



FRANCHISE VN  
VẬN HÀNH XUẤT SẮC

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

# Hệ thống kế toán quản trị và giá thành

CTCP Tập Đoàn An Bình Vạn Phát (Tập Đoàn ABVP), tên giả định

PHẠM VI

5 dòng sản phẩm, 4 pháp nhân

NGƯỜI NHẬN

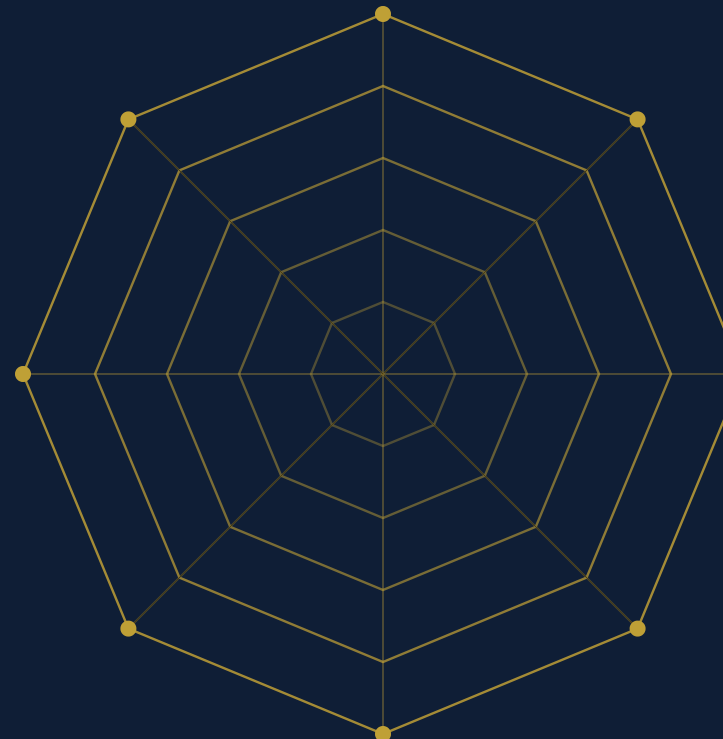
HĐQT và Ban điều hành

THỜI GIAN

10 tuần, 04 đến 06/2026

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang



## Bảng lập tay cho carton EBITDA 23 tỷ, chia theo nguyên nhân chỉ còn 7 tỷ

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <p><b>Biên gộp carton 12% trên sổ, tính lại theo nguyên nhân chỉ 3,8%</b></p> <p>Sổ chia chi phí sản xuất chung theo tấn, carton chiếm 68% số tấn nên gánh dư 8 tỷ. Vận chuyển, kho và hủy hàng 40 tỷ của carton lại nằm ngoài giá vốn. Ròng, giá vốn carton thiếu 32 tỷ: biên gộp tính lại là 3,8%, dưới ngưỡng 5%, trong khi sổ ghi 12%. EBITDA carton chỉ 7 tỷ, bằng 1,8% doanh thu.</p>   |
| 2 | <p><b>16 tỷ EBITDA nằm sai dòng, giá sàn và ngân sách 2027 sẽ dựng trên sổ đó</b></p> <p>Hệ thống mới có 34 trung tâm chi phí và 12 động lực phân bổ. Chạy lại năm 2025: doanh thu 1.150 tỷ, giá vốn 960 tỷ, EBITDA 128 tỷ, khớp sổ và khớp EBITDA theo dòng của dự án mô hình kinh doanh. 16 tỷ chuyển từ carton về bốn dòng còn lại, bằng 12,5% EBITDA và 35% lợi nhuận sau thuế 46 tỷ.</p> |

EBITDA CARTON NĂM 2025, CHIA THEO NGUYÊN NHÂN

7 tỷ

Doanh thu carton 390 tỷ. Lãi gộp theo sổ 47 tỷ. Bảng lập tay của kế toán trưởng: 23 tỷ.

