

## TỔNG QUAN VỀ MỐI QUAN HỆ GIỮA ĐỊNH HƯỚNG KINH TẾ TUẦN HOÀN VÀ HIỆU QUẢ BỀN VỮNG CỦA DOANH NGHIỆP

Nguyễn Thị Thanh Hà\*  
*Công ty cổ phần MISA, Duy Tân, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam*  
\* Tác giả liên hệ: [nguyentha.nd.neu@gmail.com](mailto:nguyentha.nd.neu@gmail.com)

### THÔNG TIN BÀI BÁO

Ngày nhận: 12/03/2026  
Ngày hoàn thiện: 24/03/2026  
Ngày chấp nhận: 25/03/2026  
Ngày đăng: 31/03/2026

### TÓM TẮT

Bài viết này tổng quan các nghiên cứu giai đoạn 2020-2026 về mối quan hệ giữa định hướng kinh tế tuần hoàn và hiệu quả bền vững của doanh nghiệp, đồng thời bổ sung bằng chứng thực nghiệm từ Việt Nam nhằm làm rõ tính phụ thuộc bối cảnh của mối quan hệ này. Kết quả tổng hợp cho thấy định hướng kinh tế tuần hoàn nhìn chung có tác động tích cực đến hiệu quả bền vững thông qua việc nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên, thúc đẩy đổi mới sáng tạo, cải thiện kết quả môi trường và hỗ trợ tái cấu trúc mô hình kinh doanh theo hướng bền vững hơn. Tuy nhiên, tác động này không diễn ra một cách trực tiếp và đồng đều, mà chịu ảnh hưởng bởi các cơ chế trung gian như đổi mới sáng tạo, năng lực số và năng lực tổ chức, cũng như các yếu tố điều tiết như thể chế, tài chính, đặc điểm ngành và năng lực quản trị. Định hướng kinh tế tuần hoàn ở Việt Nam không chỉ là vấn đề ở cấp doanh nghiệp mà còn gắn chặt với điều kiện chính sách, hạ tầng, nguồn lực và đặc thù cộng đồng. Trên cơ sở đó, bài viết nhấn mạnh sự cần thiết phải tiếp cận định hướng kinh tế tuần hoàn như là một cấu trúc chiến lược - tổ chức - thể chế, đồng thời đề xuất hướng nghiên cứu tương lai theo hướng chuẩn hóa khái niệm, hoàn thiện thước đo hiệu quả bền vững, đặc biệt là chiều cạnh xã hội, và kiểm định các mô hình trung gian - điều tiết trong các bối cảnh khác nhau.

### TỪ KHÓA

Định hướng kinh tế tuần hoàn;  
Hiệu quả bền vững;  
Bền vững doanh nghiệp.

## AN OVERVIEW OF THE RELATIONSHIP BETWEEN CIRCULAR ECONOMY ORIENTATION AND FIRMS' SUSTAINABLE PERFORMANCE

Nguyen Thi Thanh Ha\*  
*MISA Joint Stock Company, Duy Tan Street, Cau Giay District, Hanoi, Vietnam*  
\*Corresponding Author: [nguyentha.nd.neu@gmail.com](mailto:nguyentha.nd.neu@gmail.com)

### ARTICLE INFO

Received: Mar 12<sup>nd</sup>, 2026  
Revised: Mar 24<sup>th</sup>, 2026  
Accepted: Mar 25<sup>th</sup>, 2026  
Published: Mar 31<sup>st</sup>, 2026

### ABSTRACT

This article reviews studies published in the period 2020 - 2026 on the relationship between circular economy orientation and firms' sustainable performance, and further adds empirical evidence from Vietnam to clarify the context-dependence of this relationship. The synthesis indicates that circular economy orientation generally exerts a positive influence on sustainable performance by improving resource-use efficiency, fostering innovation, enhancing environmental outcomes, and supporting the restructuring of business models toward greater sustainability. However, this influence is neither purely direct nor uniform; it is shaped by mediating mechanisms such as innovation, digital capability, and organizational capability, as well as by moderating factors including institutions, finance, industry characteristics, and governance capability. In Vietnam, circular economy orientation is not only a firm-level issue but is also closely intertwined with policy conditions, infrastructure, resource endowments, and community-specific characteristics. Accordingly, the article underscores the need to conceptualize circular economy orientation as a strategic - organizational - institutional construct, and proposes future research directions focusing on concept standardization, refinement of sustainable performance measurement, particularly the social dimension, and the testing of mediation - moderation models across diverse contextual settings.

### KEYWORDS

Sustainable Development;  
Circle economy orientation;  
Sustainable Business.

Doi: <https://doi.org/10.61591/jslhu.25.1099>  
Available online at: <https://lhj.vn>

## 1. GIỚI THIỆU

Kinh tế tuần hoàn (KTTH) đã trở thành một định hướng nghiên cứu khoa học và thực tiễn về phát triển bền vững, đặc biệt trong bối cảnh các doanh nghiệp phải đối mặt đồng thời với khan hiếm tài nguyên, áp lực giảm phát thải, biến động chuỗi cung ứng và yêu cầu ngày càng cao từ thị trường, nhà đầu tư và chính sách công; theo đó, KTTH chú trọng việc duy trì giá trị của tài nguyên, vật liệu và sản phẩm trong thời gian dài nhất có thể thông qua giảm thiểu, tái sử dụng, tái chế, phục hồi và tái tạo (Kirchherr & c.s., 2023; Upadhayay & c.s., 2024). Do đó, định hướng KTTH có thể được hiểu là mức độ mà doanh nghiệp chủ động tích hợp các nguyên tắc tuần hoàn vào trong chiến lược, mô hình kinh doanh, vận hành, quản trị chuỗi cung ứng và quan hệ với các bên liên quan nhằm tạo ra giá trị kinh tế, môi trường và xã hội bền vững.

Các nghiên cứu gần đây cho thấy định hướng KTTH không còn đơn thuần được xem là một tập hợp các thực hành môi trường, mà được tiếp cận như là một logic quản trị tích hợp, kết nối giữa đổi mới sáng tạo, hiệu quả tài nguyên, năng lực tổ chức, số hóa và tạo giá trị bền vững (Ghosh & c.s., 2022; Alizadeh & c.s., 2023; Maksymiv & c.s., 2024). Bên cạnh đó, khái niệm hiệu quả bền vững của doanh nghiệp (HQBV) cũng được tiếp cận ngày càng đa chiều hơn, thường dựa trên khung Lý thuyết Phát triển bền vững (Triple Bottom Line- TBL) gồm hiệu quả kinh tế, môi trường và xã hội, nhưng đồng thời mở rộng sang khả năng chống chịu, hiệu quả vận hành, uy tín doanh nghiệp và năng lực thích ứng dài hạn (Walker & c.s., 2022; Ferrer-Serrano & Salesa, 2025). Sự giao thoa giữa hai dòng nghiên cứu này tạo ra một câu hỏi học thuật và thực tiễn có ý nghĩa lớn: định hướng KTTH cải thiện HQBV bằng cách nào, trong điều kiện nào và thông qua những cơ chế nào?

Nhiều nghiên cứu tổng quan hệ thống và thực nghiệm gần đây ủng hộ mối quan hệ tích cực giữa các thực hành KTTH và HQBV (Yin & c.s., 2023; Mora-Contreras & c.s., 2023; Magnano & c.s., 2024). Tuy nhiên, đến nay, lĩnh vực nghiên cứu này vẫn tồn tại những khoảng trống quan trọng. Thứ nhất, nghiên cứu còn phân mảnh trong cách định nghĩa và đo lường định hướng KTTH, khi nhiều công trình trộn lẫn giữa định hướng chiến lược, thực hành tuần hoàn, mô hình kinh doanh tuần hoàn và mức độ tuần hoàn hóa của tổ chức (Franco & c.s., 2021; Khedmati-Morasae & c.s., 2024). Thứ hai, chiều cạnh xã hội của HQBV vẫn chưa phát triển đầy đủ so với hai chiều cạnh kinh tế và môi trường, dù nhiều nghiên cứu gần đây đã bắt đầu nhấn mạnh vai trò của công bằng xã hội, điều kiện lao động, hòa nhập và giá trị cộng đồng trong chuyển đổi tuần hoàn (Mies & Gold, 2021; Scarpellini, 2022; Al Haj Eid & c.s., 2025). Thứ ba, nhiều nghiên cứu thừa nhận vai trò quan trọng của công nghệ số, năng lực tổ chức và bối cảnh thể chế, nhưng chưa có nhiều công trình hệ thống hóa chúng như những cơ chế trung gian và yếu tố điều tiết trong cùng một khung phân tích

(Beltrami & c.s., 2021; Cagno & c.s., 2025; Alsaoudi & c.s., 2026).

Các khoảng trống này càng trở nên đáng chú ý trong bối cảnh các nền kinh tế mới nổi như Việt Nam, nơi doanh nghiệp đang đối mặt với yêu cầu tăng trưởng, chuyển đổi xanh, sức ép hội nhập và hạn chế về nguồn lực. Các nghiên cứu thực nghiệm tại Việt Nam gần đây cho thấy KTTH đã bắt đầu được triển khai ở nhiều cấp độ và ngành khác nhau, từ doanh nghiệp dệt may, SMEs, khu vực FDI, ngành bia, xây dựng đến hộ nông nghiệp và khu vực tái chế làng nghề, song kết quả và điều kiện thực thi rất khác nhau tùy theo bối cảnh thể chế, năng lực công nghệ, tài chính và năng lực quản trị (Chowdhury & c.s., 2022; Ho & Lin, 2024; Nhung & c.s., 2025; Herrador & c.s., 2023). Do vậy, cần thêm những nghiên cứu trong bối cảnh địa phương để tăng độ tin cậy và giá trị ứng dụng.

Xuất phát từ những vấn đề trên, bài viết này có ba mục tiêu. Thứ nhất, tổng hợp và hệ thống hóa các nghiên cứu giai đoạn 2020-2026 về mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV. Thứ hai, bổ sung và phân tích bằng chứng thực nghiệm từ Việt Nam nhằm làm rõ cách thức các yếu tố bối cảnh ảnh hưởng đến quá trình chuyển hóa định hướng KTTH thành kết quả bền vững. Thứ ba, đề xuất một khung nghiên cứu tích hợp làm cơ sở cho các nghiên cứu tiếp theo.

