

Bộ công cụ cập nhật định mức và giá thành

Tài liệu thực chiến ERP • AI-X — ai-x.vn • Cập nhật 2026-08-18 02:08:55

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

Định mức viết năm 2022, giá thành bán năm 2026: hai thế giới không bao giờ gặp nhau

Tại một xưởng nội thất ở Đồng Nai, tôi từng hỏi kế toán giá thành một câu đơn giản: "Định mức MDF của tủ áo HF bao nhiêu tấm một bộ?" — cô ấy mở file và trả lời rất nhanh: 2,10 tấm/bộ. Tôi hỏi tiếp quản đốc xưởng cắt: thực tế anh xài bao nhiêu? — "Chắc cỡ 2,3 mấy, hồi nào cũng thế, định mức làm sao mà khớp". Giá thành chuẩn xúng trên định mức 2,10; giá thành thực chạy trên 2,32; chênh lệch 10,5% âm thâm ăn biên của mọi đơn hàng suốt hơn hai năm — không một ai đứng ra hòa giải hai con số, vì không ai có nhiệm vụ cập nhật định mức theo dữ liệu thực tế.

Đó là khoảng trống mà bộ công cụ này lấp: đi kèm SOP SOP-TM-5854 — Cập nhật định mức và tính giá thành theo dữ liệu thực tế, dành cho ngành sản xuất nội thất / cơ khí, xây dựng vòng kín đo — so — duyệt — cập nhật để định mức luôn là sinh vật sống chứ không phải di tích của một dự án năm nào đó.

Vì sao định mức chết: ba cái chết phổ biến

Định mức là con số chuẩn dùng để (1) tính giá thành chuẩn — báo giá, (2) phát hành lệnh sản xuất — cấp vật tư, (3) đo hiệu suất xưởng. Một định mức chết gây ba hậu quả cùng lúc: báo giá lệch (thấp hơn chi phí thật thì lỗ đơn, cao hơn thì mất đơn), cấp vật tư thiếu (xưởng xin bổ sung giữa chừng, downtime), và đánh giá năng suất sai (xưởng chạy tốt bị coi là kém vì định mức ảo). Ba con đường chết phổ biến nhất:

- Chết vì không có chủ: định mức do dự án thiết lập năm nào đó, sau đó không bộ phận nào chịu trách nhiệm rà lại — kỹ thuật cho rằng việc sản xuất, sản xuất cho rằng việc kỹ thuật, kế toán chỉ ghi nhận con số người khác đưa.
- Chết vì cập nhật cảm tính: có cập nhật, nhưng "anh quản đốc nói tăng lên 10% cho chắc" — không có số liệu đo lường kèm theo, không có biên bản duyệt, nên không ai biết mức mới đúng hay chưa.
- Chết vì ly gián với giá thành: định mức có cập nhật nhưng bảng giá thành chuẩn không đổi theo — báo giá vẫn chạy số cũ, hai hệ thống lại rời nhau.

Vòng kín định mức: con số chỉ đúng khi được đo lại
Định mức chuẩn báo giá + cấp vật tư
Đo thực tế xuất kho + giờ công theo đơn
Bảng chênh lệch chuẩn – thực, theo nguyên nhân
Phiếu đề xuất mức mới + căn cứ số liệu
Biên bản

duyệt kỹ thuật + sx + kế toán
Hiệu lực mới đồng bộ giá thành + báo giá
Chu kỳ nhỏ: mỗi kỳ theo dõi chênh lệch —
Chu kỳ lớn: chuẩn hóa toàn bộ định mức hằng năm
Hình 1 — Vòng kín cập nhật định mức: mỗi vòng quay đều có số liệu, có duyệt, có ngày hiệu lực

Bộ công cụ đi kèm SOP-TM-5854: 6 biểu mẫu, dùng đúng lúc

1	Bảng theo dõi chênh lệch	Mỗi kỳ (tháng)	Kế toán giá thành	Chỉ ghi lệch tổng cộng, không phân loại nguyên nhân (hao cắt, lỗi, định mức cũ) — không biết sửa gì
2	Phiếu đề xuất cập nhật định mức	Mỗi lần cập nhật	Sản xuất hoặc kỹ thuật	Đề xuất "tăng cho chắc" không kèm số liệu đo — biến việc chuẩn hóa thành việc cộng thêm vào định mức
3	Biên bản duyệt định mức	Mỗi lần duyệt	Kỹ thuật + sản xuất + kế toán cùng ký	Duyệt một phòng — phòng kia không biết, giá thành chuẩn và báo giá không ai đồng bộ
4	Sheet giá thành chuẩn — thực	Mỗi k	Kế toán giá thành	So sánh bằng số tuyệt đối thay vì % — đơn lớn che khuất đơn nhỏ, lệch tỷ lệ bị coi thường
5	Lịch chuẩn hóa định mức	Hằng năm	Giám đốc sản xuất	Chuẩn hóa định kỳ bị hoãn vô hạn vì "đang bận đơn" — rồi quên luôn đến năm sau
6	Dashboard xu hướng lệch	Liên tục	Toàn ban điều hành	Dashboard có mà không ai gần ngưỡng hành động — con số đẹp, không ai làm gì

