

SOP: Quản lý Variation Order từ yêu cầu đến thanh toán

Tài liệu thực chiến ERP • AI-X — ai-x.vn • Cập nhật 2026-02-12 03:13:00

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 Phát sinh (Variation Order) trong thi công nội thất — dùng cho PM, QS, Khách hàng và CEO/BOD.

1. Tên SOP

SOP-VO-01 — Quản lý Variation Order từ yêu cầu đến thanh toán (ngành thiết kế & thi công nội thất)

2. Mục đích

Thiết lập một chuỗi kiểm soát phát sinh (Variation Order) xuyên suốt: mọi thay đổi phạm vi phải được ghi nhận bằng Change Request Form, đánh giá tác động chi phí và tiến độ, phê duyệt theo thẩm quyền, cập nhật baseline và thu tiền phát sinh — không để bất kỳ thay đổi nào được thi công trước khi có phê duyệt bằng văn bản.

3. Phạm vi áp dụng

Áp dụng cho toàn bộ thay đổi phạm vi công việc so với hợp đồng gốc trong công trình thiết kế & thi công nội thất, gồm: thay đổi vật liệu, thay đổi khối lượng, thay đổi thiết kế, thay đổi phạm vi và các yêu cầu phát sinh khác từ khách hàng hoặc nội bộ.

4. Thuật ngữ và định nghĩa

VO (Variation Order)	Phát sinh — thay đổi phạm vi công việc so với hợp đồng gốc, cần được ghi nhận và phê duyệt bằng văn bản.
Change Request Form	Biểu mẫu ghi nhận yêu cầu thay đổi, gồm mô tả, nguyên nhân, phạm vi ảnh hưởng.

VO Register	Sổ theo dõi tất cả VO của công trình, gồm trạng thái, giá trị, người duyệt, đã lập hóa đơn.
Báo giá VO	Định giá thay đổi, gồm chi phí vật tư, nhân công, thiết bị và margin.
Baseline	Kế hoạch và ngân sách chuẩn được duyệt, cần cập nhật sau khi VO được duyệt.

5. Vai trò tham gia

PM (Project Manager)	Tiếp nhận yêu cầu thay đổi, lập Change Request Form, theo dõi VO đến khi thu tiền.
QS (Quantity Surveyor)	Đánh giá tác động chi phí, lập báo giá VO, cập nhật BOQ và baseline.
Khách hàng	Xác nhận yêu cầu thay đổi và phê duyệt báo giá VO.
CEO/BOD	Phê duyệt VO theo thẩm quyền.
Kế toán	Lập hóa đơn VO, theo dõi thu tiền phát sinh.

6. Ma trận RACI

Hoạt động | PM | QS | Khách hàng | CEO/BOD | Kế toán

Tiếp nhận yêu cầu thay đổi | R/A | C | R | I | I

Lập Change Request Form | R/A | C | C | I | I

Đánh giá tác động chi phí và tiến độ | C | R/A | I | I | I

Lập báo giá VO | C | R/A | I | C | I

Phê duyệt VO | C | C | A | A | I

Cập nhật baseline | C | R/A | I | I | I

Lập hóa đơn VO và thu tiền | C | I | I | I | R/A

7. Dữ liệu đầu vào

- Yêu cầu thay đổi từ khách hàng hoặc nội bộ.
- BOQ gốc và ngân sách baseline.
- Bản vẽ thiết kế và hợp đồng gốc.

8. Quy trình từng bước

Bước 1 — Tiếp nhận và ghi nhận yêu cầu thay đổi. PM tiếp nhận yêu cầu từ khách hàng hoặc nội bộ, lập Change Request Form gồm mô tả thay đổi, nguyên nhân và phạm vi ảnh hưởng.

Bước 2 — Đánh giá tác động chi phí và tiến độ. QS đánh giá ảnh hưởng đến chi phí (vật tư, nhân công, thiết bị) và tiến độ (số ngày kéo dài, ảnh hưởng milestone).

Bước 3 — Lập báo giá VO. QS lập báo giá VO, gồm chi phí phát sinh và margin. Báo giá được trình khách hàng và CEO/BOD phê duyệt.

Bước 4 — Phê duyệt theo thẩm quyền. VO được phê duyệt theo ma trận thẩm quyền. Không thi công thay đổi trước khi có phê duyệt bằng văn bản.

