

# SOP: Lập dự toán & kiểm soát vật tư — Phòng Dự toán - Vật tư (Công ty thi công nội thất)

Tài liệu thực chiến ERP • AI-X — ai-x.vn • Cập nhật 2026-01-08 03:34:00

*Phiên bản PDF miễn phí — liên hệ AI-X để nhận bộ biểu mẫu điền sẵn & tư vấn lộ trình.*

## 1. Bối cảnh và mục đích

Phòng Dự toán - Vật tư là bộ phận định giá và kiểm soát chi phí của công ty thi công nội thất. Nếu Phòng Kinh doanh chốt đơn và Phòng Thiết kế tạo ra bản vẽ, thì Phòng Dự toán là người trả lời câu hỏi quan trọng nhất: "Công trình này tốn bao nhiêu, lãi hay lỗ?"

Trong ngành nội thất, chi phí vật tư chiếm 55–70% giá trị hợp đồng. Một sai sót nhỏ trong dự toán (bóc tách khối lượng sai, bỏ sót hạng mục, định giá vật tư không cập nhật) có thể:

- Biến một dự án tưởng có lãi thành lỗ nặng khi hoàn thành
- Gây tranh chấp với khách hàng khi phát sinh chi phí ngoài dự kiến
- Làm đình trệ sản xuất khi vật tư thiếu hoặc mua sai chủng loại
- Khiến công ty mất uy tín với nhà cung cấp khi thanh toán chậm trễ

Một SOP cho Phòng Dự toán - Vật tư được xây dựng để đảm bảo:

- Mọi dự toán đều chính xác, đầy đủ — không bỏ sót hạng mục
- Chi phí vật tư được kiểm soát chặt chẽ trong suốt vòng đời dự án
- Việc mua hàng tuân theo quy trình phê duyệt rõ ràng, minh bạch
- Có đối chiếu giữa dự toán - thực chi sau mỗi dự án để rút kinh nghiệm

Nguyên tắc vàng: Dự toán không phải là con số "ước lượng" mà là bản cam kết chi phí. Mỗi con số trong dự toán phải có căn cứ: định mức, báo giá nhà cung cấp, hoặc dữ liệu dự án đã làm.

## 2. Phạm vi và đối tượng áp dụng

### 2.1 Phạm vi

Quy trình áp dụng cho toàn bộ hoạt động dự toán và quản lý vật tư của công ty, từ khi nhận hồ sơ từ Phòng Thiết kế đến khi quyết toán chi phí dự án. Quy trình bao gồm:

- Lập dự toán cho báo giá (hỗ trợ Kinh doanh)
- Bóc tách khối lượng từ bản vẽ thiết kế

- Lập bảng tổng hợp vật tư, định mức chi phí
- Quy trình mua hàng, chọn nhà cung cấp
- Kiểm soát vật tư nhập - xuất - tồn kho
- Quyết toán và phân tích chênh lệch dự toán - thực chi

## 2.2 Đối tượng áp dụng

- Kỹ sư dự toán (QS - Quantity Surveyor)
- Nhân viên vật tư
- Thủ kho
- Trưởng phòng Dự toán - Vật tư
- Các bộ phận liên quan: Kinh doanh, Thiết kế, Sản xuất, Kế toán, Kho

## 2.3 Phân loại chi phí dự án

| Vật tư chính (gỗ, đá, kính, inox) | 45–55% | Cần báo giá nhiều nhà cung cấp |
|-----------------------------------|--------|--------------------------------|
| Vật tư phụ (keo, vít, phụ kiện)   | 8–12%  | Định mức theo kinh nghiệm      |
| Nhân công                         | 15–20% | Theo đơn giá thị trường        |
| Vận chuyển, lắp dựng              | 5–8%   | Theo địa điểm công trình       |
| Chi phí quản lý, lãi              | 10–15% | Theo chính sách công ty        |

