



CHƯƠNG 5: QUẢN TRỊ CHI PHÍ SẢN XUẤT CHẾ BIẾN

NỘI DUNG CHƯƠNG 8



Cơ cấu và quản trị chi phí



Quản trị các nhân tố ảnh hưởng đến chi phí sản xuất chế biến

1. CÁC LOẠI CHI PHÍ

1 Chi phí trực tiếp

- Là loại chi phí có thể gán trực tiếp và là trách nhiệm liên quan tới một bộ phận hoạt động hay một chi nhánh cụ thể

1. CÁC LOẠI CHI PHÍ

2. Chi phí gián tiếp

Là loại chi phí không thể được xác định và gán trực tiếp cho 1 bộ phận hay một chi nhánh cụ thể, vì thế không thể tính cho bất kỳ bộ phận hay chi nhánh đặc trưng nào

1. CÁC LOẠI CHI PHÍ

- 3. Chi phí chìm
- 4. Chi phí cơ hội

	Thiết bị A	Thiết bị B
Chi phí ban đầu	10.000 \$	8.000 \$
Thời gian sử dụng máy	10 năm	10 năm
Giá trị còn lại cuối thời gian sử dụng máy	0	0
Chi phí đào tạo ban đầu	500\$	1000\$
Chi phí bảo trì hàng năm	400\$	300\$
Các loại chi phí hàng năm khác	750\$	850\$
Chi phí nhân công hàng năm	22.500\$	22.500\$

- Mức phí 500\$ là chi phí chìm vẫn phải trả bất kể quyết định ra sao

1. CÁC LOẠI CHI PHÍ

5. Chi phí cố định (fixed cost)

Không thay đổi theo doanh thu hoặc thay đổi không đáng kể.

- Khấu hao tài sản cố định
- Tiền thuê mướn nhà cửa, công cụ, máy móc, trang thiết bị
- Các loại thuế cố định hàng năm
- Chi phí quản lý hành chính

1. CÁC LOẠI CHI PHÍ

6. Chi phí biến đổi (Variable cost) / biến phí/ chi phí khả biến

Là những khoản chi phí luôn thay đổi trực tiếp theo doanh thu hoặc sản lượng sản xuất, tiêu thụ.

- Giá vốn hàng bán
- Mức tiêu hao nguyên nhiên vật liệu
- Chi phí nhân công (theo chế độ khoán sản phẩm hay doanh thu)
- Hoa hồng bán hàng

1. CÁC LOẠI CHI PHÍ

[COST GIA.xlsx](#)

2. TỶ LỆ CHI PHÍ

a. Tỷ lệ chi phí quảng cáo trên doanh thu lĩnh vực nhà hàng khách sạn

* Dựa vào mức tăng trưởng hàng năm

Mức tăng trưởng doanh thu (năm)	Tỷ lệ A/S
<15%	16.5%
16% - 30%	22%
>31%	50.2%

2. TỶ LỆ CHI PHÍ

a. Tỷ lệ chi phí quảng cáo trên doanh thu lĩnh vực nhà hàng khách sạn

*** Dựa vào giai đoạn và tình trạng kinh doanh**

Tình trạng	Tỷ lệ A/S
Mới mở	25-35%
Hoạt động tốt	12 -18%
Đang suy thoái	thêm 3-10% so với hiện tại

2. TỶ LỆ CHI PHÍ

b. Tỷ lệ chi phí nhân sự trong lĩnh vực nhà hàng khách sạn

$$\% \text{ Chi phí lao động} = \frac{\text{Tổng chi phí lao động}}{\text{Doanh thu}} \times 100\%$$

chi phí
này nên
<30%

3. PHÂN BỐ CHI PHÍ VÀO DOANH THU

- Ví dụ: Khu liên hợp nhà hàng với 2 nguồn doanh thu chính, phòng ăn và quầy bar. Doanh thu và chi phí trực tiếp đối với từng khu vực, cùng với chi phí gián tiếp không phân phối sẽ được trình bày cho 1 tháng điển hình, thu nhập hoạt động trung bình hàng tháng cho tổng hoạt động giả sử là 12.000 \$

	Phòng ăn	Quầy bar	Tổng
Doanh thu bán hàng	105.000	45.000	150.000
Chi phí trực tiếp	(75.000)	(39.000)	(114.000)
Thu nhập đóng góp	30.000	6.000	36.000
Chi phí gián tiếp	?	?	(24.000)
Thu nhập hoạt động	?	?	12.000

