

ÁP DỤNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM TRONG ĐIỀU KIỆN CHUYỂN ĐỔI SỐ

Ths. Lê Thị Hoa - TS. Ngô Văn Hậu*

Bài viết này tập trung phân tích thực trạng áp dụng kế toán trách nhiệm trong các doanh nghiệp Việt Nam, đồng thời đánh giá những tác động của chuyển đổi số đến quá trình triển khai mô hình kế toán này; phân tích ảnh hưởng của các yếu tố tác động đến áp dụng kế toán trách nhiệm tại Việt Nam. Nghiên cứu định lượng được thực hiện với phần mềm STATA. Phương pháp nghiên cứu sử dụng điều tra qua bảng hỏi thành viên trong ban quản trị cấp cao và kế toán các doanh nghiệp. Dựa trên kết quả nghiên cứu, tác giả đã đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao áp dụng kế toán trách nhiệm tại các doanh nghiệp Việt Nam trong điều kiện chuyển đổi số.

• Từ khóa: kế toán trách nhiệm, chuyển đổi số, quản trị chi phí, hệ thống thông tin kế toán.

This article focuses on analyzing the current state of responsibility accounting implementation in Vietnamese enterprises, while also evaluating the impact of digital transformation on the deployment of this accounting model. It analyzes the influence of various factors affecting the adoption of responsibility accounting in Vietnam. The quantitative research was conducted using STATA software. The research method involved surveys through questionnaires targeting senior management and accountants of enterprises. Based on the research findings, the author proposed solutions to enhance the application of responsibility accounting in Vietnamese enterprises under the conditions of digital transformation.

• Key words: responsibility accounting, digital transformation, cost management, accounting information system.

Ngày nhận bài: 20/6/2025

Ngày gửi phản biện: 08/10/2025

Ngày duyệt đăng: 18/11/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfarv.v25.i302.22>

1. Giới thiệu

Việc thiết lập và vận hành hệ thống kế toán trách nhiệm giúp tăng cường tính minh bạch, nâng cao trách nhiệm của nhà quản lý và hỗ trợ ra quyết định chiến lược. Trong bối cảnh chuyển đổi số, các doanh nghiệp đang dần ứng dụng công nghệ vào quản trị và kế toán, bao gồm hệ thống thông tin kế toán (AIS), phần mềm ERP, và các công cụ phân tích dữ liệu. Những tiến bộ công nghệ này tạo điều kiện thuận lợi để triển khai kế toán trách nhiệm một cách hiệu quả hơn. Tuy nhiên, việc áp dụng kế toán trách nhiệm trong điều kiện chuyển đổi số tại Việt Nam còn gặp nhiều thách thức, bao gồm trình độ công nghệ, nhận thức của lãnh đạo doanh nghiệp, và năng lực chuyên môn của đội ngũ kế toán. Do đó, cần thiết phải nghiên cứu để đánh giá thực trạng, xác định các yếu tố ảnh hưởng và đề xuất các giải pháp phù hợp với đặc điểm của DN Việt Nam trong giai đoạn chuyển đổi số.

2. Phương pháp và mô hình nghiên cứu

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Tác giả dùng bảng khảo sát với mục đích là để thu thập dữ liệu, sau đó sử dụng phần mềm STATA nhằm thực hiện

kiểm định. Dữ liệu được sử dụng trong mô hình nghiên cứu để thực hiện kiểm định các giả thuyết nêu trên được thu thập bằng cách phỏng vấn trực tiếp hoặc gửi phiếu khảo sát và nhận được phản hồi từ 118 doanh nghiệp. Tại mỗi doanh nghiệp, nhóm tác giả thực hiện khảo sát 02 đối tượng: một là thành viên trong ban quản trị cấp cao, có thể là Tổng giám đốc, Phó tổng giám đốc, Giám đốc điều hành,... hai là trưởng phòng hoặc phó phòng Tài chính - Kế toán. Trong số 118 doanh nghiệp phản hồi, chỉ có 102 phiếu khảo sát nhận được từ những người trả lời khảo sát là thành viên ban quản trị cấp cao trong doanh nghiệp, và 118 phiếu khảo sát nhận được từ những người trả lời khảo sát là trưởng phòng hoặc phó phòng Tài chính - Kế toán. Tuy nhiên, việc thiếu 16 phiếu khảo sát của 16 nhà quản trị cấp cao không có ảnh hưởng đáng kể đến mô hình nghiên cứu. Do đó, tác giả vẫn thực hiện phân tích mô hình nghiên cứu dựa trên các thông tin thu thập được này. Như vậy, tổng mẫu quan sát được dùng để nghiên cứu mô hình phân tích là 220.