## 3. Sơ đồ quy trình tổng thể

Diễn giải sơ đồ: - Giai đoạn 1 (Bước 1–3): Lập dự toán từ hồ sơ thiết kế - Giai đoạn 2 (Bước 4–5): Mua hàng và kiểm soát vật tư - Giai đoạn 3 (Bước 6–7): Theo dõi thực chi và quyết toán

## 4. Chi tiết các bước thực hiện

### 4.1 Bước 1: Nhận hồ sơ và bóc tách khối lượng

#### 4.1.1 Mô tả

#### 4.1.2 Hồ sơ cần thiết

- [ ] Bộ bản vẽ thi công đã được duyệt (2D + 3D chốt)
- [ ] Bảng quy cách vật liệu (specification) từ Phòng Thiết kế
- [ ] Báo giá đã chốt với khách (để đối chiếu)
- [ ] Yêu cầu đặc biệt của khách (nếu ảnh hưởng chi phí)

#### 4.1.3 Quy trình bóc tách

- Nghiên cứu bản vẽ kỹ lưỡng — hiểu rõ từng chi tiết trước khi tính
- Bóc tách theo từng tầng/từng phòng — tránh sót

- Lập bảng bóc tách khối lượng theo hạng mục:
- Hạng mục, diễn giải, đơn vị tính, kích thước, số lượng
- Ghi rõ công thức tính (dài × rộng × số lượng)
- Đối chiếu với bảng quy cách vật liệu — đúng chủng loại, độ dày
- Kiểm tra chéo giữa 2 người (bóc tách viên + trưởng phòng) cho dự án lớn

#### 4.1.4 Yêu cầu bắt buộc

- [ ] Bóc tách bằng văn bản có công thức — không tính nhầm
- [ ] Mọi hạng mục đều có đơn vị tính chuẩn (m<sup>2</sup>, mét dài, cái, bộ)
- [ ] Khối lượng bóc tách khớp với bản vẽ — nếu lệch, kiểm tra lại
- [ ] Dự án > 500 triệu bắt buộc kiểm tra chéo 2 người

## 4.2 Bước 2: Lập dự toán chi phí

### 4.2.1 Mô tả

### 4.2.2 Cấu trúc bảng dự toán

### 4.2.3 Nguồn đơn giá

- Vật tư chính: Báo giá cập nhật từ ít nhất 2–3 nhà cung cấp (trong 30 ngày)
- Vật tư phụ: Định mức % theo kinh nghiệm dự án trước (8–12%)
- Nhân công: Đơn giá thị trường khu vực thi công
- Vận chuyển: Báo giá thực tế theo địa điểm

### 4.2.4 Yêu cầu

- [ ] Đơn giá có ngày tháng và nguồn (từ nhà cung cấp nào)
- [ ] Cộng dự trừ 3–5% dự phòng phát sinh cho dự án
- [ ] Trưởng phòng duyệt dự toán trước khi dùng cho báo giá

## 4.3 Bước 3: Đối chiếu dự toán với báo giá khách hàng

### 4.3.1 Mô tả

### 4.3.2 Quy trình đối chiếu

- So sánh giá bán vs giá thành dự toán từng hạng mục
- Tính biên lợi nhuận dự kiến của từng hạng mục và tổng thể
- Hạng mục nào biên lợi nhuận < 10% → đánh dấu rủi ro, báo Trưởng phòng
- Trình bảng đối chiếu cho Trưởng phòng và Giám đốc duyệt trước khi Kinh doanh gửi báo giá
- Lưu bản đối chiếu vào hồ sơ dự án — làm căn cứ quyết toán sau này

### 4.3.3 Quy tắc phân quyền duyệt

|                  |                      |
|------------------|----------------------|
|                  |                      |
| < 300 triệu      | Trưởng phòng Dự toán |
| 300 triệu – 1 tỷ | Giám đốc             |

|        |                              |
|--------|------------------------------|
| > 1 tỷ | Giám đốc + Hội đồng (nếu có) |
|--------|------------------------------|

Lưu ý: Nếu biên lợi nhuận dự kiến âm (giá bán < giá thành), dừng ngay và báo Kinh doanh đàm phán lại với khách — không chấp nhận dự án lỗ mà không có quyết định bằng văn bản của Giám đốc.

