề xuất của bài báo:

Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: tác giả đề xuất

Phương trình biểu thị mối quan hệ giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc, nghiên cứu áp dụng mô hình hồi quy đa biến:

$$MAC = \beta_0 + \beta_1 QM + \beta_2 VH + \beta_3 NL + \beta_4 CN + \beta_5 CT$$

Biến phụ thuộc MAC: Áp dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp xây dựng;

Các biến độc lập gồm:

QM: Quy mô doanh nghiệp;

VH: Văn hóa doanh nghiệp;

NL: Năng lực lãnh đạo doanh nghiệp;

CN: Ứng dụng công nghệ thông tin

CT: Mức độ cạnh tranh thị trường của doanh nghiệp;

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$: các tham số của mô hình.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành xây dựng trên địa bàn thành phố Hà Nội. Dữ liệu được thu thập thông qua khảo sát bằng bảng hỏi cấu trúc, gửi tới 350 cá nhân đang làm việc tại 120 doanh nghiệp, bao gồm các cán bộ kế toán, tài chính và nhà quản lý. Sau 6 tuần triển khai, nhóm nghiên cứu thu được 303 phản hồi hợp lệ (tỷ lệ 86,6%) sau khi loại bỏ các mẫu thiếu thông tin hoặc không phù hợp. Số liệu thu thập đảm bảo đủ độ tin cậy cho quá trình phân tích tiếp theo.

Các thang đo được xây dựng dựa trên các nghiên cứu trước và được điều chỉnh phù hợp với đặc thù doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành xây dựng tại Việt Nam. Năm nhóm biến độc lập chính gồm: Quy mô doanh nghiệp (QM), Văn hóa tổ chức (VH), Năng lực lãnh đạo (NL), Ứng dụng công nghệ thông tin (CN), và Mức độ cạnh tranh thị trường (CT). Biến phụ thuộc là mức độ áp dụng kế toán quản trị (MAC).

Dữ liệu khảo sát được xử lý bằng phần mềm SPSS và AMOS. Trình tự phân tích gồm ba bước: (1) kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng Cronbach's Alpha; (2) phân tích nhân tố khám phá (EFA) để xác nhận tính hội tụ và phân biệt giữa các biến quan sát; và (3) sử dụng hồi quy tuyến tính OLS để kiểm định mối quan hệ giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả mẫu

Tổng cộng 303 phản hồi hợp lệ được sử dụng trong phân tích. Về đặc điểm cá nhân, đa số người trả lời là nam giới (62,4%) và đang đảm nhận các vị trí liên quan đến kế toán - tài chính (gần 63% là kế toán viên hoặc kế toán trưởng). Về kinh nghiệm làm việc, hơn một nửa có thâm niên từ 5 đến dưới 10 năm, thể hiện mức độ am hiểu chuyên môn thực tế.

Đối với đặc điểm doanh nghiệp, phần lớn thuộc nhóm doanh nghiệp nhỏ và vừa, với quy mô từ 20-199 nhân viên chiếm hơn 74%. Công ty cổ phần chiếm tỷ trọng cao nhất trong loại hình doanh nghiệp. Ngành nghề chủ yếu là thi công xây dựng dân dụng và hạ tầng kỹ thuật.

Bảng 1. Thống kê mô tả đặc điểm mẫu khảo sát

Tiêu chí	Phân loại	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam/Nữ	62,4/37,6
Vị trí công việc	Kế toán viên/Trưởng/Quản lý/Lãnh đạo	35,3/27,4/19,5/17,8
Kinh nghiệm làm việc	< 5 năm/5-<10 năm/≥10 năm	14,5/56,8/28,7
Bộ phận chuyên môn	Kế toán-Tài chính/Dự án/Nội bộ	59,4/21,1/19,5
Quy mô doanh nghiệp	<20/20-50/50-199 nhân viên	25,1/46,5/28,4
Loại hình doanh nghiệp	TNHH 1TV/TNHH ≥2TV/CP/Nhà nước	21,1/34,0/41,6/3,3
Lĩnh vực hoạt động	Dân dụng/Hạ tầng kỹ thuật	38,6/24,4