BA VIỆC TRONG 12 THÁNG

1

HĐQT duyệt 12 động lực phân bổ bằng văn bản

2

Giá sàn và ngân sách 2027 dùng giá thành mới

3

Kế toán nội bộ tự chạy giá thành mỗi quý

ABVP lãi 46 tỷ, EBITDA theo dòng chỉ có bảng lập tay, mỗi lần mất 3 ngày

1.150

tỷ đồng doanh thu năm 2025

128

tỷ đồng EBITDA năm 2025

5

dòng sản phẩm, 2 nhà máy

9

nhóm chi phí chung, chia theo tấn hoặc doanh thu

LÝ DO HĐQT KHỞI ĐỘNG DỰ ÁN

1 Ngưỡng biên gộp 5% từ 03/2026 chỉ đo lãi gộp, không đo chi phí phục vụ khách, và là ngưỡng tạm chờ giá sàn theo dòng

2 Dự án mô hình kinh doanh (05 đến 06/2026) dựng EBITDA theo dòng trên bảng tính tay 41 nhóm chi phí. Dự án này chuyển bảng đó thành hệ thống 34 trung tâm chi phí và đối chiếu lại 5 trên 5 dòng

3 Ngân sách 2027 lập từ 10/2026 căn giá thành theo dòng làm đầu vào

MỤC TIÊU DỰ ÁN (10 TUẦN, 04 ĐẾN 06/2026)

✓ Cây trung tâm chi phí và lợi nhuận cho 4 pháp nhân

✓ Giá thành theo dòng và theo lệnh, phân bổ qua 12 động lực

✓ Lãi lỗ theo dòng, kênh, khách và đơn vị, chạy thử quý 1/2026

Không gồm giá thành thực tế hằng tháng gắn vào khóa sổ, phần mềm mới và quyết định giá bán.

# Chi phí chung truy về hoạt động sinh ra nó, tổng luôn khớp số tài chính

## NĂM BƯỚC TRONG 10 TUẦN

|                                                                                       |                                                                                     |                                                                                          |                                                                                               |                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>1</div> <div>Rà soát số hiện tại</div> <div>Cách ghi chi phí, tuần 1 đến 2</div> | <div>2</div> <div>Cây trung tâm</div> <div>Chi phí và lợi nhuận, tuần 2 đến 4</div> | <div>3</div> <div>Giá thành, phân bổ</div> <div>Động lực và định mức, tuần 4 đến 6</div> | <div>4</div> <div>Lãi lỗ nhiều chiều</div> <div>Dòng, kênh, khách, đơn vị, tuần 6 đến 8</div> | <div>5</div> <div>Chạy thử, chuyển giao</div> <div>Quý 1/2026, đối chiếu, tuần 8 đến 10</div> |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|

