



SỬ DỤNG THÔNG TIN CHI PHÍ TRONG QUÁ TRÌNH RA QUYẾT ĐỊNH

*PGS.TS. Hoàng Văn Minh
Trường Đại học Y Hà nội*

Mục tiêu

1. Xác định mức phí dịch vụ
2. Phân tích chi phí-sản lượng-lợi nhuận (CVP) trong việc ra quyết định

XÁC ĐỊNH MỨC PHÍ DỊCH VỤ



Cơ sở?

- Chính sách
- Chi phí
- Lợi nhuận mục tiêu
- Cạnh tranh
- Nhu cầu và yêu cầu
- Khác

HÒA VỐN (Break-even)

Doanh thu = Chi phí

Giá = Chi phí

CÓ LỢI NHUẬN

Doanh thu > Chi phí

Giá = Chi phí + (% tính thêm x Chi phí)

% tính thêm = $\frac{\text{Lợi nhuận mục tiêu}}{\text{Chi phí x sản lượng dự kiến}}$

Lợi nhuận mục tiêu = Tổng đầu tư x Mức lãi mong muốn

Ví dụ: tính mức phí

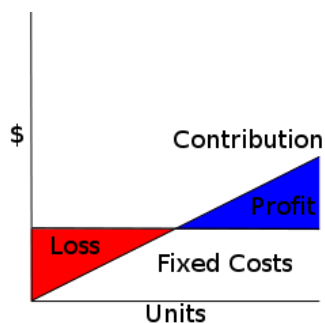
- Tổng đầu tư của bệnh viện: 2.000.000 US\$
- Chi phí trung bình dịch vụ: 44 US\$
- Số lượng dịch vụ dự kiến: 50.000 dịch vụ
- Mức lãi mong muốn: 25%

$$\begin{aligned} \text{Lợi nhuận mục tiêu} &= \text{Tổng đầu tư} \times \text{Mức lãi mong muốn} \\ &= 2.000.000 \times 25\% = 500.000 \end{aligned}$$

$$\% \text{ tính thêm} = \frac{\text{Lợi nhuận mục tiêu}}{\text{Chi phí} \times \text{sản lượng dự kiến}} = \frac{500.000}{44 \times 50.000} = 22,73\%$$

$$\begin{aligned} \text{Giá} &= \text{Chi phí} + (\% \text{ tính thêm} \times \text{Chi phí}) \\ &= 44 + (22,73\% \times 44) = 54 \end{aligned}$$

PHÂN TÍCH CHI PHÍ-SẢN LƯỢNG-LỢI NHUẬN (CVP)



PHÂN TÍCH CHI PHÍ-SẢN LƯỢNG- LỢI NHUẬN (CVP)

Phân tích mối quan hệ giữa chi phí, sản lượng (số lượng sản phẩm tiêu thụ, doanh thu) và lợi nhuận để đưa ra các quyết định

CÓ LỢI NHUẬN

Lợi nhuận = Doanh thu - Chi phí

Lợi nhuận = Doanh thu - (CP cố định + CP biến đổi)

Lợi nhuận = (Doanh thu - CP biến đổi) - CP cố định

*Giá trị đóng góp
(CM)*

Giá trị đóng góp đơn vị = Giá đơn vị - Chi phí biến đổi đơn vị

Giá trị đóng góp (Contribution Margin)

- $CM >$ chi phí cố định: Lãi
- $CM =$ chi phí cố định: Hòa
- $CM <$ chi phí cố định: Lỗ