## 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Bài viết sử dụng phương pháp tổng quan tài liệu theo hướng có định hướng hệ thống nhằm tổng hợp, phân loại và diễn giải các nghiên cứu liên quan đến mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV của DN trong giai đoạn 2020-2026 nhằm nhận diện xu hướng nghiên cứu, làm rõ các khoảng trống học thuật, đồng thời xây dựng cơ sở lý luận cho việc đề xuất khung nghiên cứu tích hợp trong các nghiên cứu tiếp theo. Quy trình tổng quan tài liệu được thực hiện qua bốn bước chính như sau:

Thứ nhất, xác định phạm vi tìm kiếm là các công trình công bố trong giai đoạn 2020-2026, tập trung vào các nghiên cứu thuộc các lĩnh vực quản trị kinh doanh, phát triển bền vững, quản trị môi trường, đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số và KTTH. Các nguồn dữ liệu được sử dụng bao gồm ScienceDirect, Scopus, SpringerLink, Google Scholar và một số tạp chí chuyên ngành trong và ngoài nước có liên quan đến chủ đề nghiên cứu. Việc lựa chọn giai đoạn này nhằm bảo đảm tính cập nhật của tổng quan, đồng thời phản ánh được xu hướng nghiên cứu gần đây về KTTH trong bối cảnh chuyển đổi xanh và phát triển bền vững ở cấp DN.

Thứ hai, quá trình tìm kiếm tài liệu được thực hiện bằng cả từ khóa tiếng Anh và tiếng Việt để mở rộng phạm vi tiếp cận và hạn chế sai lệch do ngôn ngữ. Các nhóm từ khóa chính bao gồm: “circular economy”, “circular economy orientation”, “circular economy practices”, “circular

business model”, “sustainable performance”, “triple bottom line”, “circularity”, “kinh tế tuần hoàn”, “định hướng kinh tế tuần hoàn”, “thực hành kinh tế tuần hoàn”, “mô hình kinh doanh tuần hoàn” và “hiệu quả bền vững”. Các từ khóa này được kết hợp linh hoạt theo từng nhóm chủ đề nhằm tìm kiếm các công trình liên quan trực tiếp đến khái niệm hóa định hướng KTTH, đo lường HQBV, bằng chứng thực nghiệm về mối quan hệ giữa hai khái niệm, cũng như các cơ chế trung gian, yếu tố điều tiết và nghiên cứu trong bối cảnh Việt Nam.

Thứ ba, tài liệu được sàng lọc theo các tiêu chí nhằm bảo đảm tính phù hợp và độ tin cậy học thuật. Các tài liệu được lựa chọn bao gồm bài báo khoa học đã qua phân biện và các nghiên cứu thực nghiệm có liên quan trực tiếp đến chủ đề. Còn các tài liệu trùng lặp, ít liên quan, thiếu thông tin học thuật cơ bản, không phản ánh rõ mối liên hệ với định hướng KTTH hoặc HQBV, hay không phục vụ trực tiếp cho mục tiêu nghiên cứu đều được loại trừ. Đối với các nghiên cứu trong nước, tác giả ưu tiên những công trình có khả năng phản ánh đặc điểm bối cảnh của Việt Nam, đặc biệt ở các ngành, khu vực DN hoặc cộng đồng có liên quan đến quá trình chuyển đổi sang mô hình KTTH.

Thứ tư, sau khi sàng lọc, các tài liệu được đọc, mã hóa nội dung và phân loại theo nhóm chủ đề cốt lõi để phục vụ cho quá trình phân tích và tổng hợp. Cụ thể, năm nhóm chủ đề bao gồm: (1) khái niệm hóa định hướng KTTH, bao gồm định nghĩa, cấp độ phân tích, logic giá trị và phạm vi áp dụng; (2) đo lường HQBV, bao gồm các tiếp cận dựa trên khung TBL và các công cụ đo lường tích hợp; (3) bằng chứng thực nghiệm về mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV; (4) các cơ chế trung gian và yếu tố điều tiết, như đổi mới sáng tạo, năng lực số, năng lực tổ chức, thể chế và điều kiện tài chính; và (5) bối cảnh Việt Nam, trong đó các nghiên cứu thực nghiệm trong nước được tách riêng để đối chiếu với xu hướng quốc tế. Trên cơ sở phân nhóm này, bài viết tiến hành so sánh, tổng hợp và diễn giải tài liệu theo hướng làm rõ xu hướng nghiên cứu chủ đạo, các điểm thống nhất và khác biệt trong kết quả nghiên cứu, cũng như những khoảng trống cần tiếp tục được kiểm định trong tương lai.

Do mục tiêu của bài viết là xây dựng một bài lược khảo theo cấu trúc IMRaD và có định hướng tổng hợp học thuật, nghiên cứu không áp dụng đầy đủ toàn bộ quy trình PRISMA như một bài tổng quan hệ thống độc lập. Tuy nhiên, việc tìm kiếm, sàng lọc, lựa chọn, phân loại và tổng hợp tài liệu vẫn được thực hiện theo các bước rõ ràng nhằm bảo đảm tính minh bạch và độ chặt chẽ phương pháp luận. Theo đó, phần kết quả nghiên cứu trình bày các phát hiện tổng hợp rút ra từ các công trình trước, trong khi phần thảo luận tập trung diễn giải ý nghĩa học thuật của các phát hiện này, làm rõ tính phụ thuộc bối cảnh của mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV, đồng thời đề xuất khung nghiên cứu tích hợp cho các nghiên cứu tiếp theo.

### 3. Kết quả nghiên cứu

#### 3.1. Khái niệm hóa định hướng kinh tế tuần hoàn

Nhiều nghiên cứu gần đây cho thấy khái niệm KTTH đã chuyển từ cách hiểu hẹp gắn với tái chế và hiệu quả tài nguyên sang một cấu trúc đa chiều và đa cấp độ; chẳng hạn, KTTH không chỉ liên quan đến giảm chất thải mà còn gắn với năng lực cạnh tranh, tạo giá trị, quản trị bền liên quan và phát triển bền vững tổng thể (Kirchherr & c.s., 2023; Maksymiv & c.s., 2024). Vì vậy, định hướng KTTH ở cấp doanh nghiệp được hiểu là một định hướng chiến lược, phản ánh mức độ lồng ghép các nguyên tắc tuần hoàn vào chiến lược doanh nghiệp, thiết kế sản phẩm, mô hình kinh doanh, chuỗi cung ứng và quan hệ hệ sinh thái (Alizadeh & c.s., 2023; Upadhayay & c.s., 2024).

Bên cạnh đó, một số khung nghiên cứu gần đây nhấn mạnh tính tích hợp giữa các chiều cạnh môi trường, kinh tế, xã hội và không gian; theo đó, DN khó có thể đạt HQBV nếu chỉ tối ưu hóa nội bộ mà không xét đến bối cảnh chuỗi giá trị và thể chế (Terra Dos Santos & c.s., 2023; Herrador & Imanishi, 2026; Cáceres Ruiz & c.s., 2025). Xu hướng này cho thấy định hướng KTTH được xem là một khái niệm cầu nối giữa đổi mới mô hình kinh doanh, năng lực tổ chức và HQBV.

Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu gần đây, cần phân biệt rõ một số khái niệm cốt lõi. Trước hết, KTTH là một logic phát triển và tạo giá trị ở cấp hệ thống, nhấn mạnh việc duy trì giá trị của tài nguyên, vật liệu và sản phẩm thông qua các cơ chế khép kín, tái sử dụng, tái chế, phục hồi và tái tạo. Trong khi đó, định hướng KTTH ở cấp DN phản ánh mức độ mà DN chủ động lồng ghép logic tuần hoàn vào chiến lược, mô hình kinh doanh, quản trị vận hành và quan hệ với các bên liên quan. Do vậy, định hướng KTTH là tiền đề chiến lược, còn thực hành KTTH là các hành động và giải pháp cụ thể nhằm hiện thực hóa định hướng đó trong hoạt động sản xuất, phân phối, tiêu dùng và thu hồi. Bên cạnh đó, mô hình kinh doanh tuần hoàn là cấu hình tổ chức của quá trình tạo, chuyển giao và thu giữ giá trị theo logic tuần hoàn, qua đó cụ thể hóa định hướng chiến lược thành cơ chế vận hành. Hay, HQBV cần được hiểu là đầu ra đa chiều của DN, bao gồm các chiều cạnh kinh tế, môi trường và xã hội theo khung TBL. Việc chuẩn hóa các khái niệm này có ý nghĩa quan trọng vì giúp tránh sự trộn lẫn giữa cấp độ định hướng, cấp độ thực thi và cấp độ kết quả trong nghiên cứu về KTTH. Để tăng tính nhất quán học thuật và tránh sự trộn lẫn giữa các cấp độ phân tích, bài viết này chuẩn hóa và phân biệt các khái niệm cốt lõi như trong Bảng 1.

**Bảng 1.** Tổng hợp các vấn đề trọng tâm

| Khái niệm       | Nội hàm khái quát   | Cấp độ                 | Vai trò            |
|-----------------|---|------------------------|--------------------|
| KTTH            | Logic phát triển và tạo giá trị theo hướng khép kín tài nguyên. | Cấp hệ thống           | Nền tảng tư duy    |
| Định hướng KTTH | Mức độ DN lồng ghép logic tuần hoàn vào chiến lược và quản trị. | Cấp DN/ chiến lược     | Tiền đề định hướng |
| Thực hành KTTH  | Các hành động và giải pháp cụ thể nhằm triển khai tuần hoàn.    | Cấp vận hành/ thực thi | Cơ chế thực hiện   |

|                              |  |                        |                        |
|------------------------------|--|------------------------|------------------------|
| Mô hình kinh doanh tuần hoàn | Cấu hình tạo, chuyển giao và thu giữ giá trị theo logic tuần hoàn. | Cấp mô hình kinh doanh | Cấu trúc triển khai    |
| HQBV                         | Kết quả đầu ra đa chiều: kinh tế, môi trường, xã hội.              | Cấp kết quả            | Biến phụ thuộc/ đầu ra |

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

Việc phân biệt rõ các khái niệm trên có ý nghĩa quan trọng bởi nó giúp xác định rõ KTTH như logic nền tảng, định hướng KTTH như tiền đề chiến lược, thực hành và mô hình kinh doanh tuần hoàn như các hình thức triển khai, và HQBV như kết quả đầu ra đa chiều cần được đánh giá. Trên cơ sở đó, các phần tiếp theo sử dụng hệ khái niệm này theo hướng nhất quán để phân tích mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV của DN.

