

## محاسبه سود

توی اپیزود قبلی گفتیم که چرا نیاز به حسابدار داریم، سه تا صورت مالی اصلی برای بررسی سلامت کسب و کار رو معرفی کردیم یعنی ترازنامه، صورت سود و زیان و گردش وجه نقد یا همان C.F

فرمول ساده سود یا همون سود مساوی است با درآمد منهای هزینه رو بررسی کردیم و گفتیم که برای افزایش سود یا باید درآمد رو ببریم بالا یا باید هزینه رو بپایین و برای هر کدومش چند تا راهکار ساده معرفی کردیم.

امروز قراره با دقت بیشتری بریم سراغ عدد و رقم، تاثیر هر تغییری در تعرفه یا تیراژ کار رو، روی سود مطب بررسی کنیم و ببینیم حاشیه سود چیه؟ نقطه سر به سر کدومه؟ و برنامه ریزی برای افزایش سود چطوری اتفاق میفته پس با ما همراه باشید.

برای اینکه راحت تر بتونیم سود مطب رو محاسبه کنیم و سناریوهای مختلف رو تو ذهنمون تجسم کنیم یه مثال خیلی ساده می زنم: یه همکاری داریم که فقط روکش تراش میدن و به کارهای دیگه دست نمیزنه. بابت هر واحد روکش یه میلیون تومان بیمار رو شارژ می کنه، ۵۰ درصد از تعرفه رو به عنوان دستمزد خودش برمیداره، ۳۰ درصد هم بابت هزینه های متغیر مثل مواد مصرفی و لابراتوار میره. هزینه های ثابتش هم میشه ۲۵ میلیون در ماه که ده میلیونش میرسه به دو تا کارمندش یعنی دستیار و منشی، ده میلیون میره بابت اجاره مطب و حدود ۵ میلیون هم میذاره کنار واسه بقیه هزینه های ثابت.

حالا اگه این همکار در ماه پانصد واحد روکش تراش بده میخوایم ببینیم سود مطبش چقدره؟

دو روش برای محاسبه سود مطب وجود داره:

تو روش اول کل درآمد رو محاسبه می کنیم بعد کل هزینه های متغیر مطب رو ازش کم می کنیم که این میشه حاشیه سود کلی مطب. از این عدد هزینه های ثابت رو هم کم می کنیم، هر چی که بمونه میشه سود مطب.

کل درآمد همکارمون شده ۵۰۰ میلیون بابت تراش ۵۰۰ واحد روکش از قرار هر کدوم یه میلیون. جمع هزینه های متغیر هم که شده ۴۰۰ میلیون، ۲۵۰ میلیون بابت دستمزد پزشک و ۱۵۰ میلیون هم لابراتوار و مواد مصرفی، مابقی میمونه صد میلیون تومان که میشه حاشیه سود کل مطب.

اگه هزینه ثابت یعنی ۲۵ میلیون رو از این صد میلیون کم کنیم ، ۷۵ میلیون میمونه واسه سود مطب .

تو روش دوم نقطه سر به سر رو محاسبه می کنیم ، هر تعداد خدمتی که بالاتر از نقطه سر به سر بدیم رو در حاشیه سود هر خدمت ضرب می کنیم . نتیجه میشه سود کلی مطب، برای محاسبه نقطه سر به سر هم که باید هزینه ثابت رو به حاشیه سود هر خدمت تقسیم کنیم :

- حاشیه سود چقدر بود ؟ ۲۰۰ هزار تومان
- از کجا آوردیمش ؟ ۵۰۰ تومان دستمزد و ۳۰ تومان هزینه متغیر رو از تعرفه یک میلیونی روکش کم کردیم .

حالا نقطه سر به سر رو چطوری حساب کنیم؟ ۲۵ میلیون هزینه ثابت تقسیم بر حاشیه سود ۲۰۰ هزار تومنی که میشه ۱۲۵ واحد یعنی اگه همکارمون ۱۲۵ واحد روکش تراش بده تازه با هزینه های ثابتش سر به سر میشه . ۳۷۵ واحد بعدی رو ضربدر حاشیه سود ۲۰۰ هزار تومنی می کنیم میشه ۷۵ میلیون سود مطب .