Nguồn: kết quả xử lý dữ liệu trên SPSS 26.0

4.2. Phân tích độ tin cậy của thang đo Cronbach's Alpha

Bảng 2. Kết quả phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha

Biến độc lập	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Kết luận
Quy mô doanh nghiệp (QM)	4	0.783	Đạt yêu cầu
Văn hóa doanh nghiệp (VH)	3	0.812	Đạt yêu cầu
Nhân thức & năng lực lãnh đạo (NL)	4	0.843	Đạt yêu cầu cao
Ứng dụng công nghệ thông tin (CN)	3	0.798	Đạt yêu cầu
Mức độ cạnh tranh của DN trên thị trường (CT)	4	0.764	Đạt yêu cầu

Nguồn: kết quả xử lý dữ liệu trên SPSS 26.0

Kết quả cho thấy tất cả các nhóm biến độc lập đều có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0.75, cho thấy thang đo có độ tin cậy cao và tính nhất quán nội tại tốt. Đồng thời, không có biến quan sát vi phạm điều kiện về tương quan biến tổng nên không cần loại bỏ bất kỳ biến nào trong các nhóm.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

EFA được thực hiện trên 15 biến quan sát của 5 nhân tố độc lập. Kết quả cho thấy có 5 nhân tố được trích xuất, với tổng phương sai giải thích đạt 72.316%, đạt tiêu chuẩn trên 50% theo Hair et al. (2010).

Theo kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA) trên SPSS 26.0, đã xác định 5 nhân tố rõ ràng, đúng với cấu trúc lý thuyết ban đầu. Tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố > 0.74 , không có biến bị loại, không có hiện tượng chồng lấn giữa các nhân tố. Tổng phương sai trích đạt 72.316%, cho thấy mô hình đo lường có tính hội tụ và phân biệt tốt, đảm bảo độ tin cậy cho phân tích hồi quy tiếp theo.

4.4. Phân tích hồi quy tuyến tính

Bảng 3. Kết quả hồi quy tuyến tính OLS

Biến độc lập	Hệ số chưa chuẩn hóa (B)	Sai số chuẩn (Std. Error)	Beta chuẩn hóa	t	Sig.
Hằng số (Bo)	1.173	0.251	-	4.673	0.000
QM (Quy mô)	0.217	0.063	0.188	3.444	0.001
VH (Văn hóa)	0.194	0.059	0.175	3.288	0.001
NL (Lãnh đạo)	0.293	0.057	0.284	5.140	0.000
CN (Công nghệ)	0.239	0.053	0.228	4.509	0.000
CT (Cạnh tranh)	0.162	0.067	0.129	2.418	0.016

Nguồn: kết quả xử lý dữ liệu trên SPSS 26.0

Tất cả 5 biến độc lập (QM, VH, NL, CN, CT) đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê ($p < 0.05$) đến mức độ áp dụng kế toán quản trị (MA). Đặc biệt, biến NL (nhân thức & năng lực lãnh đạo) và CN (ứng dụng công nghệ thông tin) có ảnh hưởng mạnh nhất, thể hiện qua hệ số Beta cao nhất và mức ý nghĩa rất mạnh ($p < 0.001$).

5. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Phân tích hồi quy tuyến tính cho thấy cả năm yếu tố đều tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến mức độ áp dụng kế toán quản trị (MA) tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành xây dựng ở Hà Nội.

Dựa trên kết quả phân tích hồi quy tuyến tính OLS ở bảng 4 cho thấy, năng lực lãnh đạo (NL) là yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất, phản ánh vai trò trung tâm của người lãnh đạo trong việc nhận thức, triển khai và duy trì hệ thống MA. Công nghệ thông tin (CN) cũng là yếu tố quan trọng, đặc biệt trong bối cảnh chuyển đổi số và quản lý dự án phức tạp trong ngành xây dựng.

6. Hàm ý quản trị, kiến nghị chính sách

Hàm ý quản trị cho doanh nghiệp

Nâng cao vai trò lãnh đạo trong triển khai MA: Ban lãnh đạo cần được đào tạo bài bản về kế toán quản trị

nhằm chủ động chuyển đổi quản trị nội bộ hiệu quả hơn. Đầu tư công nghệ hỗ trợ kế toán - tài chính: Ứng dụng phần mềm kế toán hiện đại, ERP và công cụ phân tích dữ liệu là điều kiện thiết yếu để nâng cao năng lực ra quyết định chiến lược. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp hỗ trợ cải tiến: Khuyến khích chia sẻ thông tin, minh bạch và đổi mới trong nội bộ giúp tăng tính bền vững cho việc áp dụng MA. Ứng phó linh hoạt với cạnh tranh: MA cần được sử dụng như công cụ chiến thuật để doanh nghiệp giám sát, điều chỉnh hiệu quả hoạt động theo từng dự án, phân khúc thị trường.