### 3.2. Đo lường hiệu quả bền vững

Phần lớn nghiên cứu đo lường HQBV theo khung TBL, với ba chiều cạnh kinh tế, môi trường và xã hội (Walker & c.s., 2022; Ferrer-Serrano & Salesa, 2025). Tuy nhiên, nhiều công trình vẫn ưu tiên hiệu quả kinh tế và môi trường hơn là xã hội, khiến việc đánh giá bền vững chưa thực sự cân bằng (Scarpellini, 2022; Thonemann, 2025). Để khắc phục hạn chế này, những năm gần đây, xuất hiện nhiều nỗ lực xây dựng chỉ số tổng hợp và công cụ đánh giá chuẩn hóa ở cấp tổ chức, ngành và chuỗi giá trị (Franco & c.s., 2021; Tokazhanov & c.s., 2022; Arias & c.s., 2024; Nastasi & Fiore, 2025). Cụ thể, các công cụ đo lường HQBV được chia thành 3 nhóm chính: (1) Nhóm chỉ số hiệu quả kinh tế tập trung vào khả năng tiết kiệm chi phí vật liệu, tỷ lệ thu hồi vốn; (2) Nhóm chỉ số tác động môi trường tập trung vào đánh giá vòng đời (LCA), dấu chân carbon và mức độ giảm phát thải; và (3) Nhóm chỉ số tổng hợp và tích hợp. Đáng chú ý, chiều cạnh xã hội hiện vẫn là khâu yếu nhất trong đo lường HQBV cả về phương diện khái niệm lẫn phương diện phương pháp luận.

So với các chỉ báo kinh tế và môi trường vốn thường có tính định lượng rõ hơn, các kết quả xã hội như chất lượng việc làm, điều kiện lao động, an toàn nghề nghiệp, hòa nhập xã hội, bình đẳng giới, giá trị cộng đồng hay sự công bằng trong phân bổ lợi ích của chuyển đổi tuần hoàn thường khó chuẩn hóa hơn và phụ thuộc mạnh vào bối cảnh thể chế, ngành và cộng đồng địa phương. Vì vậy, trong nhiều nghiên cứu, chiều cạnh xã hội thường bị phản ánh gián tiếp, khái quát hoặc thậm chí bị lược giản thành một số chỉ báo đại diện đơn lẻ, khiến HQBV dễ bị hiểu thiên về hiệu quả kinh tế và môi trường. Điều này cho thấy việc hoàn thiện đo lường chiều cạnh xã hội không chỉ là một yêu cầu kỹ thuật, mà còn là điều kiện cần để bảo đảm tính đầy đủ của khái niệm HQBV trong nghiên cứu về KTTH.

Để làm rõ hơn chiều sâu phương pháp luận của việc đo lường HQBV, bài viết tổng hợp một số thách thức cốt lõi trong đo lường khái niệm này, từ bản chất đa chiều của cấu

trúc đến sự khác biệt về cấp độ phân tích, nguồn dữ liệu và cách thức tích hợp chỉ báo. Các nội dung này được khái quát trong Bảng 2.

**Bảng 2.** Các thách thức trong việc đo lường HQBV

| Phương pháp luận              | Các biểu hiện chính trong các nghiên cứu hiện nay   | Hàm ý đối với các nghiên cứu về HQBV   |
|-------------------------------|---|--|
| Bản chất cấu trúc khái niệm   | HQBV thường được tiếp cận như một cấu trúc đa chiều gồm kinh tế, môi trường và xã hội, nhưng không phải nghiên cứu nào cũng phản ánh đầy đủ cả ba chiều cạnh. | Cần tránh đo lường HQBV như một biến đơn tuyến; cần làm rõ HQBV là cấu trúc đa chiều và xem xét khả năng bổ sung hoặc đánh đổi giữa các chiều cạnh.          |
| Cấp độ và đơn vị phân tích    | Một số nghiên cứu đo ở cấp DN, trong khi các nghiên cứu khác đo ở cấp sản phẩm, dự án, chuỗi giá trị hoặc vòng đời.   | Cần xác định rõ cấp độ đo lường để bảo đảm tính phù hợp khái niệm và tăng khả năng so sánh giữa các nghiên cứu.  |
| Nguồn dữ liệu đo lường        | Nhiều nghiên cứu sử dụng thang đo cảm nhận của nhà quản lý; một số khác dùng chỉ báo khách quan như phát thải, chi phí, mức tiêu thụ tài nguyên hoặc ROI.     | Cần cân nhắc ưu điểm và hạn chế của từng loại dữ liệu; nên kết hợp chỉ báo chủ quan và khách quan để tăng độ tin cậy và tính toàn diện của phép đo.          |
| Hình thức chỉ số              | Có nghiên cứu sử dụng chỉ số đơn lẻ cho từng chiều cạnh, có nghiên cứu sử dụng chỉ số tổng hợp hoặc công cụ đánh giá tích hợp.                                | Cần lựa chọn cách đo phù hợp với mục tiêu nghiên cứu; chỉ số đơn lẻ giúp diễn giải cụ thể, còn chỉ số tổng hợp giúp phản ánh tốt hơn tính tích hợp của HQBV. |
| Chiều cạnh thời gian          | Nhiều nghiên cứu phản ánh HQBV tại một thời điểm, trong khi HQBV thực chất có thể thay đổi theo chu kỳ đầu tư, đổi mới và vòng đời sản phẩm.                  | Cần tăng cường tiếp cận dài hạn hoặc theo vòng đời để phản ánh đầy đủ hơn HQBV của DN.   |
| Chiều cạnh xã hội             | Đây là chiều cạnh thường được đo lường yếu nhất, nhiều khi chỉ phản ánh gián tiếp qua các chỉ báo khái quát.  | Cần hoàn thiện thước đo xã hội, bổ sung các chỉ báo như chất lượng việc làm, điều kiện lao động, hòa nhập xã hội, bình đẳng giới và giá trị cộng đồng.       |
| Khả năng chuẩn hóa và so sánh | Các công cụ đo lường hiện còn khác biệt về logic xây dựng chỉ số, nguồn dữ liệu, trọng số và khả năng áp dụng giữa các ngành, quốc gia.                       | Cần hướng tới chuẩn hóa thước đo HQBV theo bối cảnh nhưng vẫn bảo đảm khả năng đối chiếu giữa các nghiên cứu và các môi trường thực nghiệm khác nhau.        |

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

Bảng 2 cho thấy những thách thức trong đo lường HQBV không chỉ là vấn đề kỹ thuật lựa chọn chỉ báo, mà

còn là vấn đề phương pháp luận liên quan đến bản chất cấu trúc khái niệm, cấp độ phân tích và logic tích hợp giữa các chiều cạnh của phát triển bền vững. Sự khác biệt trong kết quả nghiên cứu về mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV có thể không chỉ xuất phát từ bối cảnh thực nghiệm, mà còn từ chính sự khác biệt trong cách khái niệm hóa và vận hành hóa HQBV. Vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo cần chú trọng hơn đến việc chuẩn hóa khung đo lường, kết hợp chỉ báo chủ quan và khách quan, đồng thời tăng cường khả năng phân tích đầy đủ chiều cạnh xã hội để nâng cao giá trị giải thích và so sánh của kết quả nghiên cứu; đặc biệt là sự khác biệt giữa các công cụ về phạm vi vòng đời, mức độ tích hợp KTTH, tính khả dụng dữ liệu và khả năng áp dụng trong các nền kinh tế mới nổi (Valls-Val & c.s., 2023; Ko & c.s., 2024; Chowdhury & c.s., 2025).

### 3.3. Bằng chứng quốc tế về mối quan hệ giữa định hướng kinh tế tuần hoàn và hiệu quả bền vững

Nhiều nghiên cứu tổng hợp chỉ ra rằng định hướng và thực hành KTTH có ảnh hưởng tích cực đến HQBV. Yin & c.s. (2023) cho thấy các thực hành KTTH tác động tích cực đáng kể đến hiệu quả thương mại và sinh thái. Nhiều nghiên cứu tổng quan khác cũng khẳng định định hướng KTTH giúp DN cải thiện hiệu quả tài nguyên, giảm chất thải, gia tăng đổi mới, nâng cao khả năng cạnh tranh và hỗ trợ phát triển mô hình kinh doanh bền vững hơn (Mora-Contreras & c.s., 2023; Magnano & c.s., 2024; Nosková & c.s., 2024). Ở các ngành như sản xuất, dệt may, xây dựng và logistics, định hướng KTTH thường đi kèm với cải thiện hiệu quả môi trường và vận hành, đồng thời trong một số trường hợp còn cải thiện hiệu quả tài chính dài hạn (Muñoz & c.s., 2023; Saha & c.s., 2024; Krassnitzer & c.s., 2025). Tuy nhiên, kết quả thực nghiệm cũng cho thấy tác động này thay đổi theo đặc điểm ngành, quy mô DN, mức độ trưởng thành công nghệ và áp lực thể chế. Nói cách khác, định hướng KTTH không tự động chuyển hóa thành HQBV, mà cần được hỗ trợ bởi năng lực tổ chức, công nghệ, quản trị và môi trường chính sách thuận lợi (Tiwari & c.s., 2024; Prendi & Murrja, 2025).

Nhìn chung, nhiều bằng chứng quốc tế chỉ ra rằng định hướng và thực hành KTTH có khả năng cải thiện HQBV của DN. Tuy nhiên, sự thống nhất này chủ yếu diễn ra ở cấp độ xu hướng chung, còn ở cấp độ cơ chế thì kết quả nghiên cứu chưa hoàn toàn đồng nhất. Cụ thể, nhiều nghiên cứu trong lĩnh vực sản xuất, dệt may, xây dựng và logistics thường ghi nhận tác động tích cực rõ hơn lên hiệu quả tài nguyên, kết quả môi trường và hiệu quả vận hành; nhưng tác động đến hiệu quả tài chính và đặc biệt là chiều cạnh xã hội thường xuất hiện chậm hơn, gián tiếp hơn và phụ thuộc nhiều hơn vào năng lực tổ chức cũng như mức độ triển khai. Điều này cho thấy định hướng KTTH không tự động chuyển hóa thành HQBV, mà chỉ phát huy tác dụng khi được hỗ trợ bởi các năng lực thực thi phù hợp, khả năng đổi mới và một môi trường thể chế tương thích. Như vậy, điểm cần nhấn mạnh không chỉ là việc KTTH “có tác động tích cực”, mà là tác động đó diễn ra thông qua tiến trình chuyển

hóa nhiều tầng, từ định hướng chiến lược đến thực hành tổ chức và cuối cùng mới tạo ra HQBV.