3. PHÂN BỐ CHI PHÍ VÀO DOANH THU

Tỷ lệ phòng ăn: $105.000/150.000 = 70\%$

Chi phí gián tiếp phòng ăn $24.000 \times 70\% = 16800$

Chi phí gián tiếp cho quầy bar $= 24000 - 16800 = 7.200$

	Phòng ăn	Quầy bar	Tổng
Doanh thu bán hàng	105.000	45.000	150.000
Chi phí trực tiếp	(75.000)	(39.000)	(114.000)
Thu nhập đóng góp	30.000	6.000	36.000
Chi phí gián tiếp	(16.800)	(7.200)	(24.000)
Thu nhập hoạt động	13.200	(1200)	12.000

4. LỢI NHUẬN

Bài 1: Khách sạn X có số liệu sau:

Giá bán trung bình 1 phòng	100\$
Chi phí chung (định phí) mỗi tháng	29.800
- Tiền thuê nhà	10.000\$
- Tiền khấu hao tài sản cố định	1.900\$
- Tiền điện nước	2.200\$
- Tiền lương tháng của công nhân viên	2.900\$
- Chi phí quảng cáo	10.000\$
- Các chi phí quản lý khác	2.800\$
Biến phí:	2.000\$

Biết khách sạn có 100 phòng

a. Xác định số lượng hòa vốn?

b. Nếu mỗi ngày khách sạn bán được 65% số phòng thì thu nhập hoạt động mỗi tháng là bao nhiêu?

c. Khách sạn thực hiện các biện pháp nâng cao chất lượng phòng khiến biến phí tăng lên 10%, nhưng lại có khả năng tiêu thụ tới 80% số phòng mỗi ngày. Khách sạn có nên thực hiện biện pháp nâng cao chất lượng phòng hay không?

4. LỢI NHUẬN

a. Xác định số lượng hòa vốn?

$$= F/(P-V) = 29.800/(100-20)=373 \text{ phòng}$$

b. Nếu mỗi ngày khách sạn bán được 65% số phòng thì thu nhập hoạt động mỗi tháng là bao nhiêu?

$$65\% \times 100 = 65 \text{ phòng}$$

$$\text{EBIT1} = \text{doanh thu} - \text{chi phí} = P \times Q - F - VQ$$

$$= 100 \times 65 \times 30 - 29.800 - 2000 = 163200$$

c. Khách sạn thực hiện các biện pháp nâng cao chất lượng phòng khiến biến phí tăng lên 10%, nhưng lại có khả năng tiêu thụ tới 80% số phòng mỗi ngày. Khách sạn có nên thực hiện biện pháp nâng cao chất lượng phòng hay không?

$$\text{Số phòng mỗi ngày} = 80\% \times 100 = 80 \text{ phòng}$$

$$\text{EBIT2} = \text{doanh thu} - \text{chi phí} = P \times Q - F - VQ = 100 \times 80 \times 30 - 29.800 - 2000 \times 1.1 = 209000$$

$$\text{EBIT 2} > \text{EBIT 1} \Rightarrow \text{SẼ THỰC HIỆN BIỆN PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG PHÒNG}$$

4. LỢI NHUẬN

Bài 2: Một khách sạn khu nghỉ mát có tổng doanh thu hàng năm là 1.000.000\$, biến phí là 350.000\$, định phí là 570.000\$. định phí bao gồm 80.000\$ tiền thuê đất 1 năm

a. Nếu chủ nhân của nó có vốn chủ sở hữu đầu tư vào khách sạn là 1.200.000\$ thì mức **doanh thu** cần thiết là bao nhiêu để tỷ lệ thu nhập hoạt động (trước thuế) trên vốn đầu tư là 12% (**EBIT = 144.000**)

b. Khi thương lượng lại giá thuê đất, chủ đất đã đề nghị phương án trả 10% số lợi nhuận gộp của khu nghỉ mát, thay vì trả 80.000\$ tiền thuê cố định

- Nếu người quản lý chấp nhận đề nghị trên, tính EBIT của khu nghỉ mát này?
- Người quản lý có nên chấp nhận đề nghị này không nếu tổng doanh thu năm sau kỳ vọng là 1.400.000\$