2.2. Mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu được đề xuất như sau: Đánh giá tác động của các nhân tố ảnh hưởng đến áp dụng kế toán trách nhiệm tại các DN Việt Nam trong điều kiện chuyển đổi số, nghiên cứu sử dụng 5 giả thuyết chi tiết như sau:

Giả thuyết 1: phân cấp quản lý, phân quyền hạn và trách nhiệm có tác động thuận chiều đến mức độ áp dụng kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp;

Giả thuyết 2: quy mô doanh nghiệp có tác động thuận chiều đến mức độ áp dụng kế toán trách nhiệm trong DN;

Giả thuyết 3: trình độ chuyên môn có tác động thuận chiều đến mức độ áp dụng kế toán trách nhiệm trong DN;

Giả thuyết 4: mức độ áp dụng công nghệ thông tin có tác động thuận chiều đến mức độ áp dụng kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp;

Giả thuyết 5: nhu cầu thông tin của nhà quản trị có tác động thuận chiều đến mức độ áp dụng kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp;

Mục tiêu của mô hình là kiểm định mối quan hệ giữa các nhân tố độc lập (các biến giải thích) và biến phụ thuộc là mức độ áp dụng kế toán trách nhiệm (AKTN) tại doanh nghiệp trong bối cảnh chuyển đổi số.

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

Biến phụ thuộc: KTTN - Mức độ áp dụng kế toán trách nhiệm tại doanh nghiệp.

Thước đo: thang đo Likert 5 bậc (trong đó, bậc 1 tương ứng với rất không áp dụng, bậc 5 tương ứng với áp dụng đầy đủ và hiệu quả).

Các biến độc lập và giả thuyết nghiên cứu:

STT	Biến độc lập (Nhân tố)	Ký hiệu	Giả thuyết
1	Phân cấp quản lý, phân quyền và trách nhiệm: được đo lường theo hệ thống Likert 5 bậc, trong đó bậc 1 tương ứng với "rất không đồng ý" và bậc 5 tương ứng với "rất đồng ý" đối với ý kiến "Doanh nghiệp được phân chia thành các bộ phận chức năng, có sự mô tả rõ ràng về chức năng của các bộ phận và quyền hạn của người quản lý bộ phận"	PC	H1: PC → KTTN (+)
2	Quy mô DN: được đo lường bằng logarit tự nhiên của tổng tài sản bình quân của DN	QM	H2: QM → KTTN (+)
3	Trình độ chuyên môn của nhân sự: được đo lường theo hệ thống Likert 5 bậc, trong đó bậc 1 tương ứng với "rất không đồng ý" và bậc 5 tương ứng với "rất đồng ý" đối với ý kiến "Nhà quản lý các cấp phụ trách công việc theo đúng chuyên môn được đào tạo"	CM	H3: CM → KTTN (+)
4	Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin: được đo lường theo hệ thống Likert 5 bậc, trong đó bậc 1 tương ứng với "rất không đồng ý" và bậc 5 tương ứng với "rất đồng ý" đối với ý kiến "Hệ thống cơ sở vật chất về công nghệ được sử dụng tại doanh nghiệp giúp các công việc trở nên nhanh chóng và thuận tiện hơn"	CN	H4: CN → KTTN (+)
5	Nhu cầu thông tin của nhà quản trị: được đo lường theo hệ thống Likert 5 bậc, trong đó bậc 1 tương ứng với "rất không đồng ý" và bậc 5 tương ứng với "rất đồng ý" đối với ý kiến "Nhà quản trị đánh giá cao tính hữu ích của kế toán trách nhiệm và chấp nhận bỏ chi phí để áp dụng kế toán trách nhiệm"	NC	H5: NC → KTTN (+)

Mô hình hồi quy đề xuất dạng phương trình hồi quy tuyến tính tổng quát:

$$KTTN_i = \alpha + \beta_1 PC_i + \beta_2 QM_i + \beta_3 CM_i + \beta_4 CN_i + \beta_5 NC_i + \varepsilon_{i,t}$$

Trong đó:

KTTN: Mức độ áp dụng kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp;

PC: Phân cấp quản lý, phân quyền hạn và trách nhiệm;

QM: Quy mô doanh nghiệp; CM: Trình độ chuyên môn;

CN: Mức độ áp dụng công nghệ thông tin;

NC: Nhu cầu thông tin của nhà quản trị;

ε : Sai số ngẫu nhiên;

$\beta_1 - \beta_5$: Hệ số hồi quy, hay còn được gọi là hệ số góc.