### 3.4. Bằng chứng thực nghiệm trong bối cảnh nền kinh tế mới nổi

Việt Nam đang được thúc đẩy trong bối cảnh chuyển đổi công nghiệp, hội nhập và áp lực phát triển bền vững. Việc này giúp bổ sung thêm nguồn cho các nghiên cứu thực nghiệm. Trước hết, bằng chứng ở cấp DN cho thấy mối quan hệ tích cực giữa thực hành KTTH và HQBV là khá rõ nét; cụ thể, trong ngành dệt may, Ho & Lin (2024) cho thấy việc triển khai KTTH giúp cải thiện HQBV; đồng thời các yếu tố như quản trị môi trường nội bộ và thiết kế sinh thái đóng vai trò cơ chế quan trọng trong việc tạo ra HQBV. Đây là một trong những minh chứng trực tiếp và thuyết phục tại Việt Nam về mối liên hệ giữa định hướng KTTH và HQBV ở cấp ngành.

Ở cấp SMEs, Chowdhury & c.s. (2022) cho thấy các yếu tố tổ chức như lãnh đạo, văn hóa đổi mới và kỹ năng nhân sự có ảnh hưởng đáng kể đến thực hành KTTH và qua đó cải thiện HQBV. Kết quả này rất có giá trị vì SMEs chiếm tỷ trọng lớn trong cấu trúc DN Việt Nam, đồng thời thường là khu vực đối mặt nhiều rào cản về nguồn lực, công nghệ và năng lực quản trị. Do đó, trong bối cảnh Việt Nam, định hướng KTTH cần được nhìn nhận không chỉ là lựa chọn chiến lược mà còn là một năng lực tổ chức cần được bồi dưỡng.

Trong khu vực FDI, Nhung & c.s. (2025) cho thấy áp lực thể chế, cam kết lãnh đạo và năng lực đổi mới công nghệ là những yếu tố định hình việc áp dụng KTTH, trong khi hỗ trợ của Chính phủ làm tăng cường mức độ sẵn sàng đầu tư. Kết quả này đặc biệt quan trọng vì nó cho thấy định hướng KTTH tại Việt Nam không đơn thuần là kết quả của ý chí nội bộ DN mà còn chịu ảnh hưởng mạnh của môi trường thể chế và chính sách hỗ trợ. Nghiên cứu này cũng giúp làm rõ hơn vai trò điều tiết của Chính phủ trong mối quan hệ giữa năng lực nội tại và hành vi đầu tư tuần hoàn.

Ngoài ra, một số nghiên cứu về người bán hàng tại Hà Nội cho thấy nhận thức về KTTH có tác động tích cực mạnh đến hành vi quản lý rác thải bền vững, trong khi chính sách quốc gia chưa tạo được ảnh hưởng rõ rệt ở cấp tác nhân địa phương (Huyen & c.s., 2025). Trong nông nghiệp, nhiều nghiên cứu cho thấy tài chính, nhận thức, quy mô sản xuất và chính sách hỗ trợ là các yếu tố thúc đẩy áp dụng KTTH, trong khi hạn chế công nghệ có thể trở thành rào cản đáng kể đối với hộ sản xuất (Tran & c.s., 2023; Nguyen & c.s., 2024). Do vậy, định hướng KTTH mang tính rất phân tầng; cụ thể, mặc dù có cùng định hướng KTTH nhưng cơ chế hình thành và HQBV thay đổi rõ rệt theo ngành, cấp độ và năng lực tiếp cận nguồn lực.

Hay, trong ngành bia tại miền Nam Việt Nam, Ho & c.s. (2024) sử dụng LCA để chỉ ra gánh nặng lớn về nước và năng lượng, đồng thời đề xuất 21 tiêu chí hỗ trợ chuyển đổi tuần hoàn cho DN. Trong ngành thời trang và dệt may SMEs, Nguyen & c.s. (2026) chỉ ra rằng áp lực tài chính, cầu thị trường yếu và khoảng trống công nghệ là các rào

cần chính, trong khi lãnh đạo và đổi mới là các động lực then chốt. Ở quy mô đặc thù hơn, nghiên cứu về khoảng 4.000 làng nghề tái chế cho thấy Việt Nam có những trường hợp KTTH “bản địa” rất đáng chú ý, nhưng đang đối mặt với tình trạng ô nhiễm, thiếu liên kết chuỗi giá trị chất thải và khoảng trống tài chính - quản trị lớn (Herrador & c.s., 2023). Do vậy, các trường hợp này cho thấy Việt Nam rất cần có thêm những nghiên cứu cách định hướng KTTH vận hành trong những điều kiện nguồn lực hạn chế, thể chế đang hoàn thiện và cấu trúc ngành rất đa dạng.

Các bằng chứng trên cho thấy giá trị của các nghiên cứu tại Việt Nam không chỉ nằm ở sự đa dạng ngành, mà ở khả năng cho thấy một số mẫu số chung của bối cảnh chuyển đổi tuần hoàn trong nền kinh tế mới nổi. Theo đó, các nghiên cứu đều hàm ý rằng định hướng KTTH tại Việt Nam khó có thể tự động chuyển hóa thành HQBV nếu thiếu các điều kiện hỗ trợ về thể chế, tài chính, công nghệ và quản trị. Đồng thời, các yếu tố như cam kết lãnh đạo, năng lực tổ chức, kỹ năng nhân sự và khả năng liên kết chuỗi giá trị xuất hiện như những điều kiện lặp lại ở nhiều ngành khác nhau. Do vậy, các bằng chứng từ Việt Nam cần được hiểu không chỉ như các trường hợp minh họa riêng lẻ, mà như một cơ sở thực nghiệm giúp khẳng định tính phụ thuộc bối cảnh của mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV.

So với bối cảnh quốc tế, các bằng chứng từ Việt Nam và các nền kinh tế mới nổi cho thấy rõ hơn tính phụ thuộc bối cảnh của mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV. Nếu trong các nền kinh tế phát triển, DN thường đã có nền tảng công nghệ, dữ liệu và thể chế hỗ trợ tương đối đầy đủ, thì tại Việt Nam, quá trình chuyển hóa định hướng KTTH thành HQBV chịu ràng buộc mạnh hơn bởi hạn chế nguồn lực, khoảng trống công nghệ, tiếp cận tài chính xanh và mức độ hoàn thiện của chính sách. Vì vậy, cùng một định hướng KTTH nhưng kết quả đạt được có thể khác nhau đáng kể giữa SMEs, DN FDI, DN sản xuất, nông nghiệp hay các mô hình làng nghề tái chế. Điều này hàm ý rằng việc nghiên cứu định hướng KTTH trong bối cảnh Việt Nam không thể chỉ dựa trên logic phổ quát, mà cần tiếp cận theo hướng đa tầng, trong đó yếu tố ngành, năng lực tổ chức và bối cảnh thể chế địa phương có vai trò giải thích đặc biệt quan trọng.

### **3.5. Các cơ chế trung gian**

Nhiều nghiên cứu tổng quan quốc tế và bằng chứng Việt Nam cho thấy mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV chủ yếu được truyền dẫn qua ba cơ chế trung gian chính. Thứ nhất là đổi mới sáng tạo, bao gồm đổi mới sản phẩm, quy trình, mô hình kinh doanh và đổi mới xanh (Hina & c.s., 2023; Sivaiah & Vinodan, 2025). Thứ hai là năng lực số, với vai trò của AI, IoT, blockchain, nền tảng số, v.v... trong theo dõi vận hành, tối ưu tài nguyên và điều phối chuỗi giá trị (Hariyani & c.s., 2024; Cagno & c.s., 2025; Zhang & c.s., 2026). Thứ ba là năng lực tổ chức, bao gồm cam kết lãnh đạo, hạ tầng công nghệ, đào tạo nhân lực, văn

hóa đổi mới và tích hợp chuỗi cung ứng (Jayashree & c.s., 2021; Chowdhury & c.s., 2022; Alsaoudi & c.s., 2026).

Xét về logic lập luận, các cơ chế trung gian xuất hiện vì định hướng KTTH tự thân chưa thể trực tiếp tạo ra HQBV nếu không được chuyển hóa thành các năng lực và thực hành cụ thể ở cấp tổ chức. Định hướng này trước hết làm thay đổi nhận thức chiến lược, ưu tiên phân bổ nguồn lực và cách thức DN tiếp cận đổi mới; tiếp theo, nó thúc đẩy đổi mới sản phẩm, quy trình, mô hình kinh doanh, tăng cường ứng dụng công nghệ số và củng cố năng lực tổ chức; chính các thay đổi này mới tạo điều kiện để DN cải thiện hiệu quả kinh tế, môi trường và xã hội. Do đó, vai trò của biến trung gian không chỉ mang ý nghĩa thống kê, mà còn phản ánh bản chất quá trình chuyển hóa từ định hướng chiến lược sang HQBV.

### **3.6. Các yếu tố điều tiết**

Nhiều nghiên cứu cũng chỉ ra một số yếu tố điều tiết quan trọng. Chính sách, hỗ trợ của Chính phủ và áp lực thể chế có thể làm tăng hiệu quả của định hướng KTTH, nhất là ở các nền kinh tế mới nổi (Ren & c.s., 2025; Sharma & Hajoary, 2026; Nhung & c.s., 2025). Điều kiện tài chính cũng là một yếu tố điều tiết quan trọng, khi thiếu vốn và thiếu công cụ tài chính xanh có thể làm suy giảm khả năng đầu tư vào KTTH (Muzamwese & c.s., 2024; Kumar & c.s., 2025; Xie & c.s., 2026). Ngoài ra, đặc điểm ngành, quy mô DN, nhận thức xã hội và điều kiện lao động cũng ảnh hưởng đáng kể đến mức độ thành công của định hướng KTTH (Ayaz & Tatoglu, 2024; Rubino & c.s., 2025; Tankova & c.s., 2026).

Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu, có thể thấy logic các mối quan hệ trung gian và điều tiết cần được phân biệt rõ trong phân tích mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV. Trước hết, các biến trung gian như đổi mới sáng tạo, năng lực số và năng lực tổ chức phản ánh các cơ chế chuyển hóa, tức là các kênh thông qua đó định hướng KTTH ở cấp chiến lược được cụ thể hóa thành thay đổi trong mô hình kinh doanh, thực hành quản trị, năng lực vận hành và cuối cùng là HQBV. Tức là, các cơ chế trung gian trả lời cho câu hỏi định hướng KTTH tạo ra HQBV bằng cách nào. Trong khi đó, các yếu tố điều tiết như thể chế, điều kiện tài chính, đặc điểm ngành, quy mô DN và năng lực quản trị không trực tiếp tạo ra HQBV, mà chủ yếu làm thay đổi cường độ hoặc chiều hướng tác động của quá trình chuyển hóa nói trên. Tức là, các yếu tố điều tiết trả lời cho câu hỏi mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV diễn ra mạnh hơn hay yếu hơn trong những điều kiện nào. Việc phân biệt hai lớp biến này có ý nghĩa quan trọng, vì nó cho thấy mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV không phải là một quan hệ trực tiếp, tuyến tính và đồng nhất, mà là một quá trình chuyển hóa có điều kiện, phụ thuộc đồng thời vào năng lực nội tại của DN và môi trường bối cảnh bên ngoài.