Kiến nghị chính sách cho cơ quan quản lý

Ưu đãi thuế và hỗ trợ công nghệ: Nhà nước nên ban hành chính sách khuyến khích doanh nghiệp đầu tư phần mềm MA, đồng thời hỗ trợ đồng tài trợ ERP cho SMEs ngành xây dựng. Phát triển chương trình đào tạo chuyên sâu: Tăng cường hợp tác giữa nhà nước - đại học - doanh nghiệp trong triển khai các khóa đào tạo MA cho đội ngũ kế toán và quản lý. Ban hành hướng dẫn kế toán quản trị quốc gia: Việc xây dựng hệ thống văn bản định hướng cho MA sẽ giúp nâng cao nhận thức, tạo nền tảng pháp lý và thúc đẩy hội nhập quốc tế

Kết luận

Nghiên cứu đã kiểm định mô hình gồm năm yếu tố ảnh hưởng đến mức độ áp dụng kế toán quản trị (MA) tại các doanh nghiệp xây dựng nhỏ và vừa ở Hà Nội: quy mô doanh nghiệp, văn hóa tổ chức, năng lực lãnh đạo, công nghệ thông tin và mức độ cạnh tranh. Kết quả từ 303 phản hồi hợp lệ và phân tích EFA, OLS cho thấy cả năm yếu tố đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê. Trong đó, năng lực lãnh đạo và công nghệ thông tin là hai yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất, phản ánh vai trò then chốt của con người và nền tảng kỹ thuật trong đổi mới quản trị. Ba yếu tố còn lại - quy mô, văn hóa tổ chức và áp lực cạnh tranh, cũng cho thấy mối liên hệ chặt chẽ với việc ứng dụng MA.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu đã đề xuất một số hàm ý quản trị và kiến nghị chính sách nhằm khuyến khích doanh nghiệp sử dụng MA như một công cụ chiến lược để nâng cao hiệu quả tài chính, minh bạch thông tin và tăng cường năng lực cạnh tranh trong môi trường nhiều biến động.

Tài liệu tham khảo:

- Abdel-Kader và Luther (2008), The impact of firm characteristics on management accounting practices: A UK-based study, *Management Accounting Research*, 19(1), tr.2-27;
 Albaddad và cộng sự (2020), Factors influencing management accounting practices in manufacturing firms in the Middle East, *Journal of Contemporary Accounting*, 2(1), tr.45-61;
 Trần Lâm Mỹ Ái (2022), Các yếu tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam, *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính*, 15(3), tr.55-65;
 Đoàn Thị Hoài Giang (2022), Yếu tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp xây dựng TP. Hồ Chí Minh, *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 33(4), tr.97-110;
 Nguyễn Văn Dũng, Lê Thị Hạnh và Phạm Quang Minh (2021), Các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp, *Tạp chí Nghiên cứu Kế toán*, 10(2), tr.34-45;
 Nguyễn Thu Hiền (2021), Nhận thức của nhà lãnh đạo và vai trò của kế toán quản trị trong doanh nghiệp Việt Nam, *Tạp chí Kế toán và Kiểm toán*, (7), tr.22-27;
 Michole Pomberg và cộng sự (2022), Strategic role of management accounting in organizational performance, *Journal of Management Accounting Research*, 34(2), tr.115-132;
 Msomi, Nyide và Phiri (2020), Environmental factors and their influence on the use of management accounting in SMEs in Southern Africa, *African Journal of Business Management*, 14(6), tr.187-195;
 Naughton-Travers (2019), Management accounting in public construction firms, *Public Finance Review*, 47(1), tr.44-61;
 Vũ Thanh Quang, Lê Thị Ánh và Nguyễn Đức Khánh (2019), Quy mô doanh nghiệp và việc sử dụng kế toán quản trị hiện đại: Bằng chứng từ các doanh nghiệp lớn tại Việt Nam, *Tạp chí Kinh tế Châu Á*, 25(4), tr.88-100;