اگه چند بار این دو روش محاسبه سود رو مرور کنید به چند تا نکته اساسی پی می برید :

- ۱- درسته که هر خدمتی ظاهرا ۲۰۰ هزار تومن سود داره ولی تا رسیدن به نقطه سر به سر یعنی ۱۲۵ واحد روکش ،مطب زیان دهه.
- ۲- دستمزد پزشک و سود مطب رو آگاهانه از هم جدا کردیم و نباید این دو تا رو با هم یکی در نظر بگیریم . خیلی وقتها اختلاط این دو درآمد ، همکارا رو گمراه می کنه و سود مطب رو خیلی بیشتر از واقعیت محاسبه می کنن ؛ شما بدون مطب زدن و با کار تو کلینیک هم این دستمزد رو می گیرید، ما داریم راجع به سود مطب حرف می زنیم .
- ۳- بعد از رد کردن نقطه سر به سر، خوشبختی به شما لبخند میزنه و سود مطب شروع میشه ، حالا هر چی تعداد خدمات بره بالاتر ، سود شما هم بیشتر میشه پس لطفا جزو همکارایی نباشید که فقط دو روز در هفته میرن مطبشون .
- ۴- بعد از نقطه سر به سر ، تازه سود مطب شروع میشه ولی خیلی از همکارا تو این مرحله خسته میشن و دیگه کار نمی کنن در حالیکه کل کسب و کارها برای بعد از این نقطه سر به سر راه اندازی میشن .

\*\*\* حالا چند تا سناریو رو با هم بررسی کنیم و ببینیم هر کدام چه تاثیری روی سود مطب میذارن .

**سناریوی اول :** باهمون هزینه های قبلی، تعرفه هر واحد روکش رو ۲۰ درصد افزایش میدیم پس قیمت هر روکش میشه ۱/۲۰۰/۰۰۰ ، دستمزد پزشک میشه ۶۰۰ هزار ، هزینه های متغیر هم که همون ۳۰۰ هزار تومن میمونه .

این جواری حاشیه سود هر خدمت میشه ۳۰۰ هزار تومن و حاشیه سود کل مطب میشه ۱۵۰ میلیون تومن

اگه هزینه ثابت ۲۵ میلیون رو ازش کم کنیم سود مطب میشه ۱۲۵ میلیون تومن .

حالا از روش دوم محاسبه رو دوباره انجام میدیم :

برای نقطه سر به سر ۲۵ میلیون هزینه ثابت رو تقسیم می کنیم بر ۳۰۰ هزار تومان حاشیه سود هر روکش که میشه ۸۳ واحد ؛ یعنی بعد از ۸۳ واحد روکش ، سود ما شروع میشه نه بعد از ۱۲۵ واحد مثال قبلی و با ۵۰۰ واحد روکش میرسه به سود ۱۲۵ میلیونی .

حواستون هست که ما تعرفه رو ۲۰ درصد بردیم بالا ولی سود مطب با همون تیراژ کار، ۶۷ درصد رفت بالا در ضمن دستمزد همکارمون هم از ۲۵۰ میلیون رسید به ۳۰۰ میلیون .

**سناریوی دوم :** با فرض ثابت بودن هزینه ها، فکر کنید همکارمون برای جذب بیمارای آزاد ۲۰ درصد تخفیف میدی یا رفته با بیمه ای قرارداد بسته که تعرفه روکش ۸۰۰ هزار تومنه ، این جواری :

قیمت هر روکش میشه ۸۰۰ هزار تومن، دستمزد پزشک میشه ۴۰۰ هزار تومن ، هزینه ها هم که ثابت و تغییری نکرده پس حاشیه سود هر خدمت میشه صد هزار تومن .

با فرض ۵۰۰ واحد روکش کارکرد ماهانه، کل درآمد مطب میشه ۴۰۰ میلیون که ۲۰۰ میلیونش میرسه به پزشک و ۱۵۰ میلیون هم میره برای هزینه های متغیر، میمونه ۵۰ میلیون که از اون هم ۲۵ میلیونش رو باید بذاریم واسه هزینه های ثابت و سود مطب میشه فقط ۲۵ میلیون .

حالا بریم نقطه سر به سر رو حساب کنیم :

۲۵ میلیون هزینه ثابت تقسیم بر حاشیه سود هر خدمت یعنی ۱۰۰ هزار تومن، معنیش اینه که همکارمون باید ۲۵۰ واحد روکش تراش بده که تازه یر به یر شه .

تو این سناریو با ۵۰۰ واحد روکش در ماه، سود مطب میشه ۲۵ میلیون و اگه بخواد برسه به سود ۷۵ میلیون قبلی، تعداد تراش روکش هاش رو باید برسونه به ۱۰۰۰ واحد یعنی ۷۵۰ واحد بالای نقطه سر به سر .