Từ các kết quả tổng hợp trên, có thể thấy mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV không chỉ là một mối liên hệ tích cực ở cấp độ xu hướng chung, mà còn là một quá trình chuyển hóa chịu ảnh hưởng của nhiều điều kiện khái niệm, đo lường, tổ chức và bối cảnh. Đây cũng chính là cơ sở để phân tiếp theo thảo luận sâu hơn về ý nghĩa học thuật của các phát hiện này.

#### 4. THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Kết quả tổng hợp từ Mục 3 cho thấy giá trị học thuật của chủ đề này không chỉ nằm ở việc xác nhận rằng định hướng KTTH có liên quan tích cực đến HQBV, mà quan trọng hơn là ở việc làm rõ bản chất của mối quan hệ này như một quá trình chuyển hóa mang tính chiến lược, tổ chức và thể chế. Nói cách khác, định hướng KTTH chỉ là điểm khởi đầu ở cấp độ nhận thức và chiến lược; để chuyển thành HQBV, định hướng đó cần được cụ thể hóa thông qua mô hình kinh doanh, thực hành quản trị, đổi mới sáng tạo, năng lực số và năng lực tổ chức. Chính vì vậy, nếu không chuẩn hóa khái niệm và không phân biệt rõ giữa định hướng, thực hành và kết quả, các nghiên cứu rất dễ rơi vào tình trạng trộn lẫn cấp độ phân tích, từ đó làm suy giảm khả năng giải thích của mô hình.

Nhiều nghiên cứu gần đây nhìn chung đều khẳng định định hướng KTTH giúp nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên, cải thiện kết quả môi trường, thúc đẩy đổi mới và tạo giá trị kinh tế dài hạn, song mức độ tác động phụ thuộc đáng kể vào ngành, quy mô DN, năng lực tổ chức và môi trường thể chế (Yin & c.s., 2023; Mora-Contreras & c.s., 2023; Magnano & c.s., 2024; Nosková & c.s., 2024). Vì vậy, định hướng KTTH nên được hiểu là một định hướng chiến lược cần được chuyển hóa thông qua năng lực thực thi, thay vì chỉ là tập hợp các thực hành kỹ thuật rời rạc (Hina & c.s., 2023; Dominici & Gagnidze, 2025).

Ngoài ra, cần xem xét kỹ vai trò trung tâm của đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số và năng lực tổ chức trong việc chuyển hóa định hướng KTTH thành HQBV. Các công nghệ như AI, IoT, blockchain và nền tảng số hỗ trợ theo dõi vận hành, tối ưu hóa vòng đời sản phẩm và tăng tính minh bạch của chuỗi cung ứng, nhưng chỉ phát huy hiệu quả khi đi kèm với năng lực hấp thụ công nghệ, hạ tầng dữ liệu và cam kết của lãnh đạo (Cagno & c.s., 2025; Li & c.s., 2026; Zhang & c.s., 2026). Do vậy, mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV cần được lý giải như một quá trình trung gian, trong đó đổi mới, năng lực số và quản trị tổ chức đóng vai trò là các cơ chế chuyển hóa cốt lõi (Schöggel & c.s., 2023; Adholiya, 2025; Alsaoudi & c.s., 2026).

Bằng chứng từ Việt Nam làm rõ hơn tính phụ thuộc bối cảnh của mối quan hệ này. Trong ngành dệt may, KTTH giúp cải thiện hiệu quả kinh tế, môi trường và xã hội; trong SMEs, các yếu tố như lãnh đạo, văn hóa đổi mới và kỹ năng nhân sự có ý nghĩa quan trọng đối với thực hành KTTH và HQBV; còn trong khu vực FDI, áp lực thể chế, năng lực công nghệ và hỗ trợ của Chính phủ là những yếu tố quyết định mức độ áp dụng KTTH và đầu tư liên quan (Chowdhury & c.s., 2022; Ho & Lin, 2024; Nhung & c.s.,

2025). Đồng thời, các trường hợp trong nông nghiệp, thương mại truyền thống, ngành bia, xây dựng và làng nghề tái chế cho thấy định hướng KTTH ở Việt Nam không chỉ là vấn đề của DN đơn lẻ mà còn chịu tác động bởi nhận thức xã hội, hạ tầng địa phương, tài chính và chất lượng quản trị cộng đồng (Herrador & c.s., 2023; Tran & c.s., 2023; Nguyen & c.s., 2024; Huyen & c.s., 2025; Pham & c.s., 2026). Điều này cho thấy các mô hình nghiên cứu tương lai cần tiếp cận định hướng KTTH theo logic đa tầng và nhạy cảm bối cảnh hơn.

Đặc biệt, phần lớn nghiên cứu hiện nay vẫn tập trung chủ yếu vào hiệu quả kinh tế và môi trường, trong khi chiều cạnh xã hội của HQBV còn chưa được phản ánh tương xứng. Các vấn đề như chất lượng việc làm, an toàn lao động, hòa nhập xã hội, bình đẳng giới và giá trị cộng đồng vẫn hiện diện khá mờ nhạt trong nhiều mô hình và thước đo hiện có (Mies & Gold, 2021; Scarpellini, 2022; Al Haj Eid & c.s., 2025). Vì vậy, về mặt lý thuyết, nghiên cứu tương lai cần tích hợp mạnh hơn các tiếp cận về quản trị chiến lược, năng lực động, thể chế, đổi mới và chuyển đổi số; về mặt thực tiễn, DN cần xem định hướng KTTH là một năng lực chiến lược dài hạn; và về mặt chính sách, Nhà nước cần hỗ trợ thể chế, tài chính xanh và chuẩn hóa đo lường, đặc biệt đối với SMEs và các ngành còn phân mảnh (Ahmad & c.s., 2023; Muzamwese & c.s., 2024; Kumar & c.s., 2025; Sharma & Hajoary, 2026). Nhìn chung, giá trị học thuật của chủ đề này không chỉ thể hiện qua việc xác nhận KTTH có tác động tích cực hay không, mà còn ở việc giải thích KTTH tạo ra HQBV thông qua cơ chế nào, trong điều kiện nào và đối với loại hình DN nào.

Xét về phương diện lý thuyết, các kết quả tổng hợp của bài viết không chỉ xác nhận mối liên hệ tích cực giữa định hướng KTTH và HQBV, mà còn gợi ý ba điểm đối thoại lý thuyết quan trọng. Thứ nhất, bài viết củng cố khung TBL, đồng thời cho thấy sự cần thiết phải xem HQBV như một cấu trúc đa chiều nhưng không đồng đều giữa các chiều cạnh. Thứ hai, bài viết mở rộng cách tiếp cận KTTH từ một tập hợp thực hành môi trường sang một định hướng chiến lược có khả năng tái cấu trúc mô hình kinh doanh và năng lực tổ chức. Thứ ba, bài viết cho thấy việc lý giải mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV cần kết hợp đồng thời góc nhìn năng lực tổ chức và góc nhìn thể chế, bởi đây là một quá trình chuyển hóa có điều kiện chứ không phải một quan hệ trực tiếp và phổ quát.

Xét sâu hơn, việc chiều cạnh xã hội của HQBV còn hiện diện khá mờ nhạt trong nhiều nghiên cứu không chỉ phản ánh một khoảng trống đo lường, mà còn cho thấy một giới hạn lý thuyết trong cách tiếp cận KTTH ở cấp DN. Trong thực tế, chuyển đổi tuần hoàn không chỉ làm thay đổi hiệu quả sử dụng tài nguyên hay kết quả môi trường, mà còn tái cấu trúc quan hệ lao động, kỹ năng việc làm, mức độ bao trùm xã hội, sinh kế cộng đồng và sự phân bổ lợi ích giữa các tác nhân trong chuỗi giá trị. Vì vậy, nếu chỉ tập trung vào tiết kiệm chi phí, giảm chất thải và cải thiện hiệu quả vận hành, các nghiên cứu có thể đi đến kết luận rằng DN đã

đạt HQBV cao, trong khi những hệ quả xã hội dài hạn vẫn chưa được nhận diện đầy đủ. Do vậy, chiều cạnh xã hội không nên được xem là phần bổ sung thứ yếu của HQBV, mà cần được coi là một thành tố cấu thành có giá trị ngang bằng với các chiều cạnh kinh tế và môi trường trong đánh giá hiệu quả của định hướng KTTH.

Như vậy, điểm hạn chế nổi bật nhất trong các nghiên cứu hiện nay không chỉ nằm ở sự khác biệt giữa các công cụ đo lường, mà còn ở việc chiều cạnh xã hội của HQBV thường được phản ánh yếu hơn đáng kể so với hai chiều cạnh kinh tế và môi trường. Trong nhiều trường hợp, nhiều nghiên cứu thừa nhận tầm quan trọng của khía cạnh xã hội, nhưng khi vận hành lại chỉ sử dụng một số chỉ báo rất khái quát, khiến cho nội hàm xã hội của HQBV chưa được phản ánh đầy đủ. Điều này cho thấy việc phân tích HQBV trong bối cảnh KTTH không thể chỉ dừng ở các chỉ số về tiết kiệm tài nguyên, hiệu quả chi phí hay giảm phát thải, mà cần mở rộng sang các tác động đối với lao động, cộng đồng và sự phân bổ công bằng lợi ích của quá trình chuyển đổi. Để làm rõ hơn nội hàm này, bài viết này khái quát một số nội dung cốt lõi của chiều cạnh xã hội trong HQBV trong Bảng 3.

