

HOÀN THIỆN TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ STRAIGHTWAY CONTAINER (VIỆT NAM) - HÀM Ý ĐỐI VỚI GIÁO DỤC

Lương Thị Hồng Nhung
Học viên, Khoa Sau Đại học, Trường Đại học Lạc Hồng
Nguyễn Thị Bạch Tuyết
Email: bachtuyet@lhu.edu.vn
Trường Đại học Lạc Hồng

Tóm tắt: Nghiên cứu đánh giá thực trạng tổ chức công tác kế toán quản trị tại Công ty TNHH Dịch vụ Straightway Container (Việt Nam). Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, Công ty đã tổ chức tương đối đầy đủ kế toán tài chính nhưng kế toán quản trị mới chỉ được triển khai ở mức độ cơ bản, chủ yếu phục vụ ghi nhận và tổng hợp chi phí. Từ kết quả phân tích, nghiên cứu đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức công tác kế toán quản trị theo hướng tăng cường lập và kiểm soát dự toán, xây dựng trung tâm trách nhiệm, hoàn thiện hệ thống báo cáo, tích hợp dữ liệu thông tin và nâng cao năng lực nhân sự.

Từ khóa: Kế toán quản trị, dự toán ngân sách, trung tâm trách nhiệm.

IMPROVING THE ORGANIZATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING AT STRAIGHTWAY CONTAINER SERVICES COMPANY LIMITED (VIETNAM) – IMPLICATIONS FOR EDUCATION

Abstract: This study evaluates the current state of management accounting practices at Straightway Container Services Co., Ltd. (Vietnam) and proposes improvement solutions aimed at enhancing cost management and managerial decision-making. The results indicate that while financial accounting is well-structured and compliant with regulatory requirements, management accounting remains underdeveloped. Key managerial accounting components including budgeting, responsibility accounting, cost-volume-profit analysis, variance analysis, and internal reporting have not been comprehensively applied or aligned with the company's operational characteristics. Based on the identified limitations, the study proposes a set of improvement solutions focusing on budgeting enhancement, responsibility center formation, managerial reporting development, IT integration, and human resource capacity building, uncertainties and digital transformation.

Keywords: Management accounting, budgeting, responsibility centers.

Nhận bài: 13/01/2026

Phản biện: 23/02/2026

Duyệt đăng: 27/02/2026

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt, việc nâng cao năng lực quản trị chi phí và ra quyết định trở thành yêu cầu sống còn đối với các doanh nghiệp logistics - container. Trên thế giới, kế toán quản trị (KTQT) được xem là công cụ hỗ trợ thiết yếu cho lập kế hoạch, kiểm soát, phân tích chi phí - lợi nhuận và đánh giá hiệu quả hoạt động. Tuy vậy, tại Việt Nam, việc áp dụng KTQT trong các doanh nghiệp logistics vẫn mang tính sơ khai, rời rạc và chưa hình thành hệ thống thông tin quản trị mang tính chiến lược phục vụ điều hành.

Đối với Công ty TNHH Dịch vụ Straightway Container (Việt Nam), bộ máy kế toán hiện nay chủ yếu đáp ứng yêu cầu kế toán tài chính, trong khi các nội dung cốt lõi của KTQT như lập dự toán ngân sách theo dịch vụ, phân tích chi phí - lợi nhuận theo tuyến vận tải, hệ thống báo cáo nội bộ, chỉ tiêu đánh giá hiệu quả và kế toán trách nhiệm chưa được triển khai đầy đủ. Điều này tạo ra khoảng trống quản trị đáng kể trong bối cảnh doanh nghiệp đang mở rộng hoạt động vận tải nội vùng, depot, kiểm container và nâng hạ container.

Bên cạnh ý nghĩa thực tiễn đối với doanh nghiệp, nghiên cứu còn hướng đến cung cấp cơ sở thực tiễn phục vụ công tác đào tạo kế toán quản trị trong các cơ sở giáo dục đại học theo định hướng ứng dụng. Thông qua nghiên cứu tình huống tại doanh nghiệp logistics - container, bài viết góp phần làm rõ khoảng cách giữa nội dung đào tạo kế toán quản trị hiện nay và yêu cầu thực tế của doanh nghiệp, từ đó đề xuất các hàm ý nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực kế toán đáp ứng yêu cầu của thị trường lao động trong lĩnh vực logistics.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

KTQT được hiểu là hệ thống thu thập, xử lý và cung cấp thông tin tài chính - phi tài chính nhằm phục vụ lập kế hoạch, kiểm soát, đánh giá hiệu quả và ra quyết định trong doanh nghiệp (Horngren và cộng sự, 2014). Khác với kế toán tài chính vốn tập trung vào nhu cầu của người sử dụng bên ngoài, KTQT hướng đến nhà quản lý nội bộ với mục tiêu tối ưu hóa nguồn lực, nâng cao hiệu quả vận hành và cải thiện hiệu quả kinh doanh.

