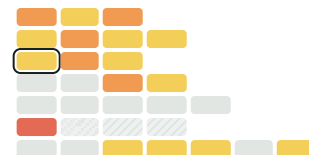


2.1



LACA DENTAL

Mức 3/5

Danh mục sản phẩm

Mình đang bán những gì, mỗi món giữ vai trò gì: món nào kéo khách, món nào nuôi lãi, món nào nên bỏ?

Là gì?

Danh mục sản phẩm là toàn bộ sản phẩm, dịch vụ doanh nghiệp đang bán, được xếp theo vai trò chứ không chỉ theo giá. Thường có bốn vai: món mở cửa (kéo khách đến lần đầu), món chính (giải quyết nhu cầu, mang doanh thu), món chuyên sâu (giá trị cao, cần tay nghề cao) và món lặp lại (giữ khách quay lại theo chu kỳ). Ô này không hỏi anh chị bán được bao nhiêu thứ, mà hỏi mỗi thứ đang làm việc gì cho doanh nghiệp.

Vì sao cần?

Danh mục dài làm chủ tưởng doanh thu đa dạng, nhưng vốn, vật tư và thời gian đào tạo bị chia mỏng. Không biết món nào lãi thật thì rất dễ dồn tiền quảng cáo cho món lãi mỏng. Thiếu món lặp lại thì tháng nào cũng phải đi tìm khách mới từ đầu. Khi mở điểm thứ hai, danh mục chưa gọn sẽ nhân bản luôn sự rối.

Dấu hiệu ô này đang nóng

- Hỏi “món nào lãi nhất” thì chủ trả lời bằng cảm giác, không bằng con số.
- Danh mục chỉ thêm, không bao giờ bớt; có món cả quý không ai mua vẫn giữ vật tư, vẫn phải đào tạo.
- Khách mới không biết nên bắt đầu từ đâu; mỗi nhân viên giới thiệu một kiểu.
- Không có món nào khiến khách quay lại đều đặn; doanh thu lên xuống theo số khách mới.

Làm thế nào?

1 Liệt kê đủ

Xuất từ phần mềm hoặc sổ bán hàng mọi món đã bán trong 12 tháng: số lượt, số khách, doanh thu. Món nào không có trong dữ liệu thì ghi tay, đừng bỏ sót.

2 Gắn vai trò

Mỗi món gán một trong bốn vai: mở cửa, chính, chuyên sâu, lặp lại. Món không gán được vai nào là ứng viên để gộp hoặc bỏ.

3 Tính lãi gộp từng món

Lãi gộp = giá bán trừ chi phí trực tiếp của món đó (vật tư, gia công ngoài, thù lao theo cạ). Chưa có số thật thì ghi “chưa đo”, không đoán.

4 Vẽ đường đi của khách

Xem khách thường vào bằng món nào và đi tiếp sang món nào trong 6–12 tháng. Món mở cửa lãi thấp vẫn đáng giữ nếu nó dẫn khách sang món chính.

5 Quyết định giữ – sửa – bỏ

Mỗi quý rà một lần. Món lãi thấp, ít người mua, lại tốn đào tạo thì bỏ hoặc gộp; món lãi tốt nhưng ít người biết thì đưa vào lời giới thiệu.

6 Viết trang danh mục chuẩn

Một trang, mỗi món một dòng: dành cho ai, vai trò, giá, ai được làm. Đây là tài liệu đào tạo và là bản gốc để sao chép khi mở điểm mới.

Thang chấm 1–5 VIÊN ĐẬM = MỨC CỦA LACA DENTAL

1 Không có danh sách sản phẩm đầy đủ; khách hỏi gì bán nấy, giá báo tùy lúc.

2 Có bảng giá nhưng chỉ chủ hiểu vai trò từng món; thêm bớt món theo cảm hứng hoặc theo đối thủ; chưa biết lãi từng món.

3 Có danh mục viết ra, chia theo vai trò; nhân viên giới thiệu theo cùng một thứ tự; theo dõi được số lượt bán từng món, nhưng chủ vẫn quyết thêm bớt món bằng cảm giác vì chưa có lãi góp. LACA DENTAL

4 Có lãi góp từng món và số liệu đường đi của khách giữa các món; danh mục được rà mỗi quý bằng số; quản lý tự đề xuất giữ – sửa – bỏ, chủ chỉ duyệt.