Template dữ liệu chuẩn gồm: sản phẩm/công đoạn, định mức hiện hành, thực tế đo được, chênh lệch và nguyên nhân, định mức đề xuất, ngày hiệu lực — sáu cột đủ cho một vòng cập nhật có căn cứ hoàn chỉnh.

Quy trình 5 bước: một vòng cập nhật định mức điển hình

1Gom số liệu thực tế kỳ Xuất kho + giờ công Theo mã sản phẩm 2Tính chênh lệch chuẩn – thực Theo % từng khoản mục Ngưỡng soi: $\pm 5\%$ 3Phân loại nguyên nhân Định mức cũ / hao hụt/ lỗi chất lượng / số liệu sai 4Đề xuất + biên bản duyệt 3 phòng cùng ký Ghi rõ ngày hiệu lực 5Đồng bộ giá thành + báo giá Một định mức duy nhất cho mọi mục đích Bước 5 là bộ phận hay bị bỏ quên nhất: định mức mới mà báo giá vẫn dùng số cũ thì vòng kín chưa khép Hình 2 — Quy trình 5 bước của một vòng cập nhật định mức theo SOP-TM-5854

Bước 1 cuối kỳ, kế toán gom số liệu thực theo mã sản phẩm: vật tư xuất kho và giờ công ghi nhận được (chính là dữ liệu mà bài viết về giá thành theo đơn hàng đã dựng). Bước 2 so với định mức hiện hành theo từng khoản mục, tính chênh lệch bằng %; ngưỡng soi thông dụng là $\pm 5\%$. Bước 3 mỗi khoản lệch được gán một nguyên nhân: định mức cũ (cần cập nhật), hao hụt bất thường (cần kiểm soát xưởng), lỗi chất lượng (cần CAPA — xem bài bộ công cụ phân tích nguyên nhân gốc), hoặc số liệu ghi nhận sai (cần sửa quy trình thu thập). Bước 4 với nhóm "định mức cũ", bộ phận liên quan lập phiếu đề xuất kèm số liệu, duyệt bằng biên bản có đủ chữ ký kỹ thuật — sản xuất — kế toán. Bước 5 định mức mới có hiệu lực từ ngày ghi trên biên bản, và ngay trong tuần đó, bảng giá thành chuẩn và file báo giá phải được thay — đây là kiểm điểm bắt buộc, không phải việc "khi nào rảnh".

Case study: hai khoản mục lệch của tủ áo HF-2400

Kết quả một kỳ theo dõi của xưởng trong câu mở bài (số liệu 3 tháng, 420 bộ):

Khoản mục | Định mức hiện hành | Thực tế đo | Chênh lệch | Nguyên nhân sau phân loại | Hành động
MDF 17mm | 2,10 tấm/bộ | 2,32 tấm/bộ | +10,5% | Định mức cũ (vẽ năm 2022, bố cục tấm chưa tối ưu + tăng kích thước cạnh) | Cập nhật định mức 2,28 tấm + tối ưu sơ đồ cắt (ECO) còn 2,21 tấm
Giờ CNC | 0,60 h/bộ | 0,74 h/bộ | +23% | 60% do chương trình gia công mới thêm bước ép cạnh; 40% do máy cũ giảm tốc độ trục | Cập nhật định mức 0,68 h + bảo trì trục máy (bảo trì xong giảm còn 0,66 h)
Keo cạnh + phụ liệu | 48.000 đ/bộ | 49.200 đ/bộ | +2,5% | Số liệu ghi nhận lẫn đơn hàng khác | Sửa cách ghi kho, giữ nguyên định mức

Sau khi cập nhật định mức và đồng bộ bảng giá: giá thành chuẩn của HF-2400 tăng từ 3,86 triệu lên 4,05 triệu/bộ — nghĩa là mọi báo giá trong 2 năm qua cho sản phẩm này thấp hơn chi phí thật 190 nghìn/bộ, và với 1.680 bộ đã bán, tổng cộng 319 triệu đồng biên bị "ăn mất" âm thầm. Con số gây sốc tại buổi họp, nhưng cũng chính là con số thuyết phục ban giám đốc duyệt ngay lịch chuẩn hóa định mức hằng năm — không cần ai nhắc nữa.