**جمع بندی :** با ۲۰ درصد تخفیف ، سود مطب شد ۱/۳ و برای رسیدن به سود قبلی، حجم کارمون باید دو برابر بشه تازه دستمزد همکارمون هم از ۲۵۰ میلیون رسید به ۵۰۰ میلیون یعنی ۵۰ میلیون هم اینجا از دست داد .

**سناریوی سوم :** فرض کنیم تعرفه ها تغییری نکرده و هزینه ها هم ثابت موندن و همکارمون تصمیم گرفته ۲۰ درصد حجم کارش رو ببره بالا و ۶۰۰ واحد روکش در ماه تراش بده . بریم سودش رو حساب کنیم چون تعرفه و

هزینه ها ثابت موندن، پس حاشیه سود هر خدمت همون ۲۰۰ هزار تومن مونده و نقطه سر به سر هم فرقی نمی کنه همون ۱۲۵ واحد روکشه ؛ اینجوری حاشیه سود کلی میشه ۶۰۰ تا ۲۰۰ هزار تومن یا همون ۱۲۰ میلیون که اگه هزینه ثابت ۲۵ میلیونی رو ازش کم کنیم سود مطب میشه ۹۵ میلیون یعنی ۲۶ درصد افزایش پیدا می کند .

**سناریوی چهارم :** تعرفه و هزینه ها ثابت موندن ولی همکارمون ۲۰ درصد حجم کارش رو کم کرده و رسونده به ۴۰۰ واحد روکش .

مثل سناریوی سوم میریم جلو . کل حاشیه سود میشه ۴۰۰ تا ۲۰۰ هزار تومن یعنی ۸۰ میلیون که اگه هزینه ثابت رو ازش کم کنیم سود مطب میمونه ۵۵ میلیون . این بار ۲۶ درصد کاهش سود رو می بینیم نسبت به مثال اصلی این اپیزود .

با دقت در این سناریو می بینیم که ما برای افزایش سود، سه تا راهکار داریم :

۱- افزایش حاشیه سود هر خدمت

۲- افزایش تعداد خدمات

۳- کاهش هزینه های ثابت

و حالا چند تا نکته :

- ۱- کاهش یا افزایش اندک در حاشیه سود هر خدمت ، سود رو به شدت کاهش یا افزایش میده
- ۲- تغییر در تعداد خدمات، بر سود تاثیر داره ولی خیلی کمتر از حاشیه سود هر خدمت
- ۳- شاید کاهش هزینه های ثابت، ظاهرا سود مطب رو باید ببره بالا ولی چون امکان ارائه خدمات بیشتر و با کیفیت رو از ما می گیره سود مطب در نهایت بالاتر نمیره

پس حاشیه سود هر خدمت بر هر چیز دیگه ای ارجحیت داره و برای افزایش حاشیه سود هم که دو تا راه بیشتر نداریم : یا باید تعرفه مون رو ببریم بالا یا باید رو هزینه ها تمرکز کنیم و قیمت تمام شده خدمت رو بیاریم پایین که در مورد روش های مختلف این کار هم تو اپیزود قبلی مفصل صحبت کردیم .

حالا بیایید به همکارمون کمک کنیم سود خودش رو ۲ برابر کنه و برسونه به ۱۵۰ میلیون در ماه برای اینکار، ایشون باید ۱۷۵ میلیون حاشیه سود ایجاد کنه تا با کسر هزینه های ثابت ۲۵ میلیونی برسه به سود ۱۵۰ میلیونی و هدف دو برابر کردن سودش .

ایشون سه تا راه داره :

۱- فقط رو افزایش حجم کار تمرکز کنه :

اینجوری باید برای ایجاد حاشیه سود ۱۷۵ میلیونی ، ۸۷۵ واحد روکش تراش بده با حاشیه سود ۲۰۰ هزار تومنی یعنی علاوه بر ۵۰۰ واحد روکش قبلی باید ۳۷۵ واحد روکش اضافی تحویل بده یعنی حجم کارش رو باید ۷۵ درصد افزایش بده .

۲- فقط رو حاشیه سود تمرکز کنه :

برای اینکه با همون حجم کار ۵۰۰ واحدی، حاشیه سود ۱۷۵ میلیونی ایجاد کنیم باید حاشیه سود هر خدمت رو برسونیم به ۳۵۰ هزار تومن و این یعنی تعرفه خدمت رو ۱۵ درصد افزایش بدیم و برسونیمش به ۱/۱۵۰/۰۰ تومن .