Về nội dung, KTQT hiện đại bao gồm các chức năng chủ yếu: (i) lập dự toán ngân sách và lập kế hoạch; (ii) kế toán trách nhiệm; (iii) phân tích chi phí - khối lượng - lợi nhuận và phân tích chi phí thích hợp; (iv) báo cáo nội bộ và đánh giá hiệu quả hoạt động; và (v) cung cấp thông tin phục vụ ra quyết định chiến lược và tác nghiệp (Drury, 2018). Thông tin KTQT không chỉ phản ánh quá khứ mà còn mang tính dự báo, hỗ trợ các quyết định ngắn hạn (như định giá, lựa chọn dịch vụ, lựa chọn tuyến vận tải) và dài hạn (như đầu tư tài sản, mở rộng thị trường, thay đổi mô hình kinh doanh).

Trong lĩnh vực logistics - đặc biệt là vận tải container, depot và kho bãi - cấu trúc chi phí vận hành có mức độ biến động lớn theo giá nhiên liệu, chi phí cầu đường, nhân công, khấu hao phương tiện và chi phí kho bãi. Do đó, sự cần thiết của KTQT trong phân tích chi phí - lợi ích, lập kế hoạch khai thác, kiểm soát chi phí và đánh giá hiệu quả là rất rõ rệt (Yeo và cộng sự, 2008; Thai, 2012). Nghiên cứu quốc tế ghi nhận rằng, việc ứng dụng KTQT giúp doanh nghiệp logistics tối ưu hóa chi phí vận hành, nâng cao năng lực khai thác phương tiện, cải thiện biên lợi nhuận và nâng cao năng lực cạnh tranh trong môi trường thị trường biến động (Wu và cộng sự, 2020).

Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu về KTQT trong logistics tập trung vào các doanh nghiệp quy mô lớn hoặc các tập đoàn logistics tích hợp (3PL/4PL) tại các nền kinh tế phát triển, trong khi nghiên cứu ứng dụng KTQT cho doanh nghiệp logistics quy mô vừa và nhỏ tại các nước đang phát triển, bao gồm Việt Nam, còn tương đối hạn chế. Việc thiếu các nghiên cứu mang tính tình huống (case study) tại doanh nghiệp nhỏ và vừa tạo ra khoảng trống cần bổ sung, đặc biệt khi các doanh nghiệp logistics - container tại Việt Nam đang đối mặt với biên lợi nhuận thấp, chi phí biến động và áp lực cạnh tranh gia tăng. Đây cũng chính là bối cảnh cho nghiên cứu này.

2.1. Thực trạng tổ chức KTQT tại Straightway Container

Công ty TNHH Dịch vụ Straightway Container (Việt Nam) được thành lập theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 0318475661 và chính thức đi vào hoạt động từ ngày 24/5/2024. Công ty hoạt động trong lĩnh vực logistics - container, bao gồm các dịch vụ vận tải container nội vùng, depot, lưu giữ container, nâng - hạ container và các dịch vụ logistics hỗ trợ liên quan đến luồng hàng xuất nhập khẩu và nội địa tại khu vực Đồng

Nai và vùng Đông Nam Bộ. Với đặc thù cung cấp dịch vụ dựa trên tài sản và cơ sở hạ tầng logistics (phương tiện vận tải, depot, nhân lực kỹ thuật), cấu trúc chi phí của doanh nghiệp mang tính phức tạp và biến động theo giá nhiên liệu, phí cầu đường, nhân công và khấu hao phương tiện.