3. Kết quả nghiên cứu

a. Thống kê mô tả

Bảng 1: Thống kê mô tả

Biến nghiên cứu	Số lượng quan sát	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất
KTTN	220	3,346	2,037	1	5
PC	220	3,905	1,236	2	5
QM	220	18,218	1,498	8,607	23,412
CM	220	4,378	1,223	3	5
CN	220	4,605	0,892	3	5
NC	220	3,277	1,874	2	5

b. Ma trận tự tương quan

Bảng 2: Kết quả ma trận tự tương quan

	PC	QM	CM	CN	NC
PC	1				
QM	0,296	1			
CM	-0,203	0,256	1		
CN	-0,109	-0,167	0,224	1	
NC	-0,047	-0,085	-0,205	0,137	1

Bảng trên trình bày ma trận hệ số tương quan giữa các biến giải thích. Mặc dù có mối tương quan khá cao giữa quy mô doanh nghiệp với sự phân cấp quyền hạn và trách nhiệm và sự mô tả rõ ràng về quyền hạn và trách nhiệm đối với từng người quản lý trung tâm trách nhiệm, ở mức 0,296, con số này vẫn thấp hơn ngưỡng có thể xảy ra lỗi thống kê (theo Tabachnick và Fidell, 2007). Do đó, ở một mức độ nhất định, có thể nói rằng hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến giải thích không tồn tại. Tuy nhiên, Tabachnick và

Fidell (2007) cũng tuyên bố rằng nếu tồn tại một mối tương quan khá cao, thì hiện tượng đa cộng tuyến vẫn có thể xảy ra. Do đó, nhóm tác giả thực hiện kiểm tra thêm bằng cách sử dụng hệ số phóng đại phương sai VIF để đảm bảo không có hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình nghiên cứu.

Bảng 3: Kết quả hệ số phóng đại phương sai VIF

Biến nghiên cứu	VIF	1/VIF
PC	1,08	0,926
QM	1,35	0,741
CM	1,56	0,641
CN	1,38	0,725
NC	1,23	0,813

Bảng trên trình bày kết quả hệ số phóng đại phương sai VIF. Có thể thấy, VIF cao nhất là 1,56. Trong khi đó, Chatterjee và Price (1991) đã kết luận rằng dấu hiệu nhận biết hiện tượng đa cộng tuyến là VIF lớn hơn 10. Do đó, kết hợp kết quả của ma trận tự tương quan và hệ số phóng đại VIF, nhóm tác giả kết luận rằng không có hiện tượng đa cộng tuyến tồn tại trong mô hình hồi quy.

c. Phân tích hồi quy

Kết quả hồi quy cho thấy mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tới công tác tổ chức kế toán trách nhiệm tại các doanh nghiệp Việt Nam được thể hiện trong bảng dưới đây:

Bảng 4. Kết quả hệ số hồi quy của mô hình

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,113	,092		-1,246	,010
	PC	,448	,062	,435	7,316	,037
	QM	,418	,058	,422	7,215	,008
	CM	,249	,046	,208	5,486	,048
	CN	,234	,053	,269	4,125	,025
	NC	,263	,042	,295	4,634	,019

Giá trị kiểm định sig cho từng biến độc lập < 0,05: các biến đều có ý nghĩa trong mô hình.

Mô hình hồi quy được viết như sau:

$$KTTN = 0,113 + 0,435PC + 0,422QM + 0,208CM + 0,269CN + 0,295NC + E$$

Kết quả phân tích hồi quy về kiểm định các giả thuyết:

Yếu tố Phân cấp quản lý, phân quyền và trách nhiệm có giá trị Sig. = 0,037 < 0,05, chấp nhận giả thuyết H1

Yếu tố Quy mô doanh nghiệp có giá trị Sig. = 0,008 < 0,05, chấp nhận giả thuyết H2

Yếu tố Trình độ chuyên môn của nhân sự có giá trị Sig. = 0,0048 < 0,05, chấp nhận giả thuyết H3

Yếu tố Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin có giá trị Sig. = 0,025 < 0,05, chấp nhận giả thuyết H4

Yếu tố Nhu cầu thông tin của nhà quản trị có giá trị Sig. = 0,019 < 0,05, chấp nhận giả thuyết H5

4. Đánh giá thực trạng kế toán trách nhiệm tại các doanh nghiệp Việt Nam trong điều kiện chuyển đổi số

Những kết quả tích cực

Nhận thức về vai trò của kế toán trách nhiệm được nâng cao:

Theo kết quả khảo sát, hơn 70% doanh nghiệp lớn được hỏi cho biết họ đã đưa các yếu tố của kế toán trách nhiệm vào trong công tác quản lý dưới hình thức phân chia trung tâm trách nhiệm, thiết lập báo cáo trách nhiệm định kỳ, và đánh giá hiệu quả theo từng bộ phận.