Ví dụ: Bệnh viện X

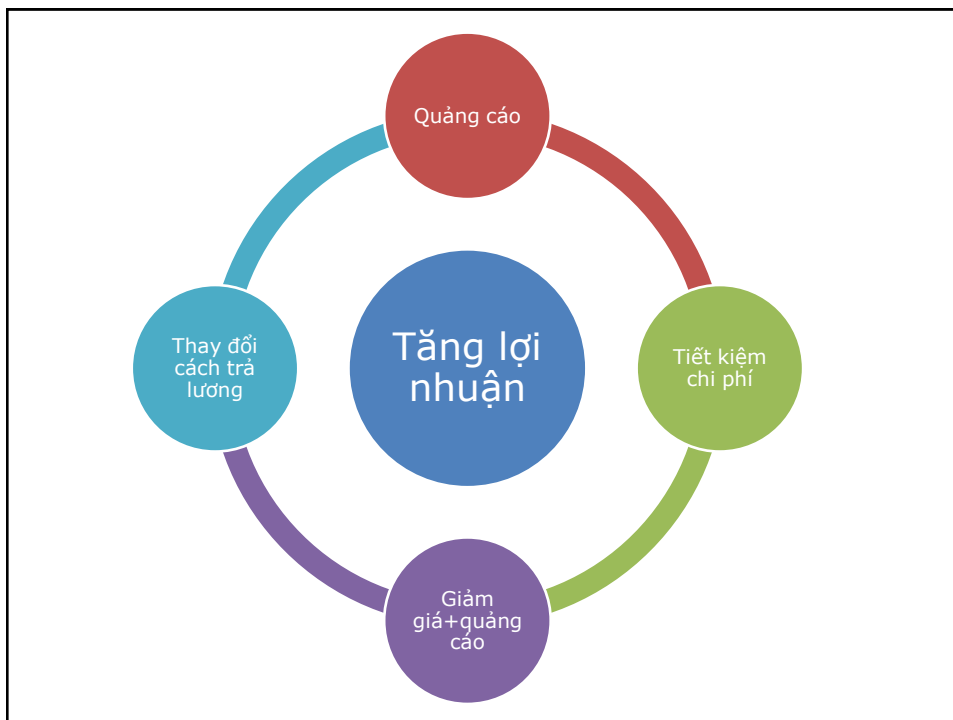
- | | |
|--------------------|----------------------|
| ▪ Giá dịch vụ | 250/xét nghiệm |
| ▪ Chi phí biến đổi | 150/xét nghiệm |
| ▪ Chi phí cố định | 35.000/tháng |
| ▪ Sản lượng | 400 xét nghiệm/tháng |

DOANH THU?

CHI PHÍ BIẾN ĐỔI?

GIÁ TRỊ ĐÓNG GÓP?

LỢI NHUẬN?



Phương án 1

- Đầu tư vào quảng cáo 10.000/tháng
- Sản lượng tăng 30%

=> *CÓ NÊN ĐẦU TƯ CHO QUẢNG CÁO KHÔNG?*

Phương án 2

- Tiết kiệm chi phí giảm CP b.đổi 25/xét nghiệm
- Sản lượng 350 xét nghiệm/tháng

=> *CÓ NÊN QUYẾT ĐỊNH NHƯ VẬY KHÔNG?*

Phương án 3

- Giảm giá 230/xét nghiệm
- Quảng cáo 15.000 /tháng
- Sản lượng 600 xét nghiệm/tháng

=> *CÓ NÊN QUYẾT ĐỊNH NHƯ VẬY KHÔNG?*

Phương án 4

- Lương hiện tại 6.000/tháng
- Lương dự kiến 15 /đơn vị
- Sản lượng tăng 15%

=> *CÓ NÊN QUYẾT ĐỊNH NHƯ VẬY KHÔNG?*

GIÁ TRỊ SẢN PHẨM
(PRODUCT MAGRIN)



CÓ LỢI NHUẬN

Lợi nhuận = Doanh thu - Chi phí

Lợi nhuận = Doanh thu - (CP cố định + CP biến đổi)

Lợi nhuận = (Doanh thu - CP biến đổi) - CP cố định

Giá trị đóng góp (CM)

Lợi nhuận = Giá trị đóng góp - (Chi phí cố định không bắt buộc + Chi phí cố định bắt buộc)

Lợi nhuận = Giá trị đóng góp - Chi phí cố định không bắt buộc - Chi phí cố định bắt buộc

Giá trị sản phẩm (PM)

Chi phí cố định

- Không bắt buộc:
 - Nếu thực hiện dịch vụ thì cần thêm cán bộ 01 chuyên trách
 - Nếu không thực hiện dịch vụ (dừng dịch vụ) thì không cần cán bộ chuyên trách này
- Bắt buộc
 - Vẫn cần kể cả khi không thực hiện dịch vụ (lãnh đạo, quản lý)

Giá trị sản phẩm (Product Margin)

- *So sánh các phương án*
- *Phương án có giá trị sản phẩm (PM) cao hơn được lựa chọn*

Giá trị sản phẩm (Product Margin)

- *Tự làm hay thuê dịch vụ*
- *Mở rộng dịch vụ hay không*
- *Thu hẹp phạm vi dịch vụ*