**Bảng 3. Chiều cạnh xã hội trong HQBV của DN**

| Nội dung xã hội               | Biểu hiện cần được quan tâm  | Ý nghĩa đối với đánh giá HQBV  |
|-------------------------------|--|--|
| Chất lượng việc làm           | Mức độ ổn định việc làm, thu nhập, cơ hội học hỏi, nâng cao kỹ năng và phát triển nghề nghiệp.           | Phản ánh việc chuyển đổi tuần hoàn có tạo ra giá trị xã hội tích cực cho người lao động hay chỉ cải thiện hiệu quả vận hành. |
| Điều kiện và an toàn lao động | Môi trường làm việc, mức độ an toàn nghề nghiệp, rủi ro sức khỏe, cường độ lao động.                     | Đặc biệt quan trọng trong các ngành sản xuất, tái chế, logistics và các hoạt động xử lý vật liệu tuần hoàn.                  |
| Hòa nhập xã hội và bình đẳng  | Cơ hội tham gia của các nhóm yếu thế, bình đẳng giới, khả năng tiếp cận việc làm và nguồn lực.           | Cho thấy lợi ích của chuyển đổi tuần hoàn có được phân bổ theo hướng bao trùm hay không.                                     |
| Sinh kế và giá trị cộng đồng  | Tác động đến cộng đồng địa phương, hộ sản xuất, làng nghề, khả năng duy trì sinh kế bền vững.            | Mở rộng đánh giá HQBV vượt ra ngoài phạm vi DN đơn lẻ để phản ánh giá trị xã hội ở cấp địa phương.                           |
| Công bằng trong chuỗi giá trị | Phân bổ chi phí và lợi ích giữa DN, nhà cung cấp, người lao động và cộng đồng.                           | Giúp nhận diện liệu KTTH có tạo ra sự cải thiện bền vững thực chất hay chỉ dịch chuyển gánh nặng sang các tác nhân khác.     |
| Năng lực thích ứng xã hội     | Khả năng thích nghi của lao động và cộng đồng trước thay đổi công nghệ, quy trình và mô hình kinh doanh. | Phản ánh mức độ bền vững của quá trình chuyển đổi trong dài hạn, đặc biệt ở các nền kinh tế mới nổi.                         |
| Giá trị xã hội dài hạn        | Mức độ đóng góp vào phúc lợi xã hội, phát triển cộng đồng, niềm  | Cho thấy HQBV không chỉ là kết quả tức thời về kinh tế và môi trường mà còn là   |

| Nội dung xã hội | Biểu hiện cần được quan tâm           | Ý nghĩa đối với đánh giá HQBV           |
|-----------------|---------------------------------------|---|
|                 | tin xã hội và tính chính danh của DN. | kết quả xã hội tích lũy theo thời gian. |

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

Từ các nội dung trên có thể thấy rằng chiều cạnh xã hội của HQBV cần được tiếp cận như một cấu phần đa nội dung, không chỉ gắn với người lao động bên trong DN mà còn mở rộng tới cộng đồng địa phương và quan hệ phân bổ giá trị trong toàn bộ chuỗi kinh doanh. Đây cũng là lý do vì sao việc đo lường chiều cạnh xã hội thường phức tạp hơn so với hai chiều cạnh còn lại: các chỉ báo xã hội không chỉ khó chuẩn hóa hơn, mà còn phụ thuộc mạnh vào đặc điểm ngành, thể chế và bối cảnh phát triển của từng quốc gia. Do đó, nếu nghiên cứu chỉ tập trung vào các chỉ báo kinh tế và môi trường, HQBV rất dễ bị hiểu theo hướng thiên lệch, phản ánh chủ yếu hiệu quả nội bộ của DN mà chưa đánh giá đầy đủ các hệ quả xã hội của quá trình chuyển đổi tuần hoàn. Từ góc độ phương pháp luận, điều này cho thấy nhu cầu cấp thiết phải hoàn thiện thước đo HQBV theo hướng tích hợp hơn, trong đó chiều cạnh xã hội cần được xem xét đầy đủ và có tính bối cảnh cao hơn trong các nghiên cứu tiếp theo.

Từ các kết quả trên, có thể thấy đóng góp của bài viết không chỉ nằm ở việc tổng hợp các phát hiện rời rạc từ nghiên cứu trước, mà còn ở việc tái cấu trúc lĩnh vực nghiên cứu theo logic tích hợp giữa định hướng chiến lược, năng lực tổ chức, bối cảnh thể chế và HQBV. Theo đó, bài viết góp phần dịch chuyển cách tiếp cận từ việc xem KTTH như một tập hợp thực hành môi trường sang việc nhìn nhận đây là một định hướng quản trị mang tính chiến lược - tổ chức - thể chế. Đồng thời, việc bổ sung bằng chứng từ Việt Nam cho thấy mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV không mang tính phổ quát, mà phụ thuộc đáng kể vào điều kiện ngành, năng lực DN, môi trường chính sách và đặc điểm cộng đồng địa phương.

Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu và thảo luận ở trên, bài viết đề xuất một số vấn đề trọng tâm cần tiếp tục nghiên cứu nhằm tăng cường tính hệ thống trong nhận thức lý thuyết và mở rộng bằng chứng thực nghiệm về mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV của DN. Các nội dung này được khái quát trong Bảng 4.

**Bảng 4. Tổng hợp các vấn đề trọng tâm**

| Chủ đề nghiên cứu         | Thực trạng nghiên cứu hiện nay  | Khoảng trống/ Hạn chế chủ yếu  | Định hướng nghiên cứu tiếp theo  |
|---------------------------|---|--|--|
| Khái niệm định hướng KTTH | Nhiều nghiên cứu đã đề cập KTTH ở các góc độ chiến lược, thực hành, mô hình kinh doanh và mức độ tuần hoàn hóa tổ | Khái niệm còn bị sử dụng chưa nhất quán, dễ trộn lẫn giữa định hướng chiến lược, thực hành cụ thể và | Chuẩn hóa khái niệm định hướng KTTH ở cấp DN; phân biệt rõ giữa định hướng, thực hành và mô hình kinh doanh tuần hoàn. |

| Chủ đề nghiên cứu                        | Thực trạng nghiên cứu hiện nay  | Khoảng trống/ Hạn chế chủ yếu   | Định hướng nghiên cứu tiếp theo  |
|--|---|---|--|
|  | chức.   | mô hình kinh doanh tuần hoàn.   |  |
| Đo lường HQBV                            | Phần lớn nghiên cứu đo lường theo khung TBL, tập trung chủ yếu vào hiệu quả kinh tế và môi trường.                  | Chiều cạnh xã hội còn mờ nhạt; thiếu sự thống nhất về chỉ báo và công cụ đo lường giữa các nghiên cứu.  | Phát triển thước đo HQBV toàn diện hơn, đặc biệt tăng cường tích hợp các chỉ báo xã hội như chất lượng việc làm, công bằng, hòa nhập và giá trị cộng đồng. |
| Mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV | Nhiều nghiên cứu ghi nhận tác động tích cực của KTTH đến HQBV.  | Kết quả chưa đồng nhất giữa các ngành, quy mô DN và bối cảnh thể chế; thiếu các mô hình giải thích sâu. | Kiểm định mối quan hệ này trong các ngành và bối cảnh khác nhau; tăng cường các nghiên cứu so sánh liên ngành và liên quốc gia.                            |
| Vai trò của cơ chế trung gian            | Một số nghiên cứu đã xem xét đổi mới sáng tạo, năng lực số và năng lực tổ chức như cơ chế chuyên hóa.               | Các cơ chế trung gian thường được nghiên cứu rời rạc, chưa được tích hợp trong một khung phân tích.     | Xây dựng và kiểm định các mô hình trung gian tích hợp để làm rõ quá trình chuyển hóa từ định hướng KTTH sang HQBV.   |
| Vai trò của yếu tố điều tiết             | Nghiên cứu đã bước đầu đề cập đến thể chế, tài chính, quy mô DN, đặc điểm ngành và quản trị.                        | Chưa làm rõ đầy đủ điều kiện nào làm tăng hoặc làm suy giảm hiệu quả của định hướng KTTH.               | Kiểm định các yếu tố điều tiết; đặc biệt là chính sách, tài chính xanh, áp lực thể chế và năng lực quản trị trong từng bối cảnh cụ thể.                    |
| Bối cảnh nền kinh tế mới nổi             | Nghiên cứu tại Việt Nam và các nền kinh tế mới nổi đang gia tăng, bước đầu cho thấy tính phụ thuộc bối cảnh khá rõ. | Số lượng nghiên cứu còn hạn chế; bằng chứng còn phân tán theo từng ngành hoặc từng nhóm DN.             | Đẩy mạnh nghiên cứu thực nghiệm trong bối cảnh Việt Nam và các nền kinh tế mới nổi; chú trọng SMEs, DN FDI, nông nghiệp, xây dựng và làng nghề tái chế.    |
| Chuyển đổi số và KTTH                    | Nhiều nghiên cứu gần đây ghi nhận vai trò của AI, IoT, blockchain và nền tảng số trong hỗ trợ KTTH.                 | Chưa làm rõ khi nào công nghệ số thực sự tạo ra HQBV; thiếu bằng chứng về điều kiện hấp thụ công nghệ.  | Phân tích sâu vai trò của năng lực số như biến trung gian hoặc biến điều tiết; xem xét sự tương thích giữa công nghệ, hạ tầng dữ liệu và năng lực tổ chức. |
| Góc nhìn đa tầng và đa tác nhân          | Một số nghiên cứu đã mở rộng sang chuỗi giá trị, cộng đồng và thể chế.  | Phần lớn mô hình vẫn thiên về cấp DN đơn lẻ, chưa phản ánh đầy đủ tính liên kết hệ sinh thái.           | Phát triển các nghiên cứu đa tầng, kết hợp cấp DN, chuỗi cung ứng, cộng đồng và thể chế để giải thích tốt hơn quá trình chuyển đổi tuần hoàn.              |

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

Bảng 4 cho thấy các hướng nghiên cứu tiếp theo không chỉ tập trung vào việc mở rộng số lượng nghiên cứu thực nghiệm, mà quan trọng hơn là ở việc chuẩn hóa khái niệm, hoàn thiện đo lường, tích hợp các cơ chế trung gian và yếu tố điều tiết, đồng thời tăng cường tiếp cận nhạy cảm bối cảnh đối với các nền kinh tế mới nổi như Việt Nam. Điều này cũng củng cố lập luận rằng mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV cần được tiếp cận như một quá trình chuyển hóa đa tầng, đa điều kiện và phụ thuộc mạnh vào năng lực tổ chức cũng như môi trường thể chế.

### 5. KẾT LUẬN

Bài viết đã hệ thống hóa các nghiên cứu giai đoạn 2020-2026 về mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV của DN, đồng thời đối chiếu với các bằng chứng thực nghiệm từ Việt Nam để làm rõ tính phụ thuộc bối cảnh của mối quan hệ này. Kết quả tổng hợp cho thấy định hướng KTTH nhìn chung có tác động tích cực đến HQBV, thể hiện qua việc nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên, thúc đẩy đổi mới sáng tạo, cải thiện kết quả môi trường và hỗ trợ tái cấu trúc mô hình kinh doanh theo hướng bền vững hơn. Tuy nhiên, tác động này không diễn ra theo logic trực tiếp, tuyến tính và đồng nhất, mà phụ thuộc vào khả năng chuyển hóa định hướng chiến lược thành các năng lực và thực hành cụ thể ở cấp tổ chức.