Thiết lập được hệ thống trung tâm trách nhiệm tương đối rõ ràng

Nhiều doanh nghiệp đã triển khai phân chia các trung tâm trách nhiệm theo mô hình phổ biến bao gồm: Trung tâm chi phí (Cost Centers); Trung tâm doanh thu (Revenue Centers); Trung tâm lợi nhuận (Profit Centers); Trung tâm đầu tư (Investment Centers). Các trung tâm này được gắn liền với các phòng ban cụ thể như bộ phận sản xuất, kinh doanh, tài chính, nhân sự, giúp doanh nghiệp phân định rõ trách nhiệm và quyền hạn của từng nhà quản trị cấp trung.

Hệ thống báo cáo trách nhiệm được hình thành và thực hiện định kỳ

Bên cạnh báo cáo tài chính truyền thống, các doanh nghiệp đã chú trọng hơn đến việc lập báo cáo nội bộ theo từng trung tâm trách nhiệm. Các báo cáo này cung cấp số liệu chi tiết về chi phí, doanh thu, lợi nhuận theo từng bộ phận, từ đó nhà quản trị có thể phân tích nguyên nhân chênh lệch so với kế hoạch, đánh giá hiệu suất, và đưa ra các quyết định điều chỉnh kịp thời. Đặc biệt, một số doanh nghiệp đã áp dụng KPI (chỉ số hiệu quả công việc) làm công cụ chính để đánh giá hiệu quả hoạt động, không chỉ gắn với kết quả kinh doanh mà còn liên quan đến hiệu quả sử dụng tài sản, ngân sách và các mục tiêu phi tài chính như chất lượng dịch vụ, mức độ hài lòng của khách hàng.

Ứng dụng công nghệ thông tin nâng cao hiệu quả thu thập và xử lý thông tin

Nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp lớn, đã đầu tư mạnh mẽ vào hệ thống phần mềm kế toán và quản trị tích hợp như SAP ERP, Oracle, MISA SME.NET, hoặc FAST Business Online. Những phần mềm này cho phép tự động hóa quy trình thu thập dữ liệu từ các bộ phận khác nhau, chuẩn hóa thông tin, từ đó hỗ trợ lập báo cáo nhanh chóng, chính xác và theo thời gian thực.

Tăng cường tính minh bạch và tinh thần trách nhiệm trong quản trị

Khi trách nhiệm và quyền hạn được phân định rõ ràng, các nhà quản lý cấp trung có ý thức cao hơn trong việc kiểm soát chi phí, sử dụng nguồn lực hiệu quả và đạt được mục tiêu đã cam kết. Tuy nhiên, các kết quả này vẫn còn chưa đồng đều giữa các loại hình doanh nghiệp và cần tiếp tục được củng cố, phát triển trong tương lai.

Những tồn tại và hạn chế

Nhận thức chưa đầy đủ và đồng bộ giữa các cấp quản lý

Một trong những nguyên nhân chính làm chậm quá trình triển khai kế toán trách nhiệm là do nhận thức về vai trò, ý nghĩa của nó còn hạn chế. Nhiều lãnh đạo cấp cao chưa coi trọng hệ thống kế toán quản trị nói chung và kế toán trách nhiệm nói riêng, vẫn xem trọng báo cáo tài chính hơn là các báo cáo nội bộ. Trong khi đó, nhiều nhà quản trị cấp trung hoặc trưởng bộ phận vẫn chưa hiểu rõ vai trò của trung tâm trách nhiệm, dẫn đến tình trạng lúng túng trong phân định quyền hạn và trách nhiệm.

Cơ cấu tổ chức chưa phù hợp để áp dụng kế toán trách nhiệm, thiếu hệ thống chỉ tiêu và công cụ đánh giá, hạn chế về nguồn lực công nghệ và kỹ thuật số

Ở nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNNV), mô hình tổ chức bộ máy còn mang tính

truyền thống, tập trung quyền lực vào một số ít lãnh đạo chủ chốt. Việc phân chia chức năng, nhiệm vụ giữa các bộ phận còn mờ nhạt, dẫn đến khó khăn trong việc thiết lập các trung tâm trách nhiệm độc lập. Một trong những trở ngại lớn là đội ngũ nhân viên kế toán và quản lý chưa được đào tạo bài bản về kế toán quản trị, đặc biệt là kế toán trách nhiệm.

