

SOP: Phân tích lợi nhuận theo khách hàng và tuyến (trade lane)

Tài liệu thực chiến ERP • AI-X — ai-x.vn • Cập nhật 2026-05-28 02:53:00

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

1. Tên SOP

SOP-LANE-06 — Phân tích lợi nhuận theo khách hàng và tuyến (trade lane) (ngành logistics/forwarder)

2. Mục đích

Đảm bảo lợi nhuận gộp (GP - Gross Profit) của từng lô hàng được tính đầy đủ và tổng hợp theo khách hàng và theo tuyến (trade lane), thay vì chỉ nhìn vào tổng doanh thu công ty mà không biết khách hàng nào, tuyến nào đang thực sự mang lại lợi nhuận tốt và khách hàng/tuyến nào đang tăng trưởng về sản lượng nhưng không tạo ra giá trị tương ứng. SOP quy định cách tính GP theo từng lô hàng dựa trên accrual đầy đủ, cách tổng hợp theo khách hàng/tuyến, và cách phân tích năng suất xử lý cùng công nợ liên quan.

Khách hàng "ngôi sao" — sản lượng x2, lợi nhuận gần như không đổi Sản lượng x2 so với năm trước Tổng GP +5% giảm giá liên tục + công nợ dài Tăng trưởng kém chất lượng — cần đàm phán lại

3. Phạm vi áp dụng

Áp dụng cho việc phân tích lợi nhuận của mọi lô hàng đã hoàn tất, tổng hợp theo khách hàng và theo tuyến. Bao gồm: tính GP theo lô hàng (dựa trên dữ liệu từ SOP-ACCRUAL-04), tổng hợp theo khách hàng/tuyến, phân tích năng suất xử lý (số lô hàng/nhân viên) và công nợ liên quan. Không bao gồm việc định giá cước ban đầu (thuộc SOP-RATE-01).

4. Thuật ngữ và định nghĩa

--	--

GP (Gross Profit)	Lợi nhuận gộp của một lô hàng = Doanh thu (cước đã báo khách hàng) – Tổng chi phí mua dịch vụ (cước thực trả hãng tàu, local charge, phí đại lý...).
Trade lane	Tuyến thương mại cụ thể (ví dụ Việt Nam - Châu Âu, Việt Nam - Bắc Mỹ), dùng để phân tích hiệu quả theo nhóm tuyến.
Năng suất xử lý	Số lượng lô hàng một nhân viên/bộ phận xử lý trong một khoảng thời gian, phản ánh hiệu quả vận hành.
Tăng trưởng kém chất lượng	Tình huống sản lượng lô hàng hoặc doanh thu tăng nhưng GP không tăng tương ứng hoặc giảm.
Công nợ theo khách hàng	Số dư phải thu từ khách hàng, cần theo dõi cùng với GP để đánh giá hiệu quả tổng thể của mối quan hệ khách hàng.

5. Vai trò tham gia

Kế toán	Tổng hợp doanh thu, chi phí (từ accrual đã đối chiếu) theo từng lô hàng, tính GP.
Nhân viên kinh doanh	Cung cấp thông tin khách hàng, theo dõi công nợ liên quan đến khách hàng phụ trách.
Quản lý kinh doanh	Phân tích GP theo khách hàng/tuyến, đề xuất chính sách giá hoặc ưu tiên phục vụ.
Quản lý vận hành	Cung cấp dữ liệu năng suất xử lý theo tuyến/khách hàng.
CEO/BOD	Quyết định chiến lược khách hàng/tuyến dựa trên phân tích GP tổng hợp.

