

ĐẠI HỌC KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ TP. HCM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



LUẬN VĂN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DU LỊCH – NHÀ HÀNG – KHÁCH SẠN

NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH
CỦA NHÀ HÀNG THE CITY DINER

GVHD: TS. ĐOÀN LIÊNG ĐIỂM

SVTH: NGUYỄN THỊ MAI

MSSV: 106405129

TP.HCM, Tháng 9 Năm 2010

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan đây là đề tài nghiên cứu của tôi. Những kết quả và các số liệu trong luận văn tốt nghiệp được thực hiện tại nhà hàng **THE CITY DINER** không sao chép bất kỳ nguồn nào khác. Tôi hoàn toàn chịu trách nhiệm trước nhà trường về sự cam đoan này.

TP. Hồ Chí Minh, ngày ...tháng 9 năm 2010

Sinh viên thực hiện

Nguyễn Thị Mai

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, bằng tất cả tấm lòng em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất đến tất cả các Thầy Cô trong khoa Quản Trị Kinh Doanh - Trường Đại Học Kỹ Thuật Công Nghệ TP. HCM, đã đem hết lòng nhiệt tình và kiến thức của mình để truyền đạt cho chúng em trong bốn năm học qua. Đặc biệt em xin cảm ơn cô TS. Đoàn Liêng Diễm là người đã trực tiếp hướng dẫn em tận tình trong thời gian làm luận văn tốt nghiệp.

Nhờ sự hướng dẫn của quý Thầy Cô, em đã tích lũy được những kiến thức quý báu cho bản thân làm hành trang cho tương lai sau này, đồng thời đã giúp em có điều kiện áp dụng những kiến thức đã học được vào thực tế. Qua đây, em xin cảm ơn Ban Giám đốc nhà hàng The City Diner cùng toàn thể các anh chị nhân viên trong nhà hàng đã tạo mọi điều kiện thuận lợi cho em trong quá trình thực tập, đồng thời cung cấp những thông tin và số liệu cần thiết để em có thể hoàn thành tốt luận văn tốt nghiệp này.

Do thời gian thực tập tương đối ngắn, cộng với kiến thức bản thân còn hạn chế nên luận văn tốt nghiệp của em còn nhiều thiếu sót, không tránh được những chủ quan khi phân tích, đánh giá và kiến nghị hướng giải quyết. Vì vậy, em rất mong nhận được sự chỉ dẫn của các Thầy Cô trong khoa Quản trị kinh doanh và sự góp ý chân thành của Ban Giám đốc nhà hàng The City Diner để bài viết của em được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn và kính chúc sức khỏe - hạnh phúc - thành công đến các Thầy Cô trong khoa Quản trị kinh doanh và các quý vị trong Ban Giám đốc nhà hàng The City Diner.

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

NHẬN XÉT THỰC TẬP

HỌ VÀ TÊN SINH VIÊN : NGUYỄN THỊ MAI

MSSV : 106405129

NIÊN KHÓA : 2006 - 2010

1. Thời gian thực tập

.....
.....

2. Bộ phận thực tập

.....
.....

3. Tinh thần trách nhiệm với công việc và ý thức chấp hành kỷ luật

.....
.....

4. Kết quả thực tập theo đề tài

.....
.....

5. Nhận xét chung

.....
.....

Đơn vị thực tập

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết và mục tiêu nghiên cứu của đề tài.....	Trang 1
2. Phạm vi nghiên cứu của đề tài.....	2
3. Phương pháp nghiên cứu.....	2
4. Kết cấu của đề tài.....	3

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ NHÀ HÀNG VÀ HIỆU QUẢ KINH DOANH

1.1. Tổng quan về hiệu quả kinh doanh trong nhà hàng.....	4
1.1.1. Khái niệm về hiệu quả kinh doanh.....	4
1.1.2. Một số khái niệm về nhà hàng.....	5
1.2. Vai trò của hiệu quả kinh doanh trong nhà hàng.....	10
1.3. Quy trình phân tích hiệu quả kinh doanh.....	11
1.3.1. Đánh giá khái quát hiệu quả kinh doanh.....	11
1.3.2. Phân tích hiệu suất hoạt động.....	12
1.3.3. Phân tích hiệu năng hoạt động.....	15
1.3.4. Phân tích hiệu quả hoạt động.....	17
1.3.5. Phân tích hiệu quả sử dụng tài sản.....	18
1.3.6. Phân tích hiệu quả sử dụng chi phí.....	20
1.3.7. Phân tích hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu.....	21