Thiếu khung pháp lý và hướng dẫn cụ thể

Ở Việt Nam, kế toán quản trị và kế toán trách nhiệm vẫn là các hệ thống mang tính tự nguyện, chưa có chế tài hoặc văn bản pháp lý bắt buộc cụ thể như với kế toán tài chính. Điều này dẫn đến tình trạng doanh nghiệp chưa có động lực để đầu tư bài bản hoặc cải tiến liên tục mô hình kế toán trách nhiệm.

5. Giải pháp hoàn thiện

Hoàn thiện việc thiết lập trung tâm trách nhiệm

Một trong những nội dung cốt lõi của hệ thống kế toán trách nhiệm là việc xác định và thiết lập các trung tâm trách nhiệm. Để hoàn thiện nội dung này trong điều kiện chuyển đổi số, cần triển khai các giải pháp sau: Xác định đúng loại trung tâm trách nhiệm phù hợp với chức năng quản lý; Thiết lập rõ ràng mối quan hệ giữa trung tâm trách nhiệm và cơ cấu tổ chức; Xây dựng quy chế phân quyền và xác định trách nhiệm cụ thể; Tận dụng công nghệ để hỗ trợ quản lý trung tâm trách nhiệm; Thực hiện kiểm tra, giám sát và điều chỉnh định kỳ.

Xây dựng hệ thống dự toán và thu thập thông tin

Việc xây dựng hệ thống dự toán và thu thập thông tin trong điều kiện chuyển đổi số đòi hỏi sự kết hợp chặt chẽ giữa công nghệ và nghiệp vụ kế toán quản trị. Đây là nền tảng quan trọng để nâng cao tính chủ động, linh hoạt và chính xác trong quản trị theo trách nhiệm, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động toàn diện của doanh nghiệp.

Hoàn thiện hệ thống đánh giá trung tâm trách nhiệm

Xây dựng bộ chỉ tiêu đánh giá toàn diện; Tùy chỉnh KPI theo đặc điểm từng trung tâm trách nhiệm; Kết hợp đánh giá từ nhiều nguồn thông tin; Thiết lập cơ chế phản hồi và cải tiến liên tục; Tự động hóa quy trình đánh giá.

Nâng cao nhận thức, đào tạo nguồn nhân lực, tăng cường ứng dụng chuyển đổi số

Đội ngũ nhân lực luôn là nhân tố quan trọng quyết định sự thành công của việc triển khai chuyển đổi số. Cần phải tổ chức các khóa huấn luyện chuyên sâu về kế toán trách nhiệm; Đào tạo về công nghệ thông tin và phần mềm kế toán... Triển khai hệ thống ERP (Enterprise Resource Planning); Ứng dụng hệ thống báo cáo quản trị thông minh (BI - Business Intelligence); Ứng dụng công nghệ dữ liệu lớn (Big Data) và phân tích dữ liệu; Sử dụng công nghệ tự động hóa quy trình (RPA - Robotic Process Automation); Tăng cường kết nối dữ liệu và tích hợp hệ thống; Ứng dụng công nghệ đám mây (Cloud Computing); Đảm bảo tính bảo mật và an toàn dữ liệu.

Tài liệu tham khảo:

- Đào Thị Minh Thanh (2020), "Áp dụng kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp Việt Nam: Thực trạng và giải pháp", *Tạp chí Kế toán & Kiểm toán*, số 9, tr. 25-29.
- Nguyễn Thị Thanh Huyền (2022), *Kế toán quản trị trong doanh nghiệp hiện đại*, NXB Tài chính.
- Nguyễn Quốc Cường & Nguyễn Văn Dân (2023), "Chuyển đổi số trong kế toán: Cơ hội và thách thức đối với doanh nghiệp Việt Nam", *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, số 6, tr. 41-45.
- Anthony, R.N. & Govindarajan, V. (2007), *Management Control Systems*, 12th ed., McGraw-Hill Education.
- Horngren, C.T., Datar, S.M. & Rajan, M.V. (2015), *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, 15th ed., Pearson Education.
- Deloitte (2020), *Digital transformation in finance and accounting*, Deloitte Insights.