Trên cơ sở đó, bài viết khẳng định rằng mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV cần được tiếp cận như một quá trình chuyển hóa có điều kiện, trong đó các cơ chế trung gian như đổi mới sáng tạo, năng lực số và năng lực tổ chức giữ vai trò truyền dẫn chủ yếu, còn các yếu tố như thể chế, điều kiện tài chính, đặc điểm ngành, quy mô DN và năng lực quản trị giữ vai trò điều tiết cường độ và hiệu quả của quá trình này. Kết quả này cũng cho thấy định hướng KTTH không nên chỉ được hiểu như một tập hợp thực hành môi trường riêng lẻ, mà cần được nhìn nhận như một cấu trúc chiến lược - tổ chức - thể chế có khả năng định hình cách thức DN tạo ra giá trị bền vững trong dài hạn.

Đối với bối cảnh Việt Nam, bài viết cho thấy định hướng KTTH không chỉ là lựa chọn chiến lược ở cấp DN mà còn chịu ảnh hưởng đáng kể từ môi trường chính sách, điều kiện hạ tầng, khả năng tiếp cận tài chính xanh, năng lực công nghệ và đặc điểm cộng đồng địa phương. Điều này hàm ý rằng cùng một định hướng KTTH nhưng kết quả HQBV có thể khác nhau đáng kể giữa các loại hình DN, ngành nghề và cấp độ tổ chức. Vì vậy, việc nghiên cứu và triển khai KTTH trong bối cảnh Việt Nam cần được tiếp cận theo hướng nhạy cảm bối cảnh, tránh giả định về tính phổ quát của các mô hình được phát triển từ các nền kinh tế đã có mức độ trưởng thành thể chế và công nghệ cao hơn.

Về phương diện học thuật, bài viết đóng góp ở ba điểm chính. Thứ nhất, bài viết góp phần chuẩn hóa hệ khái niệm sử dụng trong nghiên cứu về KTTH ở cấp DN, qua đó phân biệt rõ giữa KTTH như một logic phát triển, định hướng KTTH như một tiền đề chiến lược, thực hành KTTH như cơ chế triển khai và HQBV như kết quả đầu ra đa chiều. Thứ hai, bài viết tích hợp các kết quả nghiên cứu trước

trong một khung phân tích thống nhất, nhấn mạnh vai trò của các cơ chế trung gian và yếu tố điều tiết trong việc giải thích mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV. Thứ ba, việc bổ sung bằng chứng từ Việt Nam giúp mở rộng thảo luận lý thuyết theo hướng coi đây là một mối quan hệ phụ thuộc mạnh vào bối cảnh thể chế, nguồn lực và năng lực tổ chức của DN trong các nền kinh tế mới nổi.

Về phương diện thực tiễn, đối với DN, đặc biệt là DN nhỏ và vừa, KTTH cần được nhìn nhận như một năng lực chiến lược dài hạn gắn với đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số và phát triển năng lực tổ chức, thay vì chỉ là phản ứng ngắn hạn trước sức ép môi trường hoặc yêu cầu tuân thủ. Theo đó, DN cần ưu tiên xây dựng cam kết lãnh đạo, văn hóa đổi mới, năng lực học hỏi và đào tạo nhân sự, đồng thời từng bước tăng cường khả năng tiếp cận công nghệ và tài chính xanh để hỗ trợ quá trình chuyển đổi tuần hoàn. Đối với Nhà nước, cần tiếp tục hoàn thiện khung thể chế, phát triển các công cụ tài chính xanh, chuẩn hóa hệ thống chỉ báo đo lường HQBV theo hướng cân bằng hơn giữa kinh tế, môi trường và xã hội, đồng thời tăng cường các thiết chế hỗ trợ đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số cho DN, nhất là trong các ngành còn phân mảnh và hạn chế nguồn lực.

Từ các kết quả trên, bài viết gợi mở rằng các nghiên cứu tiếp theo cần tiếp tục chuẩn hóa khái niệm định hướng KTTH, hoàn thiện thước đo HQBV theo hướng tích hợp hơn, đặc biệt đối với chiều cạnh xã hội, và tăng cường kiểm định các mô hình trung gian - điều tiết trong những bối cảnh ngành, quy mô DN và môi trường thể chế khác nhau. Đây là hướng đi cần thiết để nâng cao cả giá trị giải thích lý thuyết lẫn ý nghĩa ứng dụng của nghiên cứu về mối quan hệ giữa định hướng KTTH và HQBV trong giai đoạn chuyển đổi xanh hiện nay.

## 6. TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Adholiya, A. (2025). Evaluating the impact of digitalization on circular economy growth: Insights from structural equation modelling. *Circular Economy and Sustainability*. DOI: 10.1007/s43615-025-00685-2
- [2] Ahmad, F., Bask, A., Laari, S., & Robinson, C. V. (2023). Business management perspectives on the circular economy: Present state and future directions. *Technological Forecasting and Social Change*, 191, Article 122182. DOI: 10.1016/j.techfore.2022.122182
- [3] Al Haj Eid, M., Dandis, A. O., & Cathro, V. (2025). The social dimension of the circular economy: A review towards a comprehensive narrative. *Sustainable Development*. DOI: 10.1002/sd.70054
- [4] Alizadeh, M., Kashef, A., Wang, Y., Wang, J., Okudan Kremer, G. E., & Ma, J. (2023). Circular economy conceptualization using text mining analysis. *Sustainable Production and Consumption*, 35, 162–176. DOI: 10.1016/j.spc.2022.12.016
- [5] Arias, A., Cinelli, M., Moreira, M. T., & Cucurachi, S. (2024). A composite indicator for evaluating safety and sustainability by design and circularity in emerging technologies. *Sustainable Production and Consumption*. DOI: 10.1016/j.spc.2024.09.027
- [6] Ayaz, O., & Tatoglu, E. (2024). Unveiling the power of social value: Catalyzing circular economy in emerging market SMEs. *Journal of Cleaner Production*. DOI: 10.1016/j.jclepro.2024.142245
- [7] Beltrami, M., Orzes, G., Sarkis, J., & Sartor, M. (2021). Industry 4.0 and sustainability: Towards conceptualization and theory. *Journal of Cleaner Production*. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.127733
- [8] Cáceres Ruiz, A. M., Sanches-Pereira, A., & Zaman, A. (2025). Regionalising the circular economy: A three-step integrative review and gap analysis. *Cleaner Environmental Systems*, 18, Article 100371. DOI: 10.1016/j.cesys.2025.100371
- [9] Cagno, E., Morioka, S. N., Neri, A., & de Souza, E. L. (2025). Understanding how circular economy practices and digital technologies are adopted and interrelated: A broad empirical study in the manufacturing sector. *Resources, Conservation and Recycling*. DOI: 10.1016/j.resconrec.2025.108172
- [10] Chowdhury, P. P., Khan, M. M. A., Sayem, A., Asif, M. A. R., & Roy, A. (2025). Assessment of organizations' maturity towards circular economy practice in manufacturing industries: Evidence from a developing economy. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 14, Article 100286. DOI: 10.1016/j.clscn.2025.100286
- [11] Chowdhury, S., Dey, P. K., Rodríguez-Espíndola, O., Parkes, G., Nguyen, T. A. T., Duc Long, D., & Ha, T. P. (2022). Impact of organisational factors on the circular economy practices and sustainable performance of small and medium-sized enterprises in Vietnam. *Journal of Business Research*, 147, 675–688. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.03.077
- [12] Dominici, G., & Gagnidze, I. (2025). Circular economy business models: A systemic approach to balancing the pillars of sustainability. In *Shaping collaborative ecosystems for tomorrow*. DOI: 10.1108/978-1-83662-494-320251014
- [13] Ferrer-Serrano, M., & Salesa, A. (2025). Revisiting the circular economy paradox: A triple bottom line perspective. *Sustainable Development*. DOI: 10.1002/sd.3539
- [14] Franco, N. G., Almeida, M. F. L., & Calili, R. F. (2021). A strategic measurement framework to monitor and evaluate circularity performance in organizations from a transition perspective. *Sustainable Production and Consumption*. DOI: 10.1016/j.spc.2021.02.017
- [15] Ghosh, A., Bhola, P., & Sivarajah, U. (2022). Emerging associates of the circular economy: Analysing interactions and trends by a mixed methods systematic review. *Sustainability*, 14(16), Article 9998. DOI: 10.3390/su14169998
- [16] Hariyani, D., Hariyani, P., Mishra, S., & Kumar Sharma, M. (2024). Leveraging digital technologies for advancing circular economy practices and enhancing life cycle analysis: A systematic literature review. *Waste Management Bulletin*. DOI: 10.1016/j.wmb.2024.06.007
- [17] Herrador, M., & Imanishi, M. (2026). A convergence framework for circular economy: Connecting Japan's