Do mới thành lập và đang trong giai đoạn xây dựng mô hình kinh doanh, bộ máy kế toán của Công ty hiện ưu tiên triển khai kế toán tài chính nhằm đáp ứng yêu cầu ghi nhận giao dịch, lập chứng từ, theo dõi công nợ và tuân thủ nghĩa vụ thuế. Công tác KTQT chưa được tổ chức thành hệ thống riêng biệt mà mới dừng lại ở mức hỗ trợ thông tin theo nhu cầu tác nghiệp, đặc biệt trong các hoạt động vận tải container và depot.

Về lập kế hoạch và dự toán: Công ty chưa xây dựng dự toán chi phí - doanh thu theo dịch vụ hoặc theo tuyến khai thác. Việc dự báo chi phí vận hành chủ yếu dựa trên kinh nghiệm quản lý, trong khi chi phí nhiên liệu và chi phí cầu đường biến động mạnh theo tháng, ảnh hưởng trực tiếp đến biên lợi nhuận dịch vụ. Hiện, chi phí nhiên liệu chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu chi phí vận tải (khoảng 40%-45%), nhưng chưa được phân tích chi tiết theo phương tiện, tuyến hoặc dịch vụ.

Về kế toán trách nhiệm: Công ty chưa thiết lập các trung tâm trách nhiệm do quy mô tổ chức còn nhỏ và bộ máy vận hành đang trong giai đoạn hoàn thiện. Tuy nhiên, xét theo cấu trúc chi phí và mô hình kinh doanh, các bộ phận như vận tải container, depot và nâng - hạ container có mức độ tiêu hao chi phí khác nhau, đòi hỏi việc phân chia trung tâm chi phí hoặc trung tâm lợi nhuận trong giai đoạn mở rộng tiếp theo là cần thiết.

Về phân tích chi phí - lợi nhuận: Công ty chưa áp dụng các công cụ phân tích KTQT như phân tích chi phí - khối lượng - lợi nhuận (CVP) hoặc phân tích chi phí thích hợp phục vụ quyết định định giá dịch vụ, phân bổ phương tiện hoặc lựa chọn thuê ngoài - tự thực hiện. Các quyết định tác nghiệp mang tính ngắn hạn chủ yếu dựa trên kinh nghiệm nhà quản trị.

Về hệ thống báo cáo nội bộ: Công ty chưa xây dựng báo cáo KTQT chuyên biệt. Báo cáo hiện hành chủ yếu phục vụ kế toán tài chính mà chưa cung cấp thông tin theo phương tiện, tuyến khai thác hoặc dịch vụ - những chỉ tiêu quan trọng trong lĩnh vực logistics - container. Điều này hạn chế khả năng đánh giá hiệu quả khai thác và tối ưu hóa chi phí.

Về công nghệ thông tin: Phần mềm kế toán hiện tại của Công ty chưa tích hợp với hệ thống

quản lý vận tải (TMS) hoặc depot, dẫn đến luồng thông tin bị phân tách và phụ thuộc nhiều vào Excel. Điều này làm giảm tính kịp thời và tính phân tích của thông tin phục vụ ra quyết định.

Qua phân tích thực trạng cho thấy, công tác KTQT tại Công ty TNHH Dịch vụ Straightway Container (Việt Nam) đã đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên thực tế triển khai vẫn còn một số hạn chế đáng chú ý, chủ yếu liên quan đến việc chưa tổ chức đầy đủ các nội dung KTQT theo yêu cầu quản trị chi phí và điều hành hoạt động trong lĩnh vực logistics - container. Cụ thể:

Thứ nhất, công tác lập dự toán chưa được triển khai, đặc biệt là dự toán chi phí và doanh thu theo dịch vụ. Do doanh nghiệp mới đi vào hoạt động, việc lập kế hoạch chi phí vận tải, depot, nâng - hạ container và các dịch vụ liên quan chủ yếu dựa trên kinh nghiệm, chưa có hệ thống chỉ tiêu hoặc kế hoạch định mức để làm cơ sở kiểm soát và đánh giá mức độ hoàn thành.

Thứ hai, kế toán trách nhiệm chưa được xây dựng, trong khi mô hình hoạt động bao gồm nhiều bộ phận có đặc điểm chi phí và doanh thu khác nhau. Việc không phân chia trách nhiệm theo bộ phận hoặc theo dịch vụ khiến công ty chưa có cơ sở để xác định đóng góp của từng bộ phận trong chuỗi hoạt động logistics.