## 4.4 Bước 4: Quy trình mua hàng và chọn nhà cung cấp

### 4.4.1 Mô tả

#### 4.4.2 Quy trình mua hàng

- Tổng hợp nhu cầu vật tư từ dự toán đã duyệt → lập Bảng yêu cầu mua hàng
- Xác định nhà cung cấp — ưu tiên danh sách nhà cung cấp đã được đánh giá
- Xin báo giá tối thiểu 3 nhà cung cấp cho vật tư chính (trên 10 triệu)
- So sánh báo giá (giá, chất lượng, thời gian giao, điều khoản thanh toán)
- Lập đơn đặt hàng (PO) — ghi rõ chủng loại, số lượng, đơn giá, thời gian giao
- Trình duyệt đơn đặt hàng theo phân quyền
- Gửi PO cho nhà cung cấp, theo dõi tiến độ giao hàng

#### 4.4.3 Bảng đánh giá nhà cung cấp

| Giá cả                | 30%  | 8   | 7   | 6   |
|-----------------------|------|-----|-----|-----|
| Chất lượng            | 30%  | 9   | 7   | 8   |
| Giao hàng đúng hạn    | 20%  | 8   | 6   | 7   |
| Hỗ trợ kỹ thuật       | 10%  | 7   | 8   | 5   |
| Điều khoản thanh toán | 10%  | 6   | 8   | 7   |
| TỔNG                  | 100% | 8.0 | 7.1 | 6.7 |

#### 4.4.4 Phân quyền duyệt đơn mua

| < 10 triệu     | Nhân viên vật tư + Trưởng phòng |
|----------------|---------------------------------|
| 10 – 100 triệu | Trưởng phòng Dự toán - Vật tư   |
| > 100 triệu    | Giám đốc                        |

#### 4.4.5 Yêu cầu bắt buộc

- [ ] Vật tư chính bắt buộc 3 báo giá (trên 10 triệu)
- [ ] Mua đúng chủng loại, quy cách theo spec thiết kế — không tự ý đổi
- [ ] Đổi vật tư (vì lý do giá/hàng) bắt buộc xác nhận với KTS và khách
- [ ] Lưu toàn bộ hóa đơn, phiếu giao hàng vào hồ sơ dự án

## 4.5 Bước 5: Kiểm soát vật tư nhập - xuất - tồn kho

#### 4.5.1 Mô tả

#### 4.5.2 Quy trình nhập kho

- Kiểm tra phiếu giao hàng so với đơn đặt hàng (chủng loại, số lượng, quy cách)
- Kiểm tra chất lượng (màu sắc, độ dày, độ ẩm gỗ, trầy xước)
- Cân/đếm lại số lượng thực tế (đối với vật tư tính theo kg/m<sup>2</sup>)
- Lập phiếu nhập kho đầy đủ chữ ký (người giao, thủ kho)
- Nhập dữ liệu vào hệ thống ngay trong ngày (hoặc chậm nhất 24 giờ)
- Sắp xếp kho theo khu vực — dễ tìm, dễ kiểm kê

#### 4.5.3 Quy trình xuất kho

- Căn cứ vào phiếu xuất kho theo lệnh sản xuất (từ Phòng Sản xuất)
- Đối chiếu số lượng xuất với định mức sử dụng
- Xuất theo nguyên tắc FIFO (nhập trước - xuất trước) cho vật tư có hạn dùng
- Ghi chép số lượng tồn sau khi xuất — cập nhật hệ thống ngay
- Vật tư thừa (thừa khi cắt, sản xuất hỏng) thu hồi về kho — ghi biên bản