4. LỢI NHUẬN

Bài 2: Một khách sạn khu nghỉ mát có tổng doanh thu hàng năm là 1.000.000\$, biến phí là 350.000\$, định phí là 570.000\$. định phí bao gồm 80.000\$ tiền thuê đất 1 năm

a. Nếu chủ nhân của nó có vốn chủ sở hữu đầu tư vào khách sạn là 1.200.000\$ thì mức **doanh thu** cần thiết là bao nhiêu để tỷ lệ thu nhập hoạt động (trước thuế) trên vốn đầu tư là 12%

$$\text{EBIT} = 144.000$$

$$\text{Biến phí /doanh thu} = 35\%$$

$$\text{EBIT} = a - 570.000 - 35\%a = 65\%a - 570.000$$

$$144.000 = 65\%a - 570.000$$

$$\Rightarrow 65\% a = 714.000$$

$$\Rightarrow a = 1.098.462$$

4. LỢI NHUẬN

Bài 2: Một khách sạn khu nghỉ mát có tổng doanh thu hàng năm là 1.000.000\$, biến phí là 350.000\$, định phí là 570.000\$. định phí bao gồm 80.000\$ tiền thuê đất 1 năm

b. Khi thương lượng lại giá thuê đất, chủ đất đã đề nghị phương án trả 10% số dư đảm phí của khu nghỉ mát, thay vì trả 80.000\$ tiền thuê cố định

- Nếu người quản lý chấp nhận đề nghị trên, tính điểm hòa vốn của khu nghỉ mát này?

$$F = 570.000 - 80.000 = 490.000$$

$$VQ = 350.000$$

$$\text{Lợi nhuận gộp} = 1.000.000 - 350.000 - 490.000 = 160.000$$

$$\text{Phí thuê đất} = 10\% \times 160.000 = 16.000$$

$$EBIT = 160.000 - 16.000 = 144.000$$

4. LỢI NHUẬN

Bài 2: Một khách sạn khu nghỉ mát có tổng doanh thu hàng năm là 1.000.000\$, biến phí là 350.000\$, định phí là 570.000\$. định phí bao gồm 80.000\$ tiền thuê đất 1 năm

b. Khi thương lượng lại giá thuê đất, chủ đất đã đề nghị phương án trả 10% số dư đảm phí của khu nghỉ mát, thay vì trả 80.000\$ tiền thuê cố định

- Người quản lý có nên chấp nhận đề nghị này không nếu tổng doanh thu năm sau kỳ vọng là 1.400.000\$

$$F = 570.000 - 80.000 = 490.000$$

$$VQ = 350.000$$

$$\text{Lợi nhuận gộp} = 1.400.000 - 350.000 - 490.000 = 560.000$$

$$\text{Phí thuê đất} = 10\% \times 560.000 = 56.000$$

$$\text{EBIT} = 560.000 - 56.000 = 504.000$$

$$\text{EBIT} (504.000) > \text{EBIT} (144.000) \Rightarrow \text{NÊN CHẤP NHẬN}$$

4. LỢI NHUẬN

Bài 3: Tại khách sạn X có số liệu như sau:

□ Năm báo cáo

- Đơn giá bán phòng : 54 \$ /phòng
- Số lượng phòng đã bán trong năm: 100 phòng
- Biến phí 36 \$/phòng
- Biến phí khác: 6\$/phòng

4. LỢI NHUẬN

□ Năm kế hoạch

Khả năng giá thành mỗi phòng (biến phí) sẽ tăng 20%

a. Nếu muốn đạt được sản lượng hòa vốn như năm báo cáo, khách sạn X trên phải điều chỉnh giá bán 1 phòng là bao nhiêu?

$$F/(P1-V1) = F/(P2-1.2V1)$$

$$\Rightarrow P1-V1 = P2 - 1.2V1$$

$$\Rightarrow 54 - 42 = P2 - 1.2 \times 42$$

$$\Rightarrow P2 = 62.4$$

4. LỢI NHUẬN

□ Năm kế hoạch

Khả năng giá thành mỗi phòng (biến phí) sẽ tăng 20%

b. Nếu giá bán năm kế hoạch không đổi (so với năm báo cáo) khách sạn X muốn đạt mức lợi nhuận như năm báo cáo thì phải đạt sản lượng phòng là bao nhiêu?