5 Danh mục có quy tắc rõ (khi nào thêm, khi nào bỏ) và chạy theo dữ liệu; điểm bán mới nhận nguyên bộ danh mục chuẩn, chỉ điều chỉnh theo năng lực tại chỗ.

Tự kiểm tra nhanh

- ☐ Anh chị có danh sách đủ mọi món đang bán, kèm số lượt bán 12 tháng gần nhất không?
- ☐ Mỗi món đã được gán vai trò (mở cửa, chính, chuyên sâu, lặp lại) chưa?
- ☐ Anh chị biết lãi góp thật của 5 món bán nhiều nhất không?
- ☐ Trong 12 tháng qua anh chị đã chủ động bỏ hoặc gộp ít nhất một món chưa?
- ☐ Nhân viên mới giới thiệu được danh mục theo cùng một cách mà không phải hỏi chủ không?
- ☐ Có ít nhất một món khiến khách quay lại theo chu kỳ không?

Ví dụ

LACA Dental (case mẫu)

Danh mục của LACA đã đủ bốn tầng trong kế hoạch: khám, lấy vôi, trám (mở cửa); chữa tủy, phục hình, nha chu, chỉnh nha (chính); implant, phục hình phức tạp (chuyên sâu); nhắc khám định kỳ, theo dõi sau điều trị (lặp lại). Phần mềm cho thấy cơ cấu đang đổi rõ: onlay/inlay từ 20 người (2024) lên 105 (2025) và 119 người trong 9 tháng 2026; khách nhí từ 70 lên 159 bé; nha chu từ 62 lên 119 người; còn bọc sứ, làm cầu giảm từ 112 xuống 54 người. Riêng lấy vôi, vệ sinh có 814 người trong 9 tháng, một tệp “món mở cửa” rất lớn. Chấm mức 3: danh mục rõ, có số lượt, nhưng chưa có lãi góp từng dịch vụ (giá và chi phí trong kế hoạch đều là số giả định), nên chưa biết cơ cấu mới làm lãi tăng hay giảm.

Ví dụ minh họa: tiệm bánh ngọt

Một tiệm bánh bán khoảng 60 loại (minh họa). Khi xuất số liệu, chủ thấy chừng 12 loại chiếm phần lớn doanh thu, còn hơn 20 loại tuần bán vài cái nhưng vẫn phải làm và bỏ hàng hư. Tiệm gán vai: bánh mì ngọt giá mềm là món mở cửa, bánh kem đặt là món chính, bánh cưới là chuyên sâu, còn hộp bánh giao văn phòng mỗi sáng thứ Hai là món lặp lại mới thêm. Sau khi gọn danh mục, vật tư tồn và bánh hủy giảm, nhân viên dễ tư vấn hơn.

Ví dụ minh họa: gara sửa xe máy

Gara có thay nhớt (mở cửa), sửa máy, thay phụ tùng (chính), làm lại máy (chuyên sâu) nhưng không có món lặp lại nào. Chủ thêm gói bảo dưỡng theo số km, nhắc lịch qua Zalo OA cho người đã đồng ý nhận tin. Đường đi của khách bắt đầu rõ: thay nhớt → kiểm tra miễn phí → sửa đúng chỗ hỏng → bảo dưỡng định kỳ. Doanh thu bớt phụ thuộc vào khách vắng lai.

LACA Dental • 90 ngày ở ô này

HIỆN TRẠNG

Danh mục đủ bốn tầng; phần mềm quản lý cho số người theo từng dịch vụ từ 2024. Cơ cấu đang dịch chuyển: onlay/inlay, nha chu, khách nhí tăng mạnh; bọc sứ, làm cầu giảm hơn một nửa. Hơn một nửa người làm phục hồi lớn bắt đầu chỉ từ một buổi khám, chụp phim; gần một nửa người chữa tủy quay lại phục hồi răng đó, tức đường đi “mở cửa → chính” đã có thật.