#### 4.5.4 Kiểm kê định kỳ

- Kiểm kê hàng tháng đối với vật tư giá trị cao (gỗ, đá, inox)
- Kiểm kê hàng quý toàn bộ kho
- Chênh lệch tồn kho phải tìm nguyên nhân và lập biên bản — không tự điều chỉnh
- Tồn kho chết (quá 6 tháng không sử dụng) → báo cáo để xử lý (trả lại NCC, thanh lý)

#### 4.5.5 Yêu cầu

- [ ] Mọi nhập/xuất đều có chứng từ đầy đủ — không xuất nhập "chay"
- [ ] Thủ kho chịu trách nhiệm về số liệu tồn kho thực tế vs hệ thống
- [ ] Vật tư hỏng/vỡ trong quá trình vận chuyển → biên bản bồi thường với đơn vị vận chuyển

### 4.6 Bước 6: Theo dõi thực chi và cập nhật chi phí

#### 4.6.1 Mô tả

#### 4.6.2 Bảng theo dõi chi phí dự án

#### 4.6.3 Quy trình theo dõi

- Cập nhật chi phí thực tế vào bảng theo dõi hàng tuần
- So sánh thực chi vs dự toán từng hạng mục
- Hạng mục vượt > 5% → phân tích nguyên nhân, báo Trưởng phòng
- Hạng mục vượt > 10% → báo Giám đốc + họp xử lý
- Vật tư phát sinh ngoài dự toán → kiểm tra có thuộc phạm vi phát sinh với khách không

#### 4.6.4 Xử lý phát sinh

- Phát sinh do khách yêu cầu thêm: lập phụ lục hợp đồng, báo giá phát sinh cho khách
- Phát sinh do sai sót nội bộ: ghi nhận chi phí, phân tích nguyên nhân, rút kinh nghiệm
- Phát sinh do thị trường (giá tăng): đánh giá mức độ, báo Giám đốc quyết định

## 4.7 Bước 7: Quyết toán và phân tích chênh lệch

### 4.7.1 Mô tả

### 4.7.2 Quy trình quyết toán

- Thu thập toàn bộ chứng từ chi phí của dự án (hóa đơn, phiếu chi, bảng lương)
- Lập bảng quyết toán: tổng doanh thu, tổng chi phí, lợi nhuận thực tế
- Phân tích chênh lệch từng hạng mục so với dự toán
- Xác định nguyên nhân chênh lệch: do khách đổi, do thị trường, do sai dự toán
- Lập báo cáo bài học kinh nghiệm — cập nhật định mức, đơn giá cho dự toán sau
- Trình quyết toán cho Giám đốc duyệt trong vòng 30 ngày sau bàn giao

### 4.7.3 Báo cáo quyết toán

| Doanh thu (giá bán) | 150.000.000 | 150.000.000 | 0          |
|---------------------|-------------|-------------|------------|
| Chi phí vật tư      | 69.498.000  | 72.300.000  | +2.802.000 |
| Chi phí nhân công   | 36.500.000  | 34.200.000  | -2.300.000 |
| Chi phí vận chuyển  | 6.000.000   | 6.800.000   | +800.000   |
| Chi phí quản lý     | 11.200.000  | 11.500.000  | +300.000   |
| Lợi nhuận           | 26.802.000  | 25.200.000  | -1.602.000 |
| Biên lợi nhuận      | 17.9%       | 16.8%       | -1.1%      |

### 4.7.4 Yêu cầu

- [ ] Quyết toán bắt buộc sau mỗi dự án — không để dồn cuối năm
- [ ] Chênh lệch > 5% phải có phân tích nguyên nhân cụ thể
- [ ] Cập nhật định mức và đơn giá chuẩn vào cơ sở dữ liệu công ty

## 5. Các tình huống ngoại lệ và cách xử lý

### 5.1 Giá vật tư biến động mạnh trong quá trình dự án

- Theo dõi giá thị trường hàng tuần cho vật tư chính
- Nếu giá tăng > 5% so với dự toán: báo Trưởng phòng, đánh giá mức độ ảnh hưởng
- Cân nhắc: mua trước khi tăng giá, đổi nhà cung cấp, hoặc thương lượng lại với khách
- Trường hợp vượt biên lợi nhuận: trình Giám đốc quyết định