$$EBIT1 = PQ1 - F - V1Q1 = Q1 (P-V1) - F$$

$$EBIT2 = PQ2 - F - 1.2V1Q2 = Q2 (P-1.2V1) - F$$

$$EBIT 1 = EBIT 2$$

$$\Rightarrow Q1(P-V1) - F = Q2 (P-1.2V1) - F$$

$$\Rightarrow Q1 (P-V1) = Q2 (P-1.2V1)$$

$$\Rightarrow 100(54-42) = Q2 (54-1.2 \times 42) \Rightarrow Q2 = 333$$

4. LỢI NHUẬN

Bài 4: Tại khách sạn A có tình hình như sau (đơn vị tính 1.000.000đ)

- Năm 2019
 - Sản lượng: 500 phòng
 - Đơn giá bán: 200\$/phòng
 - Biến phí 120\$/phòng
 - Tổng định phí: 30.000\$
 - Biết: tỉ lệ BHXH + BHYT + KPCĐ bằng 24% của chi phí tiền lương trực tiếp

4. LỢI NHUẬN

_Năm 2020 công ty có 3 phương án sau:

- Phương án 1:

Thay đổi phương thức trả lương ở bộ phận bán hàng. Thay vì trả lương theo thời gian như năm 2019 (tổng tiền lương 6,000), bộ phận này sẽ được trả lương khoán 15\$/phòng. Nếu thực hiện phương án này, doanh thu có thể tăng lên 12% so với năm 2019

4. LỢI NHUẬN

- **Phương án 2:** Tăng cường chi phí hoạt động quảng cáo, tài trợ cho các hoạt động văn hóa, thể thao thêm 5,000\$ (so với năm 2019) thì doanh thu có thể tăng thêm 20% so với năm 2020

4. LỢI NHUẬN

- Phương án 3:

Song song với việc tăng ngân sách quảng cáo như trên, khách sạn còn tăng hoa hồng thêm 8\$/phòng thì doanh thu có thể tăng thêm 30% so với năm 2019

Hãy giúp khách sạn lựa chọn phương án kinh doanh hiệu quả cao nhất.

4. CHÚNG TA NÊN MUA THIẾT BỊ NÀO

	Thiết bị A	Thiết bị B
Chi phí ban đầu	10.000 \$	8.000 \$
Thời gian sử dụng máy	10 năm	10 năm
Giá trị còn lại cuối thời gian sử dụng máy	0	0
Chi phí đào tạo ban đầu	500\$	1000\$
Chi phí bảo trì hàng năm	$400\$ \times 10 = 4000$	$300\$ \times 10 = 3000$
Các loại chi phí hàng năm khác	$750\$ \times 10 = 7500$	$850\$ \times 10 = 8500$
Chi phí nhân công hàng năm	22.500\$	22.500\$
	44500	43.000

BÀI TẬP

- Bạn dự định mua 1 thiết bị mới và chọn lựa trong 3 model sau:

	Model 1	Model 2	Model 3
Chi phí tiền mặt	5000	5500	5300
Ước tính đời sống hữu dụng	5 năm	5 năm	5 năm
Giá trị thanh lý vào cuối vòng đời hoạt động	1000	1200	800
Dòng tiền từ việc bán máy cũ	200	200	200
Chi phí lắp đặt máy mới	75	100	100
Chi phí đào tạo nhân viên ở năm 1	350	300	250
Hợp đồng bảo trì hàng năm	300x5	275x5	200x5
Chi phí cung ứng hàng năm	200	200	200
Chi phí lương nhân viên hàng năm	32.000	32.000	32.000

5. CÓ NÊN ĐÓNG CỬA KHI VẮNG KHÁCH

- Chủ nhà nghỉ làm 1 phân tích doanh thu và chi phí theo tháng, ông nhận ra 10 tháng kiếm ra tiền còn 2 tháng lỗ. Biến phí = 20% doanh thu, định phí 21.000/tháng. Ông ta có nên đóng cửa không

	10 tháng	2 tháng
Doanh thu	375.000	15.000
Biến phí		
Định phí		
Tổng chi phí		
Thu nhập ròng		

5. CÓ NÊN ĐÓNG CỬA KHI VẮNG KHÁCH

	10 tháng	2 tháng
Doanh thu	375.000	15.000
Biến phí	75.000	3.000
Định phí	210.000	42.000
Tổng chi phí	285.000	45.000
Thu nhập ròng	90.000	(30.000)

- Nếu không đóng cửa: Lợi nhuận = $90.000 - 30.000 = 60.000$
 - Nếu đóng cửa = $90.000 - 42.000 = 48.000$
- => Không nên đóng cửa