Thứ ba, phân tích chi phí - lợi nhuận còn hạn chế. Các thông tin về chi phí chủ yếu phục vụ ghi chép kế toán tài chính, chưa được xử lý theo hướng phục vụ đánh giá hiệu quả theo dịch vụ hoặc tuyến vận tải. Điều này hạn chế khả năng phân tích biên lợi nhuận và hỗ trợ ra quyết định quản trị trong giai đoạn mở rộng hoạt động.

Thứ tư, hệ thống báo cáo KTQT chưa được thiết lập, các báo cáo hiện hành chủ yếu phục vụ yêu cầu kế toán tài chính theo quy định. Chưa có báo cáo nội bộ về chi phí, doanh thu hoặc hiệu quả khai thác theo dịch vụ, dẫn đến việc thiếu thông tin phục vụ kiểm soát và điều hành.

Thứ năm, thông tin KTQT phục vụ ra quyết định chưa đầy đủ, dẫn đến việc các quyết định liên quan đến vận hành, định giá và tổ chức dịch vụ phần lớn dựa trên kinh nghiệm cá nhân thay vì dựa trên số liệu kế toán được xử lý và phân tích.

2.2. Giải pháp hoàn chỉnh

Từ các hạn chế đã phân tích ở trên, để KTQT phát huy vai trò hỗ trợ lập kế hoạch, kiểm soát chi phí và ra quyết định trong bối cảnh doanh nghiệp logistics - container mới thành lập và đang mở rộng hoạt động, Công ty TNHH Dịch vụ

Straightway Container (Việt Nam) cần triển khai một số giải pháp hoàn thiện như sau:

Một là, hoàn thiện công tác lập dự toán ngân sách theo dịch vụ. Do đặc thù vận tải container, depot và nâng - hạ container có cấu trúc chi phí khác nhau, việc lập dự toán cần được thực hiện theo từng dịch vụ nhằm đảm bảo tính chính xác và khả năng kiểm soát. Dự toán nên bao gồm: dự toán chi phí, dự toán doanh thu và dự toán kết quả theo kỳ kế hoạch (tháng/quý/năm). Việc thiết lập dự toán giúp công ty chủ động đánh giá biến động chi phí đầu vào, dự báo kết quả kinh doanh và làm cơ sở so sánh với thực hiện để đánh giá hiệu quả.

Hai là, xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm phù hợp với mô hình dịch vụ. Việc phân chia trung tâm chi phí hoặc trung tâm lợi nhuận theo dịch vụ (vận tải container, depot, nâng - hạ container) sẽ giúp công ty xác định trách nhiệm của từng bộ phận và đánh giá đóng góp vào kết quả chung. Đây là cơ sở để phân bổ nguồn lực, điều chỉnh hoạt động và hoàn thiện công tác kiểm soát chi phí trong giai đoạn mở rộng quy mô.

Ba là, tăng cường phân tích chi phí - lợi nhuận. Công ty cần xây dựng các chỉ tiêu phân tích chi phí - doanh thu - lợi nhuận theo dịch vụ nhằm đánh giá hiệu quả khai thác và hỗ trợ ra quyết định. Việc phân tích sẽ giúp nhận diện dịch vụ có biên lợi nhuận cao hoặc dịch vụ cần tối ưu chi phí, từ đó hỗ trợ định mức khai thác và kế hoạch mở rộng hoạt động.

Bốn là, hoàn thiện hệ thống báo cáo KTQT. Bên cạnh các báo cáo tài chính theo quy định, công ty cần thiết lập thêm các báo cáo quản trị phục vụ điều hành như báo cáo chi phí theo dịch vụ, báo cáo doanh thu - chi phí theo kỳ, báo cáo so sánh dự toán - thực hiện và báo cáo kết quả theo bộ phận. Hệ thống báo cáo KTQT cần đảm bảo tính kịp thời, chính xác và phù hợp với nhu cầu thông tin của nhà quản trị.

Năm là, nâng cao khả năng cung cấp thông tin phục vụ ra quyết định. Công ty cần hoàn thiện quy trình thu thập, xử lý và tổng hợp thông tin KTQT nhằm hỗ trợ các quyết định liên quan đến định giá dịch vụ, lựa chọn tuyến khai thác, phân bổ phương tiện hoặc mở rộng dịch vụ. Việc nâng cao chất lượng thông tin giúp giảm phụ thuộc vào kinh nghiệm cá nhân và tăng tính khách quan trong điều hành.