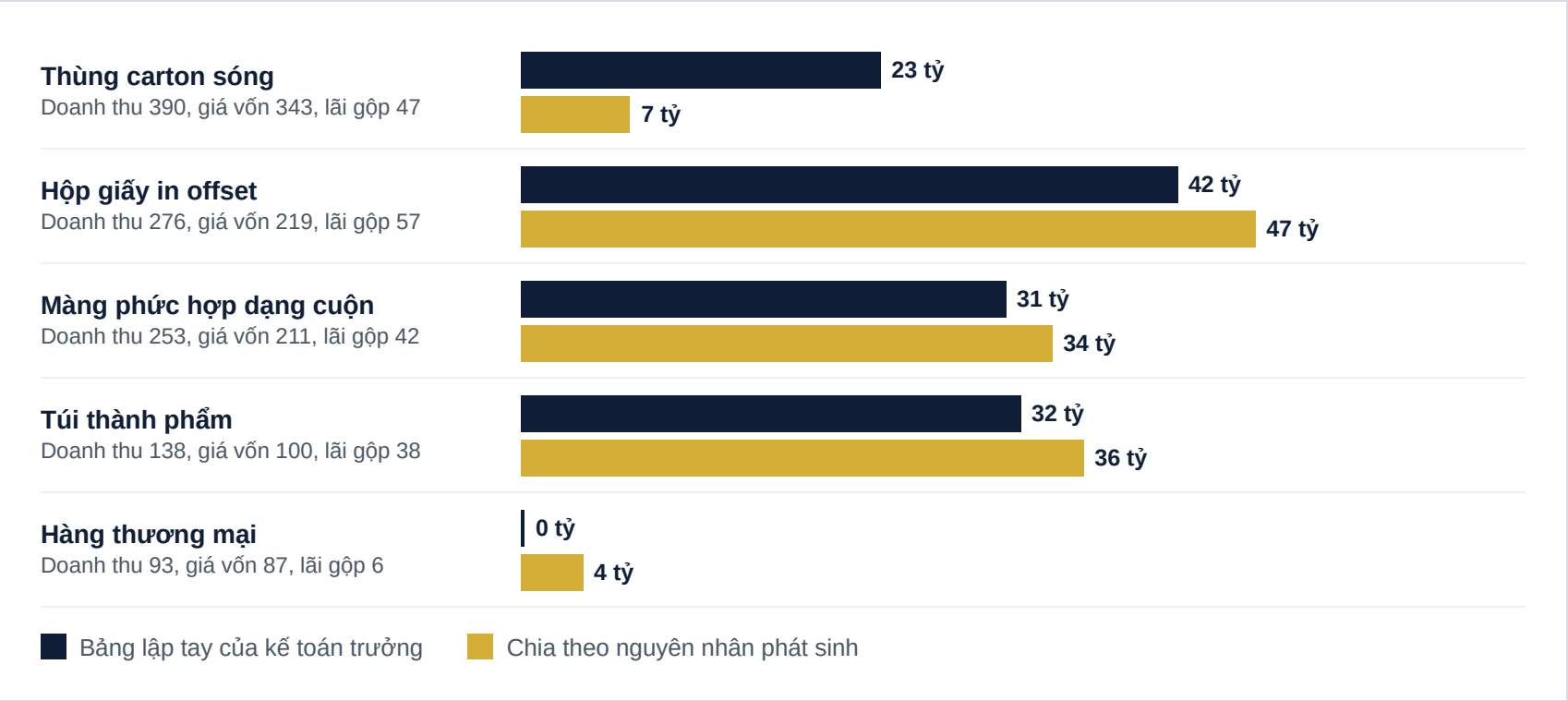
## BỐN NGUỒN DỮ LIỆU

|                                                                                                                       |                                                                                                                      |                                                                                                              |                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>SỐ CHI TIẾT</div> <div>24 tháng</div> <div>Doanh thu, giá vốn, chi phí chung của 4 pháp nhân, 2024 và 2025</div> | <div>HIỆN TRƯỜNG</div> <div>21 máy</div> <div>Giờ máy, số lần chuyển đổi, số trực in từ báo cáo ca hai nhà máy</div> | <div>ĐƠN HÀNG</div> <div>386 khách</div> <div>Đơn, chuyển giao, điểm nhận, ngày tồn kho của từng khách</div> | <div>HỘI THẢO</div> <div>3 buổi</div> <div>Trưởng 4 đơn vị chốt động lực phân bổ trước khi chạy số</div> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

# 34 trung tâm chi phí thay 9 nhóm chi phí chung, 5 dòng gom được lên 3 khối



## Cách chia cũ ghi dư cho carton 16 tỷ EBITDA, bốn dòng còn lại ghi thiếu



1.150 tỷ

doanh thu 2025, cộng 5 dòng: 390, 276, 253, 138, 93

960 tỷ

giá vốn 2025, cộng 5 dòng: 343, 219, 211, 100, 87

128 tỷ

EBITDA 2025 của cả hai cách chia: 23, 42, 31, 32, 0 và 7, 47, 34, 36, 4

# Chỉ đổi cách chia sản xuất chung, carton trông lãi 7,9% thay vì 1,8%

1

## Sửa một nửa sai số làm carton trông tốt hơn

Chỉ đổi chi phí sản xuất chung từ tấn sang giờ máy thì chi phí carton giảm 8 tỷ, EBITDA từ 23 lên 31 tỷ, biên 7,9%, và HĐQT sẽ tin carton đang lãi trong khi thực tế biên 1,8%. 40 tỷ vận chuyển, kho, hủy hàng nằm ngoài giá vốn phải vào cùng kỳ.

