

SOP: Kiểm soát PR–RFQ–PO theo BOQ, WBS và ngân sách

Tài liệu thực chiến ERP • AI-X — ai-x.vn • Cập nhật 2026-02-10 01:39:00

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

Đây là SOP chi tiết đi kèm bài viết Mua hàng vượt ngân sách dự án nội thất — dùng cho PM, QS, Mua hàng, Kế toán và CEO/BOD áp dụng vào vận hành thực tế.

1. Tên SOP

SOP-PUR-01 — Kiểm soát PR–RFQ–PO theo BOQ, WBS và ngân sách (ngành thiết kế & thi công nội thất)

2. Mục đích

Thiết lập một chuỗi kiểm soát mua hàng gắn với dự án: mọi yêu cầu mua (PR) phải gắn mã dự án, WBS và ngân sách baseline; mọi PO phải được kiểm tra ngân sách còn lại trước khi phát hành; và chi phí cam kết (Committed Cost) phải được theo dõi cùng lúc với chi phí thực tế (Actual Cost) để PM và CEO nhìn đúng biên lợi nhuận dự báo.

SOP này không thay thế công cụ đang dùng (Excel, Google Sheet, phần mềm ERP nếu có). Nó quy định ai được tạo PR, ai kiểm tra ngân sách, ai phê duyệt PO, và bản nào là căn cứ để mua hàng và thanh toán.

3. Phạm vi áp dụng

Áp dụng cho toàn bộ hoạt động mua vật tư, phụ kiện, thiết bị và dịch vụ thầu phụ của công trình thiết kế & thi công nội thất, gồm:

- Yêu cầu mua vật tư từ BOQ và kế hoạch thi công.
- So sánh báo giá nhà cung cấp (RFQ).
- Phát hành và phê duyệt đơn mua hàng (PO).
- Nhận hàng, kiểm tra chất lượng và đối chiếu hóa đơn.
- Theo dõi Purchase Price Variance và Committed Cost.

Không áp dụng cho chi phí nhân công nội bộ và chi phí chung — các chi phí này có SOP riêng.

4. Thuật ngữ và định nghĩa

PR	Purchase Requisition — yêu cầu mua hàng, phải gắn mã dự án, WBS và ngân sách.
RFQ	Request for Quotation — yêu cầu báo giá từ nhà cung cấp, ghi nhận so sánh giá và điều kiện.
PO	Purchase Order — đơn mua hàng, tạo Committed Cost ngay khi được duyệt.
Committed Cost	Chi phí đã cam kết (PO đã phát) nhưng chưa nhập hàng/chưa có hóa đơn.
Actual Cost	Chi phí thực tế đã hạch toán (hóa đơn, phiếu nhập).
Budget Remaining	Ngân sách còn lại = Ngân sách baseline – Committed Cost – Actual Cost.
PPV	Purchase Price Variance — chênh lệch giữa giá mua thực tế và giá dự toán.

5. Vai trò tham gia

PM (Project Manager)	Lập PR gắn dự án, WBS và ngân sách; xác nhận nhu cầu vật tư theo tiến độ.
QS (Quantity Surveyor)	Cung cấp BOQ và ngân sách baseline; kiểm tra ngân sách còn lại trước khi mua.
Mua hàng	Thực hiện RFQ, so sánh báo giá, lập PO, theo dõi giao hàng và PPV.
Kho	Nhận hàng, kiểm tra chất lượng, đối chiếu số lượng với PO.
Kế toán	Đối chiếu hóa đơn với PO và phiếu nhập (3-way match), ghi nhận Actual Cost.
CEO/BOD	Phê duyệt PO vượt hạn mức và ngoại lệ vượt ngân sách.