KHOẢNG TRÔNG

Chưa có lãi gộp thật của từng dịch vụ, nên chưa biết sự dịch chuyển cơ cấu đang làm lãi tốt lên hay xấu đi. Tầng “dịch vụ lặp lại” mới là nhắc lịch, chưa thành một sản phẩm có tên, có giá, có người mua.

VIỆC TRONG 90 NGÀY

- Chủ phòng khám cùng kế toán lấy giá thật và chi phí vật tư, labo, thù lao theo ca của 6 dịch vụ chính, tính lãi gộp từng dịch vụ – trước 10/11/2026.
- Lễ tân trưởng xuất từ phần mềm đường đi của khách 12 tháng: vào bằng dịch vụ nào, đi tiếp sang dịch vụ nào, sau bao lâu – trước 10/11/2026.
- Chủ phòng khám viết trang danh mục một trang cho cơ sở thứ nhất: bốn tầng, mỗi dịch vụ ghi vai trò, dành cho ai, ai được làm, giá thật – trước 10/12/2026.
- Biến tầng “lặp lại” thành sản phẩm thật: gói chăm sóc định kỳ trả trước (làm ở ô 2.2) – giới thiệu và ghi danh từ 09/11/2026; ký hợp đồng, thu tiền sau khi luật sư duyệt mẫu hợp đồng (chậm nhất 05/12/2026).

Giữ mức 3 nhưng đủ điều kiện lên mức 4 ngay quý sau: có lãi gộp thật của 6 dịch vụ chính và trang danh mục một trang. Dấu hiệu: chủ phòng khám trả lời được “dịch vụ nào lãi nhất, dịch vụ nào chỉ để mở cửa” bằng con số.

Checklist triển khai

- ☐ Xuất danh sách mọi dịch vụ đã bán 12 tháng, kèm số lượt và số khách.
- ☐ Gắn vai trò cho từng dịch vụ (mở cửa, chính, chuyên sâu, lặp lại).
- ☐ Tính lãi gộp cho 5–6 dịch vụ bán nhiều nhất bằng chi phí thật.
- ☐ Vẽ sơ đồ đường đi của khách giữa các dịch vụ.
- ☐ Đánh dấu các món ứng viên gộp hoặc bỏ.
- ☐ Viết trang danh mục một trang, có ngày cập nhật.
- ☐ Huấn luyện lễ tân, nhân viên tư vấn giới thiệu theo trang danh mục.
- ☐ Đặt lịch rà danh mục mỗi quý.

Chỉ số đo

CHỈ SỐ	CÁCH ĐO	THỂ NÀO LÀ TỐT
Tỷ trọng doanh thu của nhóm món bán chạy	Doanh thu 20% số món bán chạy nhất ÷ tổng doanh thu, tính theo quý.	Biết rõ món nào nuôi doanh nghiệp; nếu một món chiếm quá nửa doanh thu thì cần có phương án giảm phụ thuộc.
Lãi gộp từng món (%)	(Giá bán – chi phí trực tiếp) ÷ giá bán, cho từng món.	Món chính đủ lãi để trả chi phí cố định; món mở cửa có thể lãi thấp nhưng phải dẫn khách sang món khác.
Tỷ lệ chuyển tầng	Số khách dùng món mở cửa rồi dùng tiếp món chính trong 6 tháng ÷ tổng khách dùng món mở cửa.	Tăng đều theo quý; so với chính mình, không so với nơi khác.
Số món “ngủ đông”	Đếm số món dưới mức bán tối thiểu anh chị tự đặt trong một quý.	Giảm dần sau mỗi lần rà danh mục.