2

## Dòng túi biên 26,1% nhưng 630 lệnh ngắn lỗ 2 tỷ

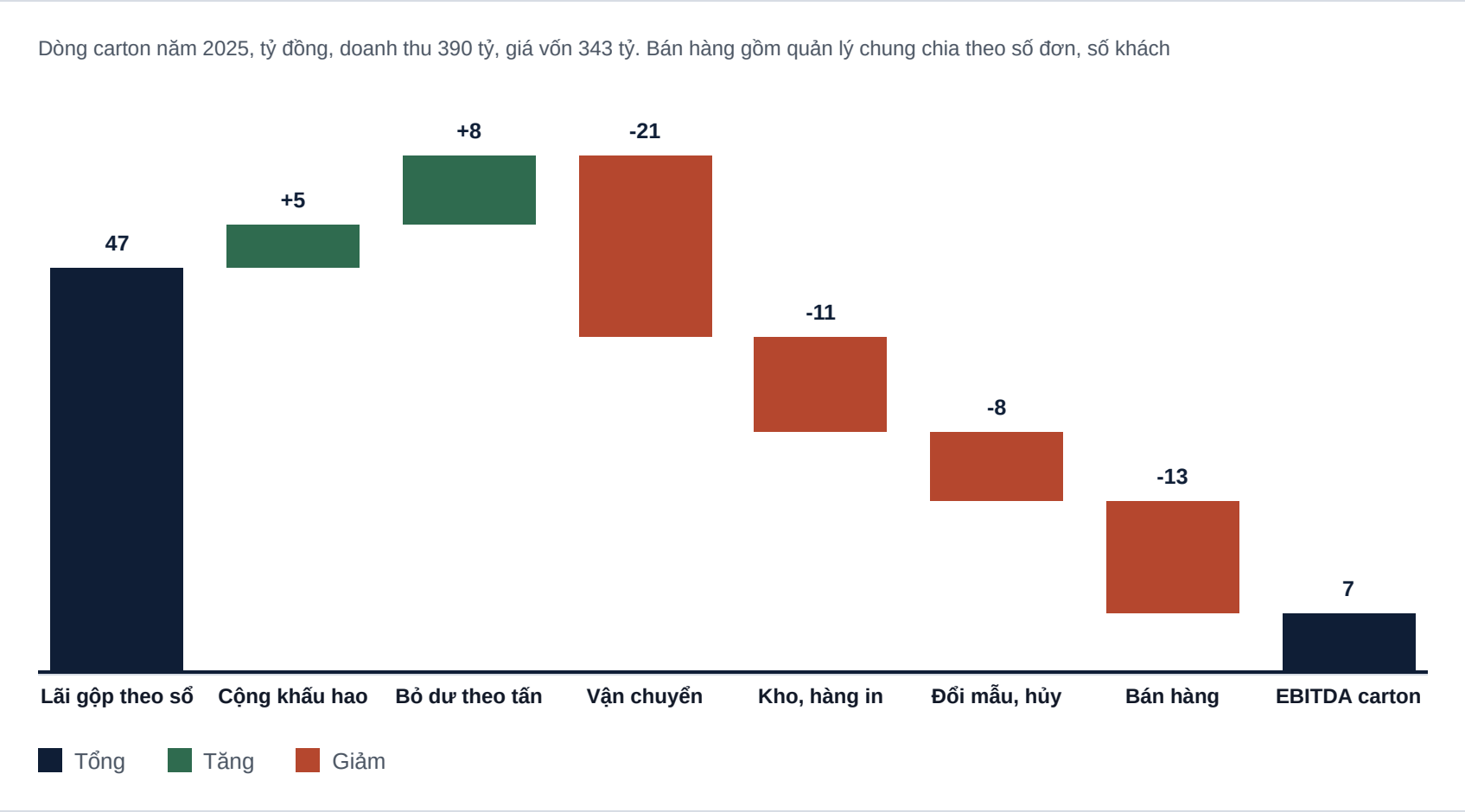
Biên gộp số của túi 28%, EBITDA 26,1%, hai số gần nhau nên không ai nghi. Sai nằm trong dòng: 330 khách nhỏ có 630 lệnh, mỗi lệnh 38 triệu, lãi gộp số 10,6 triệu nhưng EBITDA âm 3,2 triệu vì một lần chuyển đổi tốn 12,2 triệu. Lệnh hòa vốn khoảng 49 triệu.

3

## HĐQT chọn tính theo 5 dòng, thêm giá thành theo lệnh cho hai loại lệnh dễ lỗ

Phương án A tính 1.990 mã thành phẩm: 11 ngày làm việc mỗi quý của 4 kế toán, giờ máy chưa chi tiết đến mã. Phương án B chỉ tính 5 dòng: 3 ngày, không thấy lệnh ngắn. HĐQT chọn C: 5 dòng, thêm lệnh túi dưới 100 triệu và carton của 10 khách lớn, 4 ngày mỗi quý.