6. Ma trận RACI

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

Hoạt động | Kế toán | NV kinh doanh | Quản lý kinh doanh | Quản lý vận hành | CEO/BOD

Tính GP theo từng lô hàng | R/A | I | I | I | I

Tổng hợp GP theo khách hàng/tuyến | R | C | A | C | I

Theo dõi công nợ theo khách hàng | C | R/A | I | I | I

Phân tích năng suất xử lý theo tuyến | I | I | C | R/A | I

Đề xuất chính sách giá/ưu tiên khách hàng | I | C | R | C | A

Quyết định chiến lược khách hàng/tuyến | I | I | C | I | R/A

7. Dữ liệu đầu vào

Doanh thu (cước đã báo khách hàng) theo từng lô hàng, chi phí thực tế đã đối chiếu (từ SOP-ACCRUAL-04), dữ liệu công nợ theo khách hàng, số lượng lô hàng xử lý theo nhân viên/tuyến trong kỳ.

8. Quy trình từng bước

Bước 1 — Tính GP cho từng lô hàng đã hoàn tất. Kế toán lấy doanh thu và chi phí thực tế đã đối chiếu (không dùng accrual chưa xác nhận cho báo cáo chính thức), tính $GP = \text{Doanh thu} - \text{Chi phí}$.

Bước 2 — Gắn GP với khách hàng và tuyến tương ứng. Mỗi lô hàng được phân loại theo khách hàng và trade lane để phục vụ tổng hợp sau này.

Bước 3 — Tổng hợp GP theo khách hàng trong kỳ. Cộng dồn GP của tất cả lô hàng cùng một khách hàng, tính GP trung bình trên mỗi lô hàng.

Bước 4 — Tổng hợp GP theo tuyến (trade lane) trong kỳ. Tương tự, tổng hợp theo từng nhóm tuyến để so sánh hiệu quả giữa các thị trường.

Bước 5 — Đối chiếu với công nợ theo khách hàng. Xem xét GP cùng với tình trạng công nợ — một khách hàng có GP cao nhưng công nợ quá hạn kéo dài vẫn là rủi ro cần lưu ý.

Bước 6 — Phân tích năng suất xử lý theo tuyến/khách hàng. Đối chiếu số lượng lô hàng xử lý với nguồn lực đã bỏ ra, để hiểu rõ hơn hiệu quả thực sự (một khách hàng GP cao nhưng tốn quá nhiều công xử lý có thể không hấp dẫn như con số ban đầu).

Bước 7 — Xác định khách hàng/tuyến tăng trưởng kém chất lượng. Phát hiện các trường hợp sản lượng tăng nhưng GP không tăng tương ứng hoặc giảm.

Bước 8 — Đề xuất hành động cho từng nhóm khách hàng/tuyến. Với nhóm GP cao, đề xuất ưu tiên nguồn lực phục vụ; với nhóm GP thấp/tăng trưởng kém chất lượng, đề xuất điều chỉnh giá hoặc xem xét mức độ ưu tiên.

Bước 9 — Rà soát định kỳ và cập nhật chiến lược khách hàng/tuyến. Quản lý kinh doanh và CEO/BOD rà soát hàng quý, điều chỉnh chiến lược tập trung nguồn lực dựa trên xu hướng GP.

Công thức GP theo khách hàng/tuyến $\text{Doanh thu} - \text{Chi phí đã đối chiếu} = \text{GP mỗi lô hàng}$ Tổng hợp theo khách hàng & theo tuyến để so sánh Kèm công nợ và năng suất xử lý để đánh giá đúng hiệu quả thực

9. Điểm kiểm soát và điều kiện phê duyệt

Công bố báo cáo GP theo khách hàng/tuyến	Đã có đầy đủ dữ liệu doanh thu và chi phí đã đối chiếu (không dùng accrual chưa xác nhận)
Đánh dấu khách hàng/tuyến tăng trưởng kém chất lượng	Sản lượng tăng nhưng GP không tăng tương ứng qua tối thiểu 2 kỳ liên tiếp
Đề xuất điều chỉnh giá cho một khách hàng/tuyến	Dựa trên phân tích đủ dữ liệu, có phê duyệt của Quản lý kinh doanh
Quyết định thay đổi mức độ ưu tiên phục vụ khách hàng	Có phê duyệt của CEO/BOD, xem xét cả yếu tố chiến lược dài hạn