AI và tự động hoá

VIỆC	CÔNG CỤ	AI LÀM – NGƯỜI LÀM
Gom và phân loại dữ liệu bán hàng 12 tháng	Google Sheets + Claude hoặc ChatGPT	AI gộp tên món trùng, gán vai trò gợi ý, chỉ ra món ít bán. Người kiểm lại từng dòng và quyết định cuối.
Phân tích đường đi của khách	File xuất từ phần mềm quản lý ngành + Claude	AI đếm các cặp “món trước – món sau” và thời gian giữa hai lần. Người đọc kết quả, chọn chỗ cần thêm lời mời hoặc lời dẫn dò. Xoá tên, số điện thoại trước khi đưa dữ liệu vào AI.
Soạn trang danh mục để hiểu	Claude	AI viết bản nháp mô tả từng món bằng lời bình dân. Người làm chuyên môn duyệt, xoá mọi câu hứa kết quả.
Nhắc rà danh mục mỗi quý	Lark Base hoặc Google Calendar + n8n	Hệ thống tự tạo việc và gửi bảng số mới nhất. Chủ và quản lý ngồi quyết giữ – sửa – bỏ.

Sai lầm hay gặp

- Thêm món vì đối thủ có: chỉ thêm khi nhu cầu đo được và có người làm được.
- Tính “lãi” bằng giá bán: luôn trừ chi phí trực tiếp để ra lãi gộp trước khi so sánh các món.
- Cắt món mở cửa vì lãi thấp: xem trước nó dẫn bao nhiêu khách sang món chính.
- Bắt điểm mới làm đủ mọi món như điểm cũ: danh mục từng điểm phải theo giấy phép, tay nghề và thiết bị thật tại đó.

Khái niệm gốc TRUY VÊ NGUỒN NGUYÊN BẢN

KHÁI NIỆM	NGUỒN GỐC	CAS DÙNG THỂ NÀO
Ma trận tăng trưởng – thị phần (ma trận BCG) CÓ NGUỒN	Bruce D. Henderson – “The Product Portfolio”, BCG Perspectives – 1970 (ma trận do nhóm nhân viên BCG xây dựng, Henderson phổ biến)	CAS mượn ý “mỗi sản phẩm giữ một vai trò khác nhau trong danh mục”, nhưng thay bốn ô của BCG bằng bốn vai để dùng cho doanh nghiệp nhỏ.
Nguyên lý Pareto (số ít quan trọng) CÓ NGUỒN	Vilfredo Pareto – Cours d’économie politique – 1896–1897 (quan sát phân bố đất đai, của cải); Joseph M. Juran khái quát thành nguyên lý “số ít quan trọng” trong quản lý chất lượng – thập niên 1940	Dùng để tìm nhóm ít món mang phần lớn doanh thu; tỷ lệ 80/20 chỉ là hình ảnh, không phải định luật.
Bậc thang giá trị (Value Ladder) CÓ NGUỒN	Russell Brunson – DotCom Secrets – Goodreads ghi lần đầu 2011; bản phổ biến của Morgan James Publishing 2015	Bốn vai mở cửa – chính – chuyên sâu – lặp lại là cách CAS phóng tác ý bậc thang: khách bước từ món nhỏ lên món lớn và ở lại lâu dài.
Bốn vai trò sản phẩm và thang chấm 1–5 của ô QUY ƯỚC CAS	CAS Automation – Bản đồ nhiệt 30 ô · Doanh nghiệp 2030 – 2026; thang 1–5 phóng tác tinh thần mô hình trưởng thành năng lực CMM (Watts Humphrey, SEI – Carnegie Mellon, 1988–1993)	Tên bốn vai và mô tả 5 mức do CAS đặt để chủ doanh nghiệp tự chấm nhanh, không phải chuẩn quốc tế.

Ô liên quan

2.2 Offer, giá, mô hình doanh thu · 2.3 Chất lượng, trải nghiệm, khác biệt · 1.1 Thị trường, khách hàng, định vị · 3.1 Sản xuất, cung ứng, giao hàng · 4.1 Lãi lỗ, biên lợi nhuận

Tài liệu là gợi ý quản trị, không phải tư vấn pháp lý, thuế hay y khoa. Số liệu minh hoạ đã được ghi rõ. Trước khi áp dụng các nội dung về pháp lý, thuế, quảng cáo dịch vụ y tế, hãy đối chiếu văn bản hiện hành và hỏi luật sư, kế toán.