# Lãi gộp số carton 47 tỷ còn 7 tỷ EBITDA khi chia theo nguyên nhân



## Lỗ 11 tỷ

EBITDA carton bán cho 10 khách lớn, doanh thu 254 tỷ, khớp dự án mô hình kinh doanh; 4 khách lỗ 14 tỷ, 6 khách lãi 3 tỷ

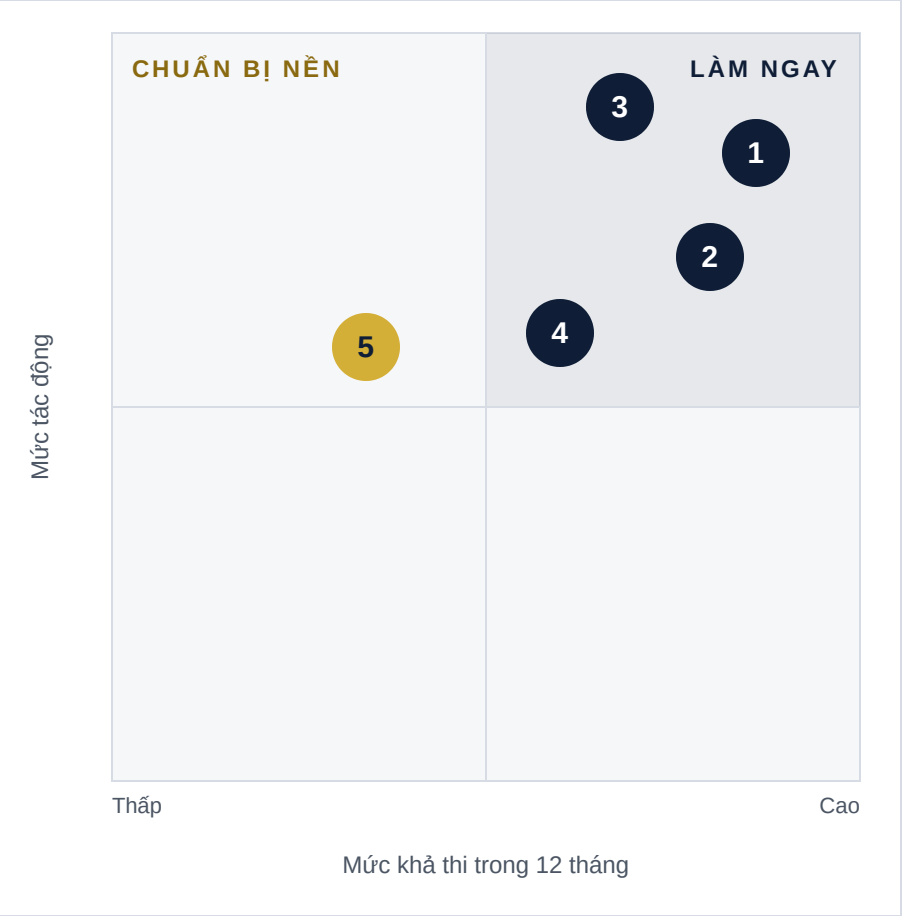
## 67,6% và 61,4%

tỷ trọng carton trong số tấn và trong giờ máy quy đổi, cơ sở chia 126 tỷ chi phí sản xuất chung

## 53 tỷ

chi phí ngoài giá vốn truy về carton, trong 91 tỷ toàn công ty

# Chốt mục đích dùng giá thành trước, quy tắc phân bổ sau, giờ máy cuối cùng



|   |                                                                                                                               |                |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1 | <b>HĐQT chốt ba quyết định dùng giá thành</b><br>Giá sàn theo dòng, ngân sách 2027, đánh giá khối; mỗi việc một người sở hữu. | Tháng 1 đến 2  |
| 2 | <b>Quy tắc phân bổ 12 động lực thành văn bản</b><br>Trường 4 đơn vị ký, nguyên tắc chưa thống nhất chuyển HĐQT quyết.         | Tháng 2 đến 3  |
| 3 | <b>Giá thành mới vào giá sàn và ngân sách 2027</b><br>Chính sách giá làm từ 07/2026, ngân sách 2027 lập từ 10/2026.           | Tháng 1 đến 6  |
| 4 | <b>Kế toán nội bộ chạy giá thành mỗi quý</b><br>4 kế toán, 4 ngày mỗi quý; sổ phụ ghi vận chuyển, kho theo khách.             | Tháng 2 đến 6  |
| 5 | <b>Nhật ký giờ máy và số lần chuyển đổi cho 21 máy</b><br>Thay báo cáo ca; là nền cho giá thành thực tế hằng tháng.           | Tháng 4 đến 12 |