6. Ma trận RACI

R = Responsible · A = Accountable · C = Consulted · I = Informed

Hoạt động | PM | QS | Mua hàng | Kho | Kế toán | CEO/BOD

Lập PR gắn dự án/WBS | R/A | C | I | I | I | I

Kiểm tra ngân sách còn lại | C | R/A | C | I | I | I

Thực hiện RFQ, so sánh báo giá | I | C | R/A | I | I | I

Phát hành PO | C | C | R | I | I | A

Phê duyệt PO vượt hạn mức | C | C | R | I | I | A
 Nhận hàng, kiểm tra chất lượng | I | I | C | R/A | I | I
 Đối chiếu hóa đơn (3-way match) | I | I | C | C | R/A | I
 Xử lý ngoại lệ vượt ngân sách | C | C | C | I | I | A

7. Dữ liệu đầu vào

- BOQ đã duyệt và ngân sách baseline theo WBS.
- Kế hoạch vật tư theo tiến độ thi công.
- Danh mục nhà cung cấp đã qua đánh giá và bảng giá tham khảo.
- Tồn kho hiện có và khả năng điều chuyển giữa các công trình.

8. Quy trình từng bước

Bước 1 — Xác định nhu cầu mua từ BOQ và tiến độ. PM đối chiếu BOQ với kế hoạch thi công để xác định vật tư cần mua, thời điểm cần hàng và hạng mục WBS tương ứng.

Bước 2 — Kiểm tra tồn kho và khả năng điều chuyển. Trước khi mua, kiểm tra tồn kho hiện có và khả năng điều chuyển từ công trình khác để tránh mua trùng.

Bước 3 — Lập PR gắn dự án, WBS và ngân sách. PR phải ghi rõ mã dự án, mã hạng mục WBS, ngân sách còn lại và ngày cần hàng. Không chấp nhận PR chung chung.

Bước 4 — Kiểm tra ngân sách còn lại. QS xác nhận Budget Remaining đủ cho giá trị PR. Nếu không đủ, chuyển sang luồng ngoại lệ (Bước 8).

Bước 5 — Thực hiện RFQ và so sánh báo giá. Mua hàng gửi RFQ cho tối thiểu 2–3 nhà cung cấp, so sánh giá, chất lượng, thời gian giao hàng và điều kiện thanh toán.

Bước 6 — Phát hành PO theo hạn mức. PO được phê duyệt theo hạn mức quy định. PO tạo Committed Cost ngay khi được duyệt.

Bước 7 — Nhận hàng, kiểm tra và đối chiếu hóa đơn. Kho nhận hàng, kiểm tra chất lượng và số lượng so với PO. Kế toán đối chiếu hóa đơn với PO và phiếu nhập (3-way match) trước khi ghi nhận Actual Cost.

Bước 8 — Xử lý ngoại lệ vượt ngân sách. Nếu PR/PO vượt ngân sách, yêu cầu phê duyệt ngoại lệ với lý do, ảnh hưởng margin và phương án bù trừ. Không phát hành PO vượt ngân sách khi chưa được duyệt.

9. Điểm kiểm soát và điều kiện phê duyệt

Lập PR	PR có mã dự án, WBS, ngân sách còn lại và ngày cần hàng
Kiểm tra ngân sách	Budget Remaining đủ cho giá trị PR
Phát hành PO	PO được phê duyệt theo hạn mức, không vượt ngân sách chưa duyệt

Nhận hàng	Kho xác nhận số lượng và chất lượng khớp PO
Ghi nhận Actual Cost	Hóa đơn khớp PO và phiếu nhập (3-way match)

10. Ngoại lệ và cách xử lý

- Mua khẩn do sự cố hiện trường: PM được phép mua khẩn nhưng phải lập PR và xin phê duyệt ngoại lệ trong vòng 24 giờ, ghi rõ lý do và ảnh hưởng ngân sách.
- Vượt ngân sách do khách thay đổi vật liệu: Chuyển sang luồng Variation Order, cập nhật ngân sách baseline sau khi khách phê duyệt.
- Nhà cung cấp duy nhất (không so sánh được RFQ): Ghi rõ lý do chọn NCC duy nhất và xin phê duyệt của CEO/BOD.
- Giá mua cao hơn dự toán (PPV dương): Ghi nhận PPV, phân tích nguyên nhân và báo cáo trong buổi review ngân sách.

11. KPI cần theo dõi

Các mức KPI dưới đây là mục tiêu tham khảo, doanh nghiệp cần điều chỉnh theo quy mô thực tế.