10. Ngoại lệ và cách xử lý

Khách hàng mới chưa đủ dữ liệu lịch sử để đánh giá xu hướng: theo dõi riêng, không đưa vào so sánh với khách hàng lâu năm cho đến khi có tối thiểu 2-3 kỳ dữ liệu. Khách hàng chiến lược có GP thấp nhưng có giá trị dài hạn (mở thị trường mới, quan hệ đối tác): đánh dấu riêng, không đưa vào nhóm cảnh báo hiệu quả kém, có ghi chú lý do chiến lược được CEO/BOD phê duyệt. Biến động GP bất thường do sự kiện thị trường (giá cước tăng đột biến toàn ngành): phân tích tách biệt với hiệu quả nội tại của việc phục vụ khách hàng/tuyến đó.

11. KPI cần theo dõi

Mức mục tiêu tham khảo.

GP trung bình theo khách hàng	$\text{Tổng GP} \div \text{Số lô hàng của khách hàng đó}$	Theo mục tiêu từng nhóm khách hàng
GP trung bình theo tuyến	$\text{Tổng GP} \div \text{Số lô hàng cùng tuyến}$	So sánh giữa các tuyến
Tỷ lệ khách hàng/tuyến tăng trưởng kém chất lượng	$\text{Số khách hàng/tuyến GP không tăng dù sản lượng tăng} \div \text{Tổng số}$	Giảm dần theo quý
Năng suất xử lý theo tuyến	$\text{Số lô hàng} \div \text{Số nhân sự xử lý}$	Theo mục tiêu vận hành

12. Hồ sơ và biểu mẫu liên quan

Bảng GP theo từng lô hàng, Bảng tổng hợp GP theo khách hàng/tuyến, Checklist rà soát khách hàng/tuyến tăng trưởng kém chất lượng, Dashboard GP và công nợ theo khách hàng/tuyến.

13. Đầu ra và tiêu chí hoàn thành

Mọi lô hàng có GP được tính đầy đủ dựa trên dữ liệu đã đối chiếu; GP được tổng hợp rõ ràng theo khách hàng và tuyến để so sánh hiệu quả; các trường hợp tăng trưởng kém chất lượng được phát hiện và có hành động đề xuất; có dashboard hỗ trợ quyết định chiến lược khách hàng/tuyến.

14. Ví dụ thực tế của một công ty forwarder

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

Một khách hàng tăng sản lượng lô hàng gấp đôi so với năm trước, được xem là khách hàng "ngôi sao" trong báo cáo doanh số. Khi phân tích GP theo khách hàng, phát hiện tổng GP chỉ tăng nhẹ, vì khách hàng này liên tục đàm phán giảm giá theo từng lô hàng lớn, đồng thời công nợ kéo dài hơn các khách hàng khác — tăng chi phí vốn ẩn. Sau khi áp dụng SOP, dữ liệu GP theo khách hàng giúp quản lý kinh doanh nhận ra cần đàm phán lại chính sách giá hoặc điều khoản thanh toán với khách hàng này, thay vì tiếp tục xem đây là thành công đơn thuần dựa trên sản lượng.

15. Checklist áp dụng nhanh

- ☐ Mọi lô hàng hoàn tất có GP được tính đầy đủ dựa trên dữ liệu doanh thu và chi phí đã đối chiếu.
- ☐ GP được tổng hợp theo khách hàng và theo tuyến (trade lane) định kỳ.
- ☐ Công nợ theo khách hàng được đối chiếu cùng với GP để đánh giá hiệu quả tổng thể.
- ☐ Năng suất xử lý được phân tích cùng GP, không chỉ nhìn con số lợi nhuận đơn thuần.
- ☐ Khách hàng/tuyến tăng trưởng kém chất lượng được phát hiện và có hành động đề xuất.
- ☐ Khách hàng/tuyến chiến lược được đánh dấu riêng, không lẫn vào nhóm cảnh báo.
- ☐ Có dashboard GP và công nợ theo khách hàng/tuyến được dùng trong rà soát chiến lược.

Xem thêm: Bộ công cụ phân tích lợi nhuận theo khách hàng và tuyến — bộ công cụ 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.