### 5.2 Nhà cung cấp giao hàng trễ ảnh hưởng tiến độ

- Kho có sẵn danh sách nhà cung cấp dự phòng cho vật tư chính
- Đôn đốc giao hàng qua điện thoại/email, ghi nhận cam kết mới
- Nếu chậm quá 3 ngày: chuyển sang nhà cung cấp dự phòng
- Áp dụng điều khoản phạt trong hợp đồng mua hàng

### 5.3 Vật tư về không đúng quy cách (sai màu, sai độ dày)

- Không nhập kho khi phát hiện sai quy cách
- Lập biên bản từ chối nhận, yêu cầu đổi hàng
- Thông báo cho Phòng Sản xuất để điều chỉnh kế hoạch
- Báo cáo Trưởng phòng để đánh giá lại nhà cung cấp

### 5.4 Thiếu hụt vật tư giữa chừng do tính thiếu khối lượng

- Báo ngay cho Trưởng phòng và Phòng Sản xuất
- Đánh giá mức độ thiếu hụt và ảnh hưởng tiến độ
- Mua bổ sung khẩn cấp (ưu tiên nhà cung cấp có sẵn hàng)
- Phân tích nguyên nhân: bóc tách thiếu? hao hụt thực tế cao? → cập nhật định mức

### 5.5 Khách yêu cầu đổi vật liệu giữa chừng

- Nhận văn bản yêu cầu của khách (email là được)
- So sánh giá vật liệu mới vs cũ — tính chênh lệch
- Lập phụ lục phát sinh (tăng/giảm) trình khách xác nhận
- Phối hợp Kinh doanh và KTS để xử lý kịp thời

## 6. KPI đánh giá hiệu quả

| Độ chính xác dự toán   | 1 -                                    | Chênh lệch thực chi        | / Dự toán      |
|------------------------|----------------------------------------|----------------------------|----------------|
| Biên lợi nhuận thực tế | (Doanh thu - Chi phí) /<br>Doanh thu   | ≥ 15%                      | Mỗi dự án      |
| Tỷ lệ vật tư đúng hạn  | Số lần giao đúng / Tổng số<br>lần giao | ≥ 95%                      | Hàng tháng     |
| Sai lệch tồn kho       |                                        | Tồn thực tế - Tồn hệ thống | / Tồn hệ thống |
| Thời gian lập dự toán  | Từ nhận hồ sơ đến dự<br>toán duyệt     | ≤ 7 ngày                   | Mỗi dự án      |
| Tỷ lệ mua 3 báo giá    | Số đơn mua có 3 báo giá /<br>Tổng đơn  | ≥ 80%                      | Hàng quý       |
| Tồn kho chết           | Giá trị tồn > 6 tháng / Tổng<br>tồn    | ≤ 5%                       | Hàng quý       |

## 7. Biểu mẫu và tài liệu kèm theo

| 1 | Bảng bóc tách khối lượng | Chuẩn hóa tính khối lượng |
|---|--------------------------|---------------------------|

|    |                                    |                         |
|----|------------------------------------|-------------------------|
| 2  | Bảng dự toán chi phí               | Tổng hợp chi phí dự án  |
| 3  | Bảng đối chiếu giá bán - giá thành | Xác định biên lợi nhuận |
| 4  | Bảng yêu cầu mua hàng              | Khởi tạo quy trình mua  |
| 5  | Bảng so sánh báo giá nhà cung cấp  | Chọn nhà cung cấp       |
| 6  | Đơn đặt hàng (PO)                  | Đặt mua vật tư          |
| 7  | Phiếu nhập kho / xuất kho          | Quản lý kho             |
| 8  | Biên bản kiểm kê                   | Kiểm soát tồn kho       |
| 9  | Bảng theo dõi chi phí dự án        | Theo dõi thực chi       |
| 10 | Bảng quyết toán dự án              | Tổng kết lãi lỗ         |