Nhìn chung, các giải pháp trên cần được triển khai theo lộ trình phù hợp với quy mô và mức độ phát triển của doanh nghiệp. Việc hoàn thiện công

tác KTQT ngay từ giai đoạn đầu sẽ tạo nền tảng cho việc kiểm soát chi phí, nâng cao hiệu quả khai thác và tăng năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực logistics - container.

2.3. Hàm ý đối với đào tạo kế toán quản trị trong lĩnh vực logistics

Kết quả nghiên cứu tình huống tại Công ty TNHH Dịch vụ Straightway Container (Việt Nam) cho thấy, việc tổ chức và vận hành kế toán quản trị trong doanh nghiệp logistics – container đòi hỏi đội ngũ nhân sự kế toán không chỉ nắm vững kiến thức kế toán tài chính mà còn phải có năng lực lập dự toán, phân tích chi phí – lợi nhuận, kế toán trách nhiệm và sử dụng thông tin phục vụ ra quyết định quản trị. Điều này đặt ra yêu cầu điều chỉnh nội dung và phương pháp đào tạo kế toán quản trị trong các cơ sở giáo dục đại học theo hướng gắn với đặc thù ngành logistics.

Cụ thể, chương trình đào tạo kế toán cần tăng cường các học phần hoặc chuyên đề về kế toán quản trị trong doanh nghiệp logistics – vận tải, trong đó chú trọng phân tích cấu trúc chi phí theo dịch vụ, theo tuyến vận tải và theo trung tâm trách nhiệm. Việc sử dụng các nghiên cứu tình huống thực tế như trường hợp của Công ty TNHH Dịch vụ Straightway Container (Việt Nam) sẽ giúp sinh viên nâng cao khả năng vận dụng lý thuyết vào thực tiễn, phát triển tư duy phân tích và kỹ năng ra quyết định trong môi trường kinh doanh biến động.

Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cũng gợi ý rằng các cơ sở đào tạo cần đẩy mạnh phương pháp giảng

dạy dựa trên tình huống (case-based learning), kết hợp với dữ liệu thực tế từ doanh nghiệp, nhằm thu hẹp khoảng cách giữa đào tạo và nhu cầu sử dụng lao động. Đây là cơ sở quan trọng để nâng cao chất lượng đào tạo kế toán quản trị theo định hướng ứng dụng, đáp ứng yêu cầu phát triển của ngành logistics trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập kinh tế.

III. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã phân tích thực trạng tổ chức công tác kế toán quản trị tại Công ty TNHH Dịch vụ Straightway Container (Việt Nam) và chỉ ra những hạn chế chủ yếu trong lập dự toán, kế toán trách nhiệm, phân tích chi phí – lợi nhuận và hệ thống báo cáo quản trị. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác kế toán quản trị phù hợp với đặc thù hoạt động logistics – container.

Bên cạnh ý nghĩa thực tiễn đối với doanh nghiệp, nghiên cứu còn cung cấp những hàm ý quan trọng cho công tác đào tạo kế toán quản trị trong các cơ sở giáo dục đại học. Việc sử dụng nghiên cứu tình huống thực tế giúp nâng cao tính ứng dụng của chương trình đào tạo, hỗ trợ sinh viên phát triển năng lực phân tích, tư duy quản trị và khả năng ra quyết định trong môi trường kinh doanh thực tiễn. Đây là cơ sở để các cơ sở đào tạo điều chỉnh nội dung và phương pháp giảng dạy kế toán quản trị theo hướng gắn kết chặt chẽ hơn với yêu cầu của doanh nghiệp logistics trong giai đoạn hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Drury, C. (2018). *Management and Cost Accounting (10th ed.)*. Cengage Learning.
- Hornigren, C. T., Datar, S. M., and Rajan, M. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis (15th ed.)*. Pearson.
- Quốc hội (2015). Luật Kế toán, số 88/2015/QH13, ngày 20/11/2015.
- Thai, V. V. (2012). *Logistics Service Quality: Conceptual Model and Empirical Evidence*. Emerald.
- Wu, Y., Jin, X., and Luo, M. (2020). Cost analysis and performance evaluation in container logistics operations. *Journal of Maritime Economics*, 22(4), 312-329.
- Yeo, G., Pak, J., and Yang, Z. (2008). Analysis of container logistics performance in port operations. *Maritime Policy & Management*, 35(5), 387-402.