Lộ trình 12 tháng, T1 là 07/2026, giá thành vào ngân sách 2027 ở 10/2026

|                                                        | CHỐT QUY TẮC, CHẠY QUÝ 2 |           |                 | GIÁ SÀN, NGÂN SÁCH |    |    | KẾ TOÁN TỰ CHẠY, ĐO LẠI |    |    |     |     |     |
|--------------------------------------------------------|--------------------------|-----------|-----------------|--------------------|----|----|-------------------------|----|----|-----|-----|-----|
| Hạng mục                                               | T1                       | T2        | T3              | T4                 | T5 | T6 | T7                      | T8 | T9 | T10 | T11 | T12 |
| <b>HĐQT chốt ba quyết định</b><br>Kiến nghị 1          | T1 đến T2                |           |                 |                    |    |    |                         |    |    |     |     |     |
| <b>Quy tắc phân bổ 12 động lực</b><br>Kiến nghị 2      |                          | T2 đến T3 |                 |                    |    |    |                         |    |    |     |     |     |
| <b>Giá thành vào giá sàn, ngân sách</b><br>Kiến nghị 3 | T1 đến T6                |           |                 |                    |    |    |                         |    |    |     |     |     |
| <b>Kế toán nội bộ chạy giá thành</b><br>Kiến nghị 4    |                          | T2 đến T6 |                 |                    |    |    |                         |    |    |     |     |     |
| <b>Nhật ký giờ máy 21 máy</b><br>Kiến nghị 5           |                          |           |                 | T4 đến T12         |    |    |                         |    |    |     |     |     |
| <b>Chạy giá thành mỗi quý</b><br>Nhịp duy trì          |                          |           | Hatched pattern |                    |    |    |                         |    |    |     |     |     |
| <b>Mốc rà soát của HĐQT</b>                            |                          |           |                 |                    |    |    |                         |    |    |     |     |     |

Việc chính

Việc dài hạn

Nhịp duy trì

Mốc: 09/2026 quý 2 kế toán tự chạy, 12/2026 duyệt ngân sách 2027, 06/2027 đo lại cả năm

# Chạy thử quý 1/2026 khớp số, kế toán làm thử 3 trên 4 bước của quý 2

128 tỷ

EBITDA 2025 cộng từ 5 dòng  
khớp số: doanh thu 1.150 tỷ, giá vốn 960 tỷ

5/5

dòng có EBITDA khớp bảng tính  
tay 41 nhóm chi phí của dự án mô  
hình kinh doanh  
đối chiếu lại bằng hệ thống 34 trung tâm  
chi phí

3/4

bước của quý 2/2026 do kế toán  
nội bộ làm thử  
chạy chính thức từ 09/2026

13/52

tuần 2025 có giờ máy từ nhật ký  
thật  
39 tuần ước từ báo cáo ca, sai số tối đa  
0,8 tỷ

— ĐÃ BÀN GIAO

✓

Thiết kế hệ thống kế toán quản trị: 34 trung tâm chi phí, 12 động lực

✓

Mô hình giá thành trên bảng tính, theo dòng và theo lệnh

✓

Bộ báo cáo lãi lỗ theo dòng, kênh, khách hàng và đơn vị

✓

Tài liệu hướng dẫn vận hành cho kế toán nội bộ

— THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

1

Bảng 15 ô lãi theo dòng và nhóm khách của chiến lược 5 năm được kiểm  
lại trên hệ thống này, không lệch

2

Sổ phụ vận chuyển và kho theo khách chạy từ 05/2026, 30 tỷ vận chuyển  
gắn được vào khách

3

11 trên 12 động lực được trưởng đơn vị đồng ý, động lực ngày tồn kho  
chuyển HĐQT quyết

4

Ngân sách 2027 sẽ lập từ giá thành theo dòng, thay bằng lập tay của kế  
toán trưởng



FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

# Bản đầy đủ và bước tiếp theo

## — BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- ✓ Cây 34 trung tâm chi phí và bảng 12 động lực phân bổ
- ✓ Mô hình giá thành theo dòng và theo lệnh, kèm bảng đối chiếu số
- ✓ Báo cáo lãi lỗ theo dòng, kênh, khách và đơn vị, quý 1/2026
- ✓ Phụ lục: hướng dẫn vận hành cho kế toán, mẫu sổ phụ chi phí phục vụ

## — DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

- 1 Chính sách giá bán và quản trị biên lợi nhuận
- 2 Lập kế hoạch tài chính, ngân sách và dự báo
- 3 Hệ thống báo cáo quản trị và quản trị dữ liệu
- 4 Cải tiến vận hành theo Operational Excellence

Doanh nghiệp có thể tự triển khai lộ trình, không bắt buộc thuê tiếp.

HOTLINE

+84 357 988 588

EMAIL

info@franchisevn.com

WEBSITE

franchisevn.com