KPI theo dõi: bốn chỉ số của định mức sống

Chênh lệch chuẩn — thực theo khoản mục	$(\text{Thực} - \text{chuẩn}) \div \text{chuẩn}$, theo vật tư/giờ công, theo sản phẩm	$ \text{liệch} \leq 5\%$	Vượt ngưỡng 2 kỳ liên: bắt buộc vào phiếu đề xuất cập nhật
Định mức quá hạn chuẩn hóa	Số định mức trên 12 tháng chưa được rà soát	0 khi hết quý chuẩn hóa	Danh sách quá hạn lên bàn GD sản xuất mỗi tháng

So sánh giá chuẩn — thực theo sản phẩm	Giá thành thực ÷ giá thành chuẩn, theo sản phẩm chủ lực	0,97-1,05	Sản phẩm lệch ngoài dải: ưu tiên rà định mức trước khi kết luận "xưởng làm kém"
Tác động cập nhật đến giá thành	Chênh giá thành trước/sau mỗi đợt cập nhật định mức	Được ghi nhận và phổ biến cho kinh doanh	Báo giá gắn định mức mới trong vòng 1 tuần hiệu lực

Checklist kỷ luật — bốn câu hỏi mỗi kỳ

- Chênh lệch không còn tích lũy âm lớn: không khoản mục nào lệch âm trên 5% kéo dài quá 2 kỳ mà chưa có phiếu đề xuất — chênh lệch kéo dài chính là định mức cũ đội lốt "hiệu suất kém".
- Mọi cập nhật có phê duyệt: không định mức nào thay đổi mà không có biên bản đủ 3 chữ ký và ngày hiệu lực — kể cả thay đổi "rất nhỏ".
- Giá thành và báo giá cùng định mức: sau mỗi hiệu lực mới, kiểm tra ngẫu nhiên 1 báo giá đang soạn: định mức trong báo giá phải là định mức mới.
- Lịch chuẩn hóa chạy đúng kỳ: hằng năm một đợt rà toàn bộ — soạn lịch trước 4 tuần, có chủ trì, có danh sách sản phẩm ưu tiên theo doanh số.

Từ Excel lên ERP: khi vòng kín cần tự động

Bộ công cụ chạy tốt bằng Excel khi dưới 50 định mức đang hiệu lực và mỗi kỳ chỉ cần xử lý vài khoản lệch. Ba dấu hiệu cần lên ERP (Odoo Manufacturing định nghĩa định mức trên BOM và routing, giá thành chuẩn — thực tự đối chiếu): (1) trên 100 định mức và việc gom số liệu thực mỗi kỳ tốn hơn một ngày; (2) cần biết chênh lệch theo thời gian thực để can thiệp giữa kỳ thay vì chốt sổ mới thấy; (3) báo giá muốn gọi trực tiếp định mức hiện hành thay vì copy tay. Khi lên hệ thống, template 6 trường ánh xạ thẳng vào BOM version và báo cáo phân tích biến động (variance) của module sản xuất. Lỗi triển khai thường gặp: nhảy sang ERP với kỳ vọng "hệ thống tự biết định mức đúng" — hệ thống chỉ đối chiếu được khi số liệu thực được ghi đầy đủ theo mã sản phẩm; hãy chạy vòng đóng bằng tay này ít nhất 2 kỳ để hiểu dữ liệu của mình, rồi mới tự động hóa.

Rà một khoản mục ngay tuần này

Chọn khoản mục đang nghi ngờ nhất — thường là mã vật tư hay "xin bổ sung" nhất — tính chênh lệch chuẩn — thực của 3 tháng gần nhất theo đúng bước 1-3 ở trên. Nếu lệch quá 5% và nguyên nhân là định mức cũ, bạn vừa tìm được khoản tiền không nhỏ đang rơi tự do mỗi tháng; nếu nguyên nhân là hao hụt, bạn vừa tìm được đề tài cho phân tích nguyên nhân gốc tiếp theo.

Bộ biểu mẫu đầy đủ (Bảng theo dõi chênh lệch, Phiếu đề xuất cập nhật, Biên bản duyệt, Sheet giá thành chuẩn — thực, Lịch chuẩn hóa, Dashboard xu hướng) được phát kèm trong SOP-TM-5854 — Cập nhật định mức và tính giá thành theo dữ liệu thực tế. Nếu bạn muốn rà soát nhanh bức tranh định mức — giá thành của xưởng mình, đội tư vấn AI-X luôn sẵn sàng cùng ngồi xuống với số liệu của bạn.

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.