5. NÊN MUA DOANH NGHIỆP NÀO

	Nhà hàng A		Nhà hàng B	
Doanh thu	1.000.000\$	100%	1.000.000\$	100%
Biến phí	500.000\$	50%	300.000\$	30%
Định phí	400.000\$	40%	600.000\$	60%
Tổng chi phí	900.000\$	90%	900.000\$	90%
Thu nhập thuần	100.000\$	10%	100.000\$	10%

a. Nếu doanh thu cả 2 nhà hàng đều tăng 10% thì lợi nhuận sẽ như thế nào?

b. Nếu doanh thu cả 2 nhà hàng đều giảm 10% thì lợi nhuận sẽ như thế nào?

5. NÊN MUA DOANH NGHIỆP NÀO

	Nhà hàng A		Nhà hàng B	
Doanh thu	1.000.000\$	100%	1.000.000\$	100%
Biến phí	500.000\$	50%	300.000\$	30%
Định phí	400.000\$	40%	600.000\$	60%
Tổng chi phí	900.000\$	90%	900.000\$	90%
Thu nhập thuần	100.000\$	10%	100.000\$	10%
	Nhà hàng A		Nhà hàng B	
Doanh thu	1.100.000	100%	1.100.000	100%
Biến phí	550.000	50%	330.000	30%
Định phí	400.000	36,36%	600.000	54,5%
Tổng chi phí	950.000	86.36%	930.000	84.5%
Thu nhập thuần	150.000	13,6%	170.000	15.5%

5. NÊN MUA DOANH NGHIỆP NÀO

	Nhà hàng A		Nhà hàng B	
Doanh thu	1.000.000\$	100%	1.000.000\$	100%
Biến phí	500.000\$	50%	300.000\$	30%
Định phí	400.000\$	40%	600.000\$	60%
Tổng chi phí	900.000\$	90%	900.000\$	90%
Thu nhập thuần	100.000\$	10%	100.000\$	10%
	Nhà hàng A		Nhà hàng B	
Doanh thu	900.000	100%	900.000	100%
Biến phí	450.000	50%	270.000	30%
Định phí	400.000	44,44%	600.000	66,67%
Tổng chi phí	850.000	94,44%	870.000	96,67%
Thu nhập thuần	50.000	5,56%	30.000	3,3%

6. HỢP ĐỒNG THUÊ CỐ ĐỊNH HAY BIẾN ĐỔI

- Ví dụ: Nhà hàng có cơ hội trả tiền thuê cố định cho tòa nhà là 5.000USD/tháng hoặc trả tiền thuê biến đổi là 6%/doanh thu.
- Doanh thu của nhà hàng là 1.000.000 \$/ năm
- Doanh thu của nhà hàng > 1.000.000 \$/ năm
- Doanh thu của nhà hàng < 1.000.000 \$/ năm

- Tiền thuê biến đổi = $6\% \times (1.000.000 / 12) = 5.000 = 5.000$
- Tiền thuê biến đổi $> 6\% \times (1.000.000 / 12) > 5000 \Rightarrow$ chọn phương án trả cố định
- Tiền thuê biến đổi $< 6\% \times (1.000.000 / 12) < 5000 \Rightarrow$ chọn phương án thuê biến đổi

BÀI TẬP

- Định phí của bộ phận tiệc của 1 khách sạn là 400\$/ngày. Một khách hàng chọn thực đơn cho 100 người với chi phí thức ăn là 6\$/người, biến phí lương là 1,75\$/người, biến phí khác là 0.25\$/người
- a. Tính tổng chi phí cho 1 người nếu khách hàng đặt tiệc
- b. Giá bán tổng cộng (doanh thu) và giá cho từng người sẽ là bao nhiêu nếu muốn tỷ lệ thu nhập hoạt động trên doanh thu là 20%

Giả sử buổi họp mặt diễn ra trong 3 ngày

a. Tổng chi phí = định phí + biến phí = $(400 \times 3 + 6 \times 100 + 1,75 \times 100 + 0,25 \times 100) / 100 = 36$

b. Tỷ lệ thu nhập hoạt động = 20% $\Rightarrow$ Tổng chi phí = 80% = $36 \times 100 = 3600$

Doanh thu = $3600 / 80\% = 4.500$

Thu nhập hoạt động = $20\% \times 4.500 = 900$

Giá cho từng người = $4500 / 100 = 45$