Tỷ lệ PR gắn dự án/WBS	Số PR có mã dự án/WBS / Tổng số PR	100%
Budget Compliance Rate	Số PO trong ngân sách / Tổng số PO	≥ 95%
Purchase Price Variance	(Giá mua – Giá dự toán) / Giá dự toán	≤ 5%
Emergency Purchase Rate	Giá trị mua khẩn / Tổng giá trị mua	≤ 10%
PR-to-PO Cycle Time	Thời gian từ PR đến PO duyệt	≤ 5 ngày

12. Hồ sơ và biểu mẫu liên quan

- Phiếu đề nghị mua hàng theo dự án.
- Bảng so sánh báo giá nhà cung cấp.
- Scorecard đánh giá nhà cung cấp.
- Checklist kiểm tra ngân sách trước PO.
- Bảng theo dõi vật tư mua gấp.
- Dashboard PR trong ngân sách, PPV, OTIF và chi phí cam kết.

(Chi tiết từng biểu mẫu xem trong Bộ công cụ kiểm soát mua hàng theo ngân sách .)

13. Đầu ra và tiêu chí hoàn thành

SOP được xem là áp dụng thành công khi:

- Mọi PR đều gắn mã dự án, WBS và ngân sách.
- Không phát hành PO vượt ngân sách khi chưa được phê duyệt ngoại lệ.
- Committed Cost và Actual Cost được theo dõi cùng lúc trên cùng một báo cáo.
- PM và CEO nhìn được Budget–Committed–Actual–EA C của từng công trình.

14. Ví dụ thực tế của một công trình nội thất

Ví dụ minh họa mang tính mô phỏng, không phải số liệu thống kê chính thức.

Công trình văn phòng mã VP-2026-008 có ngân sách vật tư 1,8 tỷ đồng theo BOQ. Trong tháng thứ hai, PM lập ba PR mua gấp cho gỗ MDF, phụ kiện và đèn trang trí, tổng giá trị 420 triệu đồng. Nhờ SOP, QS kiểm tra Budget Remaining trước khi duyệt: ngân sách còn lại chỉ 340 triệu đồng, nên hai PR vượt tổng 80 triệu đồng được chuyển sang luồng ngoại lệ.

CEO/BOD phê duyệt ngoại lệ với điều kiện: giảm 30 triệu từ hạng mục đèn trang trí và đàm phán lại giá gỗ MDF với nhà cung cấp. Kết quả, công trình chỉ vượt ngân sách 15 triệu đồng thay vì 80 triệu, và biên lợi nhuận được bảo vệ. Nếu không có SOP, cả ba PO đã được phát hành ngay, và công trình vượt ngân sách 80 triệu mà không ai biết cho đến khi hóa đơn về.

15. Checklist áp dụng nhanh

- ☐ Mọi PR đều gắn mã dự án, WBS và ngân sách.
- ☐ QS kiểm tra Budget Remaining trước khi duyệt PR.
- ☐ PO vượt ngân sách phải có phê duyệt ngoại lệ.
- ☐ Mua khẩn được ghi nhận và phân tích nguyên nhân.
- ☐ Hóa đơn được đối chiếu 3-way match trước khi ghi nhận.
- ☐ Có buổi review ngân sách hàng tuần giữa PM, QS, Mua hàng, Kế toán.

Bảng so sánh trước và sau khi áp dụng SOP kiểm soát mua hàng

PR gửi qua Zalo/Excel	PR gắn mã dự án, WBS, ngân sách
Mua trước, kiểm tra ngân sách sau	Check Budget Remaining trước PO
Không thấy chi phí đã cam kết	Committed Cost theo dõi ngay khi duyệt
PM, QS, Mua hàng dùng số khác nhau	Cùng một báo cáo Budget–Committed–Actual

Xem thêm: Bộ công cụ kiểm soát mua hàng theo ngân sách — biểu mẫu thực hành đi kèm SOP này.

AIX • TƯ VẤN TRIỂN KHAI ERP & AI

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

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