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KINH DOANH CỦA NHÀ HÀNG

THE CITY DINER

2.1. Tổng quan về nhà hàng The City Diner.....	24
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.....	24
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của nhà hàng.....	25
2.1.3. Hệ thống sản phẩm dịch vụ của nhà hàng.....	26
2.1.4. Thị trường khách của nhà hàng.....	28
2.1.5. Đối thủ cạnh tranh của nhà hàng The City Diner.....	28

2.2. Thực trạng hoạt động kinh doanh nhà hàng The City Diner.....	29
2.2.1. Đánh giá khái quát hiệu quả kinh doanh.....	29
2.2.2. Phân tích hiệu suất hoạt động kinh doanh.....	32
2.2.3. Phân tích hiệu năng hoạt động kinh doanh.....	33
2.2.4. Phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh.....	35
2.2.5. Phân tích hiệu quả sử dụng tài sản.....	37
2.2.6. Phân tích hiệu quả sử dụng chi phí.....	41
2.2.7. Phân tích hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu.....	42
2.3. Đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh của nhà hàng	
The City Diner.....	44
2.3.1. Thành tựu đạt được trong kinh doanh.....	44
2.3.2. Hạn chế.....	45
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ	
KINH DOANH CỦA NHÀ HÀNG THE CITY DINER	
3.1. Phương hướng và mục tiêu hoạt động của nhà hàng The City Diner.....	47
3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của nhà hàng	
The Cty Diner.....	48
3.2.1. Tăng doanh thu.....	48
3.2.2. Một số giải pháp giảm chi phí.....	55
3.2.3. Một số giải pháp khác.....	59
3.3. Kiến nghị.....	62
KẾT LUẬN.....	63
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	64
PHỤ LỤC.....	65

DANH MỤC CÁC BẢNG, SƠ ĐỒ, ĐỒ THỊ, HÌNH ẢNH

Sơ đồ 1.1: Cơ cấu tổ chức của nhà hàng.....	Trang 7
Hình 2.1: Nhà hàng The City Diner.....	24
Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của nhà hàng The City Diner.....	26
Biểu đồ 2.1: Cơ cấu thị trường khách của nhà hàng The City Diner.....	28
Bảng 2.1: Bảng đánh giá khái quát hiệu quả kinh doanh của nhà hàng The City Diner.....	29
Biểu đồ 2.2: Biểu đồ thể hiện sự biến động doanh thu thuần của nhà hàng từ 2007 – 2009.....	30
Bảng 2.2: Bảng phân tích tình hình biến động chi phí của nhà hàng 2007- 2009...31	
Bảng 2.3: Bảng phân tích hiệu suất sử dụng tài sản cố định.....	32
Bảng 2.4: Bảng phân tích hiệu năng hoạt động của tổng tài sản, tài sản dài hạn, tài sản ngắn hạn và vốn chủ sở hữu.....	34
Bảng 2.5: Bảng phân tích hiệu quả hoạt động của tổng chi phí hoạt động, tài sản ngắn hạn, tài sản dài hạn, doanh thu thuần tính theo lợi nhuận sau thuế.....	36
Bảng 2.6: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng tổng tài sản.....	37
Bảng 2.7: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng tài sản dài hạn.....	38
Bảng 2.8: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng tài sản ngắn hạn.....	40
Bảng 2.9: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng chi phí của nhà hàng The City Diner năm 2008- 2009.....	41
Bảng 2.10: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu của nhà hàng The City Diner năm 2008- 2009.....	43

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, TỪ VIẾT TẮT

TS	Tài sản
TSDH	Tài sản dài hạn
TSNH	Tài sản ngắn hạn
VCSH	Vốn chủ sở hữu
NXB	Nhà xuất bản

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết và mục tiêu nghiên cứu của đề tài:

Trong những năm gần đây, nền kinh tế Việt Nam đang có những bước phát triển mạnh mẽ vượt bậc. Cùng với sự phát triển của nền kinh tế, đời sống của người dân cũng dần được nâng cao, nhu cầu về ăn uống cũng thay đổi. Từ “ăn no, mặc ấm” một bộ phận dân cư đang dần chuyển sang nhu cầu được “ăn ngon, mặc đẹp”. Bên cạnh đó, việc Việt Nam chính thức trở thành thành viên thứ 150 của Tổ Chức Thương Mại Thế giới (WTO) từ ngày 11 tháng 1 năm 2007 và chính sách phát triển du lịch của chính phủ đã thu hút một lượng lớn người nước ngoài vào nước ta du lịch, đầu tư buôn bán hợp tác trên các lĩnh vực chính trị - kinh tế - văn hoá và khoa học kỹ thuật. Nhu cầu ăn uống không chỉ đối với các món ăn Việt Nam, các món ăn của các dân tộc khác mà còn đòi hỏi phong cách phục vụ chuyên nghiệp. Chính vì vậy, hàng loạt các nhà hàng đã ra đời để đáp ứng tất cả các nhu cầu trên. Kinh doanh dịch vụ ăn uống là loại hình kinh doanh đã ra đời từ rất lâu và ngày càng trở nên thịnh hành. Trong cuộc sống hiện đại ngày nay, nhà hàng đã trở thành một bộ phận quan trọng không thể thiếu. Ngoài ra, nó cũng có những đóng góp đáng kể vào hoạt động du lịch của mỗi quốc gia.

Sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế của đất nước, từ nền kinh tế nông nghiệp là chủ yếu dần chuyển sang nền kinh tế có tỷ trọng công nghiệp và dịch vụ cao, dựa trên nền tảng kinh tế trí thức và xu hướng hội nhập với nền kinh tế toàn cầu. “*Tỷ trọng trong GDP của ngành nông nghiệp đã giảm nhanh từ 38,1% năm 1990 xuống 27,2% năm 1995; 24,5% năm 2000; 20,9% năm 2005, và đến năm 2008 ước còn 20,6%. Tỷ trọng công nghiệp trong GDP đã tăng nhanh, năm 1990 là 22,7%; năm 1995 tăng lên 28,8%; năm 2000: 36,7%; năm 2005: 41% và đến năm 2008 ước tính sẽ tăng đến 41,6%. Tỷ trọng dịch vụ trong GDP chưa biến động nhiều, năm 1990 là 38,6%; năm 1995: 44,0%; năm 2000: 38,7%; năm 2005: 38,1%; năm 2008 sẽ là khoảng 38,7%.*” [6]

Sự chuyển dịch này đã tạo điều kiện và cơ hội thuận lợi cho nhiều ngành kinh tế phát triển. Song, cũng phát sinh nhiều vấn đề phức tạp, đặt ra cho các doanh nghiệp những yêu cầu và thách thức mới, đòi hỏi các doanh nghiệp phải tự thân vận động vươn lên để vượt qua những thách thức đó, tránh nguy cơ bị đào thải bởi quy luật cạnh tranh khắc nghiệt của cơ chế thị trường.

Trong xu thế toàn cầu hoá như hiện nay, các doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường cần phải nhanh chóng đổi mới. Để hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đạt được hiệu quả cao, đòi hỏi nhà quản lý doanh nghiệp phải thường xuyên cập nhật thông tin, tìm hiểu những biến động về tình hình kinh tế - chính trị của thế giới, biết phân tích điểm mạnh, điểm yếu, những thuận lợi, khó khăn mà doanh nghiệp hiện đang phải đối mặt để từ đó đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp, kịp thời điều chỉnh hướng đi cho phù hợp. Không ngừng nâng cao hiệu quả kinh doanh luôn là mối quan tâm hàng đầu của các doanh nghiệp nói chung và nhà hàng The City Diner nói riêng. Hiệu quả kinh doanh cũng là chỉ tiêu dùng để đánh giá sự thành công hay thất bại trong kinh doanh của một doanh nghiệp. Xuất phát từ nhu cầu thực tế trên, cùng với những kiến thức tiếp thu được qua bốn năm ngồi trên ghế giảng đường đại học cộng với cơ hội được tiếp cận và làm việc trong môi trường thực tế tại nhà hàng The City Diner. Đó chính là lý do mà em chọn đề tài: **“NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA NHÀ HÀNG THE CITY DINER”** để làm luận văn tốt nghiệp.

2. Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi không gian: Đề tài được tiến hành nghiên cứu trong phạm vi tại nhà hàng The City Diner.

- Phạm vi thời gian: Các thông tin và số liệu được sử dụng cho việc nghiên cứu, phân tích trong đề tài được giới hạn trong vòng 3 năm. Từ năm 2007 đến năm 2009.

3. Phương pháp nghiên cứu:

Để thực hiện đề tài nghiên cứu này em đã:

- Sử dụng phương pháp tiếp cận thực tế, thu thập thông tin, số liệu. Số liệu được thu thập tại nhà hàng The City Diner đó là các báo cáo tài chính của nhà hàng.

Ngoài ra còn cập nhật thông tin từ bên ngoài qua các phương tiện thông tin như sách báo, tạp chí, internet.

- Sử dụng phương pháp phân tích, tổng hợp, thống kê quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Sử dụng phương pháp xử lý số liệu, so sánh các số liệu đồng thời liên hệ với tình hình hoạt động kinh doanh qua các năm để đánh giá.

4. Kết cấu của đề tài:

Ngoài phần mở đầu và kết luận. Đề tài gồm 3 chương:

Chương 1: Tổng quan về nhà hàng và hiệu quả kinh doanh

Chương 2: Thực trạng kinh doanh của nhà hàng The City Diner

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của nhà hàng The City Diner.

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ NHÀ HÀNG VÀ HIỆU QUẢ KINH DOANH

1.1. Tổng quan về hiệu quả kinh doanh trong nhà hàng:

1.1.1. Khái niệm về hiệu quả kinh doanh:

Có nhiều khái niệm khác nhau về hiệu quả kinh doanh mà các nhà kinh tế học đã đưa ra:

Theo PGS.TS. Nguyễn Văn Công: *“Hiệu quả kinh doanh là một phạm trù kinh tế, phản ánh trình độ sử dụng các nguồn lực sẵn có của doanh nghiệp để đạt được kết quả cao nhất. Như vậy, hiệu quả kinh doanh khác với kết quả kinh doanh và có mối liên hệ chặt chẽ với kết quả kinh doanh.”* [1; 282]

Bất kỳ hoạt động nào của con người – hoạt động nói chung và hoạt động kinh doanh nói riêng – đều mong muốn đạt được kết quả hữu ích cụ thể nào đó. Kết quả đạt được trong kinh doanh mà cụ thể là trong lĩnh vực phân phối, sản xuất, lưu thông mới chỉ đáp ứng được phần nào yêu cầu tiêu dùng của cá nhân và xã hội. Tuy nhiên, kết quả đó được tạo ra ở mức nào với giá nào là vấn đề cần xem xét vì nó phản ánh chất lượng của hoạt động tạo ra kết quả. Mặt khác, nhu cầu tiêu dùng của con người bao giờ cũng lớn hơn khả năng tạo ra sản phẩm của họ. Bởi vậy, con người quan tâm tới việc làm sao với khả năng hiện có lại làm ra được nhiều sản phẩm nhất. Từ đó, nảy sinh vấn đề phải xem xét, lựa chọn cách nào để đạt được kết quả lớn nhất. Chính vì thế, khi đánh giá hoạt động kinh doanh không chỉ dừng lại ở việc đánh giá kết quả mà còn đánh giá chất lượng hoạt động kinh doanh để tạo ra kết quả đó.

Như vậy, hiệu quả kinh doanh phải là một đại lượng so sánh:

- So sánh giữa đầu vào với đầu ra.
- So sánh giữa đầu ra với đầu vào.
- So sánh giữa chi phí kinh doanh bỏ ra với kết quả kinh doanh thu được.

Từ đó, có thể khẳng định rằng: bản chất của hiệu quả kinh doanh là hiệu quả của lao động xã hội được xác định bằng cách so sánh lượng kết quả hữu ích cuối

cùng thu được với lượng hao phí xã hội. Do vậy, thước đo hiệu quả là sự tiết kiệm hao phí lao động xã hội và tiêu chuẩn của hiệu quả là việc tối đa hóa kết quả hoặc tối thiểu hóa chi phí dựa trên điều kiện nguồn tài lực sẵn có.