## 8. Trách nhiệm và thời gian hoàn thành

| Bóc tách khối lượng           | Kỹ sư dự toán       | Trưởng phòng    | 3–5 ngày             |
|-------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------|
| Lập dự toán chi phí           | Kỹ sư dự toán       | Trưởng phòng    | 2–3 ngày             |
| Đối chiếu giá bán - giá thành | Trưởng phòng        | Giám đốc        | 1 ngày               |
| Xin báo giá & mua hàng        | Nhân viên vật tư    | Theo phân quyền | 2–5 ngày             |
| Nhập kho / xuất kho           | Thủ kho             | Trưởng phòng    | Trong ngày           |
| Kiểm kê kho                   | Thủ kho + NV vật tư | Trưởng phòng    | Hàng tháng/quý       |
| Theo dõi chi phí              | Kỹ sư dự toán       | Trưởng phòng    | Hàng tuần            |
| Quyết toán dự án              | Kỹ sư dự toán       | Giám đốc        | 30 ngày sau bàn giao |

## 9. Trách nhiệm duy trì và cập nhật quy trình

- SOP này được rà soát định kỳ 6 tháng/lần hoặc khi có thay đổi về quy trình
- Trưởng phòng Dự toán - Vật tư chịu trách nhiệm cập nhật và phổ biến
- Cập nhật định mức, đơn giá chuẩn vào cơ sở dữ liệu sau mỗi dự án
- Mọi góp ý cải tiến được ghi nhận tại các buổi họp giao ban

## 10. Ứng dụng ERP vào quản lý hiệu quả — Phòng Dự toán - Vật tư

ERP giúp Phòng Dự toán - Vật tư quản lý chi phí và mua hàng chính xác :

|                  |                                                   |                                                         |
|------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|                  |                                                   |                                                         |
| Bóc tách BOM     | Tu dong tinh khoi luong tu ban ve thiet ke        | Giam sai sot, tiet kiem 70% thoi gian boc tach thu cong |
| Quan ly mua hang | Tao RFQ, so sanh bao gia NCC, tao PO              | Tu dong chon NCC tot nhat, luu vet phe duyét            |
| Quan ly kho      | Theo doi ton kho thuc te, canh bao ton toi thieu  | Biet chinh xac vat tu co san, khong mua thua hoac thieu |
| Ke toan du an    | Theo doi chi phi thuc te vs du toan tung hang muc | Canh bao som khi vuot ngan sach, quyét toan tu dong     |
| Dashboard        | Bien loi nhuan tung du an, chi phi theo hang muc  | Nhin thay lai/lo real-time, khong doi cuoi du an        |

Quy trình trên ERP:

Nhan BOM tu Thiet ke -> Tu dong boc tach khoi luong -> Tao RFQ | So sanh bao gia NCC -> Tao PO -> Nhap kho -> Xuat SX -> Theo doi chi phi real-time

Viec tích hop ERP giup phong du toan - vat tu giam 50–80% thoi gian nhap lieu thu cong, tang tinh chinh xac va minh bạch trong quan ly.

SOP Phòng Dự toán - Vật tư — Công ty thi công nội thất | Phiên bản 1.0 | Tài liệu nội bộ — Không phát hành ngoài công ty

## Cần bộ SOP này chạy trên hệ thống thực tế?

AI-X thiết kế lộ trình ERP & AI 90 ngày riêng cho doanh nghiệp của bạn:  
chuẩn hóa dữ liệu — SOP số hóa — dashboard điều hành.

[ai-x.vn/contactus](https://ai-x.vn/contactus)

*Tài liệu phát hành miễn phí bởi AI-X (ai-x.vn). Vui lòng không chỉnh sửa nội dung khi chia sẻ lại.*