- circular economy and resource efficiency principles with WBCSD's global circularity protocol following COP29. *Sustainable Development*. DOI: 10.1002/sd.70630
- [18] Herrador, M., Dat, T. T., Truong, D. D., Hoa, L. T., & Łobacz, K. (2023). The unique case study of circular economy in Vietnam remarking recycling craft villages. *SAGE Open*, 13(4). DOI: 10.1177/21582440231199939
- [19] Hina, M., Chauhan, C., Sharma, R., & Dhir, A. (2023). Circular economy business models as pillars of sustainability: Where are we now, and where are we heading? *Business Strategy and the Environment*. DOI: 10.1002/bse.3480
- [20] Ho, D. M., Thach, B. T., & Bui, H. M. (2024). Establishing criteria for advancing circular economy practices in the beer industry: A case study in South Vietnam. *Environmental Quality Management*. DOI: 10.1002/tqem.22218
- [21] Ho, Y.-H., & Lin, C.-Y. (2024). Circular economy implementation and sustainability performance of the textile industry in an emerging economy. *International Journal of Clothing Science and Technology*. DOI: 10.1108/IJCST-02-2024-0048
- [22] Huyen, N. T. T., Ngan, D. K., Quynh, C. T., Duong, N.Q., & Nhung, N. C. (2025). The impact of circular economy awareness on waste management by vendors in Hanoi, Vietnam. *Environmental Economics*. DOI: 10.21511/ee.16(2).2025.10
- [23] Jayashree, S., Reza, M. N. H., Malarvizhi, C. A. N., & Mohiuddin, M. (2021). Industry 4.0 implementation and triple bottom line sustainability: An empirical study on small and medium manufacturing firms. *Heliyon*, 7(8), Article e07753. DOI: 10.1016/j.heliyon.2021.e07753
- [24] Khedmati-Morasae, E., Zils, M., Hopkinson, P., Nolan, R., Charnley, F., Okorie, O., & Abu-Bakar, H. (2024). Advancing the discourse: A next-generation value chain-based taxonomy for circular economy key performance indicators. *Sustainable Production and Consumption*. DOI: 10.1016/j.spc.2024.05.013
- [25] Kirchherr, J., Yang, N.-H. N., Schulze-Spüntrup, F., Heerink, M. J., & Hartley, K. (2023). Conceptualizing the circular economy (revisited): An analysis of 221 definitions. *Resources, Conservation and Recycling*, 194, Article 107001. DOI: 10.1016/j.resconrec.2023.107001
- [26] Ko, J., Guedes, G. B., Badurdeen, F., Jawahir, I. S., Morris, K. C., Ferrero, V., Hapuwatte, B., Bradley, R., & Raihanian, A. (2024). A critical analysis of circular product attributes and limitations of product circularity assessment methods. *Resources, Conservation and Recycling Advances*, 24, Article 200219. DOI: 10.1016/j.rcradv.2024.200219
- [27] Krassnitzer, P., Wetzlmaier, V., Martinz, M., Rauter, R., Mair-Bauernfeind, C., & Stern, T. (2025). Sustainability in flooring: Assessing the environmental and economic impacts of circular business models. *Discover Sustainability*. DOI: 10.1007/s43621-025-01312-8
- [28] Kumar, B., Kumar, A., Sassanelli, C., & Kumar, L. (2025). Exploring the role of finance in driving circular economy and sustainable business practices. *Journal of Cleaner Production*. DOI: 10.1016/j.jclepro.2024.144480
- [29] Li, H., Li, Z., & Zhu, P. (2026). Digital platforms as enablers of circular economy practices: Insights from a Chinese province. *Technology in Society*. DOI: 10.1016/j.techsoc.2025.103075
- [30] Magnano, D. G., Grimstad, S. M. F., Glavee-Geo, R., & Anwar, F. (2024). Disentangling circular economy practices and firm's sustainability performance: A systematic literature review of past achievements and future promises. *Journal of Environmental Management*. DOI: 10.1016/j.jenvman.2024.120138
- [31] Maksymiv, Y., Yakubiv, V., Hryhoruk, I., Boryshkevych, I., Carter, F., & Vostriakova, V. (2024). The circular economy: Conceptual definition and framing for socially responsible stakeholders. *Economic Affairs*, 69\*(1), 619–628. DOI: 10.46852/0424-2513.2.2024.22
- [32] Mies, A., & Gold, S. (2021). Mapping the social dimension of the circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 321, Article 128960. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.128960
- [33] Mora-Contreras, R., Torres-Guevara, L. E., Mejia-Villa, A., ..., & Prieto-Sandoval, V. (2023). Unraveling the effect of circular economy practices on companies' sustainability performance: Evidence from a literature review. *Sustainable Production and Consumption*, 35, 432–446. DOI: 10.1016/j.spc.2022.10.022
- [34] Muñoz, S., Hosseini, M. R., & Crawford, R. H. (2023). Exploring the environmental assessment of circular economy in the construction industry: A scoping review. *Sustainable Production and Consumption*, 40, 441–457. DOI: 10.1016/j.spc.2023.09.022
- [35] Muzamwese, T. C., Heldeweg, M. A., & Franco-García, L. (2024). Financing and business models for scaling up sustainable business networks—Building a circular economy. *Circular Economy and Sustainability*. DOI: 10.1007/s43615-024-00348-8
- [36] Nastasi, L., & Fiore, S. (2025). CIRCUS-IV: A circularity and sustainability assessment tool for companies manufacturing industrial vehicles. *Clean Technologies and Environmental Policy*. DOI: 10.1007/s10098-025-03306-6
- [37] Nguyen, M. H., Islam, S., & Tan, C. S. L. (2026). An examination of barriers and enablers to circular economy transition among small and medium-sized enterprises in the Vietnamese fashion and textile industry. *Cleaner Production Letters*, 4, Article 100125. DOI: 10.1016/j.clpl.2025.100125
- [38] Nguyen, T. K., Khue, N. T. M., Tran, Q. P., ..., & Vu, N. A. (2024). Examining the factors influencing the level of circular economy adoption in agriculture: Insights from Vietnam. *Research on World Agricultural Economy*, 5(1). DOI: 10.36956/rwae.v5i1.992
- [39] Nhuong, B. H., Truong, D. D., Lan, B. T. H., ..., & Tam, D. D. (2025). From waste to wealth: Unveiling drivers, moderators, and strategic pathways for circular economy adoption and investment in Vietnam's FDI sector. *Environmental and Sustainability Indicators*, 31, Article 100766. DOI: 10.1016/j.indic.2025.100766

- [40] Nosková, M., Taušl Procházková, P., & Zemanová, V. (2024). The relationship between the circular economy and business performance: A systematic literature review. *Journal of Business Economics and Management*. DOI: 10.3846/jbem.2024.21413
- [41] Pham, V. H. S., Nguyen, M. H., Dau, T. D., ..., & Tran, L. A. (2026). Analyzing motivators for facilitating circular economy implementation in Vietnamese construction enterprises. In *Lecture Notes in Civil Engineering*. DOI: 10.1007/978-3-032-04645-1\_73
- [42] Prendi, K., & Murrja, A. (2025). Identification of risks in circular economy practices: A systematic review of academic studies. *Risk Governance and Control: Financial Markets & Institutions*. DOI: 10.22495/rgcv15i1p13
- [43] Ren, Z., Shan, Y., Jian, Z., & Zhu, D. (2025). Evaluating the forward-looking perspectives of environmental policy enforcement and institutional framework in the pursuit of a circular economy: A moments-quantile approach. *Journal of Environmental Management*. DOI: 10.1016/j.jenvman.2025.125442
- [44] Rubino, M., Mastrorocco, I., & Gerbasi, E. (2025). Driving the adoption of circular economy strategies: The role of diversity, inclusion and international standards in the European context. *Equality, Diversity and Inclusion*. DOI: 10.1108/EDI-01-2025-0043
- [45] Saha, K., Dey, P. K., & Kumar, V. (2024). A comprehensive review of circular economy research in the textile and clothing industry. *Journal of Cleaner Production*. DOI: 10.1016/j.jclepro.2024.141252
- [46] Scarpellini, S. (2022). Social impacts of a circular business model: An approach from a sustainability accounting and reporting perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. DOI: 10.1002/csr.2226
- [47] Schöggel, J.-P., Rusch, M., Stumpf, L., & Baumgartner, R. J. (2023). Implementation of digital technologies for a circular economy and sustainability management in the manufacturing sector. *Sustainable Production and Consumption*, 35, 473–491. DOI: 10.1016/j.spc.2022.11.012
- [48] Sharma, M., & Hajoary, P. K. (2026). Laying the groundwork: Analysis and comparison of circular economy policy discourse in Global North and Global South. *Circular Economy and Sustainability*. DOI: 10.1007/s43615-026-00715-7
- [49] Sivaiah, P., & Vinodan, A. (2025). Framework for sustainable SME management- integrating innovation, technology and circular economy approach. *Small Enterprise Research*. DOI: 10.1080/13215906.2025.2513262
- [50] Tankova, E., Moneva, I., Krasteva-Hristova, R., ..., & Ivanova, A. (2026). Digital enablers of the circular economy: A bibliometric and gender-inclusive review of business and management research (2015–2025). *Administrative Sciences*, 16(2), Article 107. DOI: 10.3390/admsci16020107
- [51] Terra Dos Santos, L. C., Giannetti, B. F., Agostinho, F., ..., & Almeida, C. M. V. B. (2023). A multi-criteria approach to assess interconnections among the environmental, economic, and social dimensions of circular economy. *Journal of Environmental Management*. DOI: 10.1016/j.jenvman.2023.118317
- [52] Thonemann, N. (2025). Social aspects of a circular plastics economy. In *Springer Handbooks*. DOI: 10.1007/978-3-031-66209-6\_4
- [53] Tiwari, G., Kumar, R. R., Raj, A., & Foropon, C. R. H. (2024). Antecedents and consequents of circular economy adoption: A meta-analytic investigation. *Journal of Environmental Management*. DOI: 10.1016/j.jenvman.2024.121912
- [54] Tokazhanov, G., Galiyev, O., Lukyanenko, A., ..., & Karaca, F. (2022). Circularity assessment tool development for construction projects in emerging economies. *Journal of Cleaner Production*. DOI: 10.1016/j.jclepro.2022.132293
- [55] Tran, Q. P., Nguyen, T. K., & Dong, M. C. (2023). Understanding factors of households' circular economy adoption to facilitate sustainable development in an emerging country. *Research on World Agricultural Economy*, 4(4). DOI: 10.36956/rwae.v4i4.911
- [56] Upadhayay, S., Alqassimi, O., Khashadourian, E., ..., & Prajapati, D. (2024). Development in the circular economy concept: Systematic review in context of an umbrella framework. *Sustainability*, 16(4), Article 1500. DOI: 10.3390/su16041500
- [57] Valls-Val, K., Ibáñez-Forés, V., & Bovea, M. D. (2023). Tools for assessing qualitatively the level of circularity of organisations: Applicability to different sectors. *Sustainable Production and Consumption*, 36, 138–156. DOI: 10.1016/j.spc.2023.01.023
- [58] Walker, A. M., Opferkuch, K., Roos Lindgreen, E., ..., & Salomone, R. (2022). What is the relation between circular economy and sustainability? Answers from frontrunner companies engaged with circular economy practices. *Circular Economy and Sustainability*, 2, 731–758. DOI: 10.1007/s43615-021-00064-7
- [59] Xie, K., MacHado, M. R., Spierdijk, L., & Yazan, D. M. (2026). Financing circularity strategies in critical raw materials supply chains: Toward a novel blended framework. *Resources Policy*. DOI: 10.1016/j.resourpol.2025.105811
- [60] Yin, S., Jia, F., Chen, L., & Wang, Q. (2023). Circular economy practices and sustainable performance: A meta-analysis. *Resources, Conservation and Recycling*, 188, Article 106838. DOI: 10.1016/j.resconrec.2022.106838
- [61] Zhang, Z., Gu, J., Li, R., ..., & Tian, J. (2026). Bridging digital and green transitions: A literature review of digital product passport systems. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*. DOI: 10.1016/j.rser.2025.116600