Bước 5 — Cập nhật baseline. Sau khi VO được duyệt, QS cập nhật BOQ, ngân sách và baseline tiến độ. PM phổ biến đến đội thi công.

Bước 6 — Thi công và nghiệm thu VO. Đội thi công thực hiện thay đổi. Nghiệm thu hạng mục phát sinh cùng với nghiệm thu định kỳ.

Bước 7 — Lập hóa đơn VO và thu tiền. Kế toán lập hóa đơn phát sinh dựa trên VO đã duyệt và nghiệm thu, theo dõi thu tiền theo VO Register.

9. Điểm kiểm soát

Change Request Form	Có mô tả, nguyên nhân, phạm vi ảnh hưởng
Đánh giá tác động	Có số liệu chi phí và tiến độ cụ thể
Phê duyệt VO	Có chữ ký của người có thẩm quyền
Thi công	Chỉ bắt đầu sau khi VO được phê duyệt
Hóa đơn VO	Kèm VO đã duyệt và biên bản nghiệm thu

10. Ngoại lệ và cách xử lý

- Thi công khẩn cấp trước khi duyệt (sự cố an toàn): Ghi nhận Change Request Form và báo cáo trong 24 giờ, phê duyệt sau nhưng phải lưu hồ sơ đầy đủ.
- Khách yêu cầu thay đổi qua tin nhắn: PM phải lập Change Request Form và gửi khách xác nhận bằng văn bản trong vòng 48 giờ.
- Không thống nhất giá trị VO: Tạm dừng thi công thay đổi, thương lượng lại hoặc đưa lên cấp CEO.

11. KPI cần theo dõi

VO Approval Rate	Số VO được duyệt / Tổng số VO	≥ 90%
Unapproved Variation Value	Giá trị phát sinh chưa duyệt	≤ 5% tổng giá trị
Change Cycle Time	Thời gian từ yêu cầu đến duyệt VO	≤ 7 ngày

Margin Impact	Chênh lệch margin do VO	$\geq 0\%$
Unbilled Variation	Giá trị phát sinh đã duyệt chưa lập hóa đơn	$\leq 3\%$ tổng giá trị

12. Hồ sơ và biểu mẫu liên quan

- Change Request Form.
- Variation Order Register.
- Mẫu đánh giá tác động chi phí và tiến độ.
- Ma trận phê duyệt VO.
- Checklist hồ sơ phát sinh.
- Dashboard VO chờ duyệt, thời gian duyệt và tỷ lệ thu hồi VO.

13. Ví dụ thực tế

Ví dụ minh họa mang tính mô phỏng.

Công trình biệt thự mã BT-2026-014 . Khách yêu cầu đổi toàn bộ đá ốp bếp sang loại nhập khẩu và mở rộng khu vực tủ rượu. PM lập Change Request Form, QS đánh giá tác động: chi phí phát sinh 180 triệu, tiến độ kéo dài 5 ngày. Báo giá VO được trình khách và CEO phê duyệt sau 3 ngày. VO được cập nhật vào VO Register, baseline điều chỉnh, và hóa đơn phát sinh được lập sau khi nghiệm thu. Toàn bộ 180 triệu được thu từ khách. Nếu không có SOP, đội thi công đã làm ngay và mất căn cứ thu tiền.

14. Checklist áp dụng nhanh

- ☐ Mọi thay đổi có Change Request Form và mã VO.
- ☐ Đánh giá tác động chi phí và tiến độ trước khi duyệt.
- ☐ VO được phê duyệt theo thẩm quyền bằng văn bản.
- ☐ BOQ, ngân sách và baseline cập nhật sau khi duyệt.
- ☐ Hóa đơn VO lập ngay sau nghiệm thu.
- ☐ VO Register được cập nhật và rà soát hàng tháng.

Bảng so sánh trước và sau khi áp dụng SOP quản lý VO

Thay đổi trao đổi miệng	Change Request Form bằng văn bản
Thi công trước khi duyệt	Phê duyệt trước khi thi công
Không có căn cứ thu tiền	Báo giá VO + hóa đơn phát sinh
Baseline không cập nhật	Baseline cập nhật sau VO duyệt

Xem thêm: Bộ công cụ kiểm soát Variation Order .

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.