۳- از ترکیب دو روش بالا استفاده کنه :

اگه همکارمون ده درصد تعرفه رو بیره بالا و برسونه به ۱/۱۰۰/۰۰ یعنی حاشیه سود هر خدمت رو برسونه به ۳۰۰ هزار تومن و ۲۰ درصد هم حجم کارش رو بیره بالا و ۶۰۰ واحد روکش در ماه کار کنه . سودش تقریباً میشه دو برابر و میرسه به ۱۵۰ میلیون تومن .

ما تا حالا توی این اپیزود روش های محاسبه سود رو بررسی کردیم و با تمرین سناریوهای مختلف تاثیر افزایش حاشیه سود هر خدمت و افزایش حجم کار رو بر سود نهایی مطب دیدیم و به این نتیجه رسیدیم که حاشیه سود اهرم خیلی قویتریه نسبت به حجم کار .

بعد یه هدف گذاری برای آینده کردیم که سود همکارمون رو دو برابر کنیم، مسیرهای مختلف برای رسیدن به این هدف رو هم بررسی کردیم و حالا می تونیم مسیر دلخواهمون رو انتخاب کنیم و تو اون مسیر حرکت کنیم . دیدید که هدف گذاری و برنامه ریزی، خیلی هم موضوع پیچیده ای نیست و فقط باید یه سری اصول ساده رو رعایت کنیم .

منتظر چی هستید ؟ بعد از اتمام این اپیزود ، هدف یکساله خودتون رو مشخص کنید ، مسیرتون رو انتخاب کنید و کار رو با برنامه شروع کنید و اگه دوست داشتید هدف و برنامهتون رو با ما هم به اشتراک بذارید . از تجربه هدف گذاری و برنامه ریزیهای قبلی تون هم به ما بگید و اینکه تونستید به موقع به هدفتون برسید یا نه و اگه نه ایراد کار کجا بود ؟

در ادامه این اپیزود دو تا کتاب رو بهتون معرفی می کنم که تو ارتقای داشتن مالی، خیلی می تونه بهتون کمک کنه :

**\*\*کتاب اول عنوانش هست هوش مالی خود را افزایش دهید از رابرت کیوساکی** نویسنده ژاپنی که با کتاب پدر پولدار، پدر بی پول معروف شد. کیوساکی تو این کتاب ۵ نوع هوش مالی رو معرفی می کنه و تو هر فصل کتاب میگه چطوری انواع هوش مالی رو میشه تقویت کرد. من فقط این ۵ نوع هوش رو خیلی ساده تعریف می کنم و دعوت می کنم که کتاب رو بخونید و بشینید پای حرف نویسنده کتاب.

۱. تو هوش مالی نوع اول : از بین دو نفر ، اونی که درآمد بالاتری داره ، با هوش تره
۲. تو هوش مالی نوع دوم : از بین دو نفر با درآمد یکسان، اونی که درآمدش خالص تره ، باهوش تره
۳. تو هوش مالی نوع سوم : از بین دو نفر با درآمد خالص یکسان، اونی که بودجه بندی داره و می تونه قسمتی از درآمدش رو پس انداز کنه ، باهوش تره
۴. تو هوش مالی نوع چهارم : از بین دو نفری که می تونن پول بذارن کنار و سرمایه گذاری کنن اونی که سرمایه گذاری بهتری می کنه با هوش تره
۵. تو هوش مالی نوع پنجم : از بین دو نفری که سرمایه گذاری می کنند اونی که رو دانش مالی خودش سرمایه گذاری می کنه با هوش تره

**\*\*کتاب دوم عنوانش هست اول سود** نوشته مایک میخالوویچ

مایک تو کتاب اول سود میگه اکثر کسب و کارها چون از فرمول سنتی سود یعنی درآمد منهای هزینه مساویه با سود تبعیت می کنن هزینه های خیلی بالایی دارن و مثل یک هیولای پول خوار، تمام درآمد کسب و کار رو از بین می برن و برای صاحبش سودی به همراه ندارن.

اون توی کتاب اول سود معتقده که فرمول سود یابد تغییر کنه و بشه درآمد منهای سود مساویه با هزینه ؛ این جوری صاحب کسب و کار، اول سود خودش رو برمیداره و بعد با بقیه درآمد ، هزینه هاش رو مدیریت و پرداخت می کنه .

مایک با این تغییر ظاهرا ساده در فرمول سنتی سود، تمام پیش فرض های فعلی رو به چالش می کشه و سعی می کنه یه تغییر اساسی در روش های جاری مدیریت کسب و کار ارائه بده .