1.1.2. Một số khái niệm về nhà hàng:

1.1.2.1. Định nghĩa nhà hàng:

Nhà hàng được định nghĩa là: *“Nhà hàng là nơi cung cấp dịch vụ ăn uống cho thực khách. Hay nói cách khác là nơi bán thức ăn và đồ uống cho những người có nhu cầu. Đã được gọi là nhà hàng thì phải đảm bảo các tiêu chí sau đây phải đạt được một đẳng cấp nhất định: Chất lượng thức ăn và nước uống (Food & Beverage), menu tương đối đa dạng, đồng phục nhân viên tươm tất, nhân viên phục vụ chuyên nghiệp, vệ sinh an toàn thực phẩm, trang thiết bị (Facilities), phải có nhạc nền, decor phải đẹp...”* [5; 1]

1.1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của nhà hàng:

❖ Chức năng:

- Kinh doanh: Các dịch vụ phục vụ ăn uống.
- Phục vụ: Nhà hàng không chỉ là nơi thỏa mãn nhu cầu ăn uống của thực khách mà còn là nơi để thực khách thư giãn, nghỉ ngơi nhằm phục hồi sức khỏe. Ngoài ra thực khách còn xem nhà hàng là nơi để gặp gỡ bạn bè, người thân, tiếp đón đối tác làm ăn, trao đổi công việc với đồng nghiệp...

❖ Nhiệm vụ:

- Đối với khách hàng: Đảm bảo cung cấp cho khách hàng những sản phẩm dịch vụ chất lượng cao, mang lại sự thoải mái cho khách hàng, đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm.
- Đối với nhà nước: Đảm bảo mọi khoản thuế và nghĩa vụ nộp thuế của mình cho nhà nước.

1.1.2.3. Các loại nhà hàng:

Gồm có nhà hàng dân tộc (hay còn gọi là nhà hàng truyền thống) và nhà hàng theo chủ đề:

* **Nhà hàng dân tộc (truyền thống):** Các nhà hàng dân tộc chuyên về những cách nấu ăn liên quan đến một quốc gia, một chủng tộc hay một vùng riêng

biệt, các món ăn hay các thành phần hoặc các cách nấu nướng dùng để chuẩn bị thực phẩm trở nên trọng tâm của menu.

- Phong cách decor của nhà hàng cũng thể hiện nét văn hóa của một quốc gia hay một vùng riêng biệt hoặc một chủng tộc.

- Không khí trong các nhà hàng này rất đặc biệt và luôn luôn rất cầu kỳ. Mức độ tiện nghi tùy thuộc vào đẳng cấp của nhà hàng và mức độ phục vụ của nó.

- Các trang thiết bị (Facilities) phục vụ mang kiểu dáng dân tộc và tùy thuộc vào đẳng cấp của nhà hàng.

- Những nhân viên nhà hàng này có kiến thức tốt về món ăn dân tộc được liệt kê trong Menu nhà hàng, đồng thời phải có sự hiểu biết về cách thức phục vụ đúng chuẩn. Các nhà hàng này có thể bao gồm việc chuẩn bị món ăn bên cạnh bàn hay có tính chất biểu diễn kỹ năng như món chiên nướng tại bàn trong các nhà hàng Nhật-Hàn Quốc, món đốt rượu trong các nhà hàng Pháp...

- Về âm nhạc: các nhà hàng này luôn có âm nhạc dân tộc hay những nhạc cụ và vũ điệu dân tộc. Ví dụ: Các nhạc cụ Trung Hoa nếu là nhà hàng Hoa, vũ khúc Tango của Pháp, Lambada của Brazil...

✱ **Nhà hàng theo chủ đề:** Các nhà hàng theo chủ đề được trang trí theo một cách riêng biệt, một số chủ đề phổ biến là :

- + Náo nhiệt

- + Các chủ đề màu sắc: Như Black& White thì cách decor có màu sắc chủ đạo là trắng và đen và hay màu sắc này sẽ tạo nên phong cách riêng của nhà hàng.

- + Các chủ đề thức ăn: Thức ăn chay, hải sản, các món nướng...

- + Nhân vật: Như bếp trưởng nổi danh, các ngôi sao điện ảnh, những nhân vật nổi tiếng.

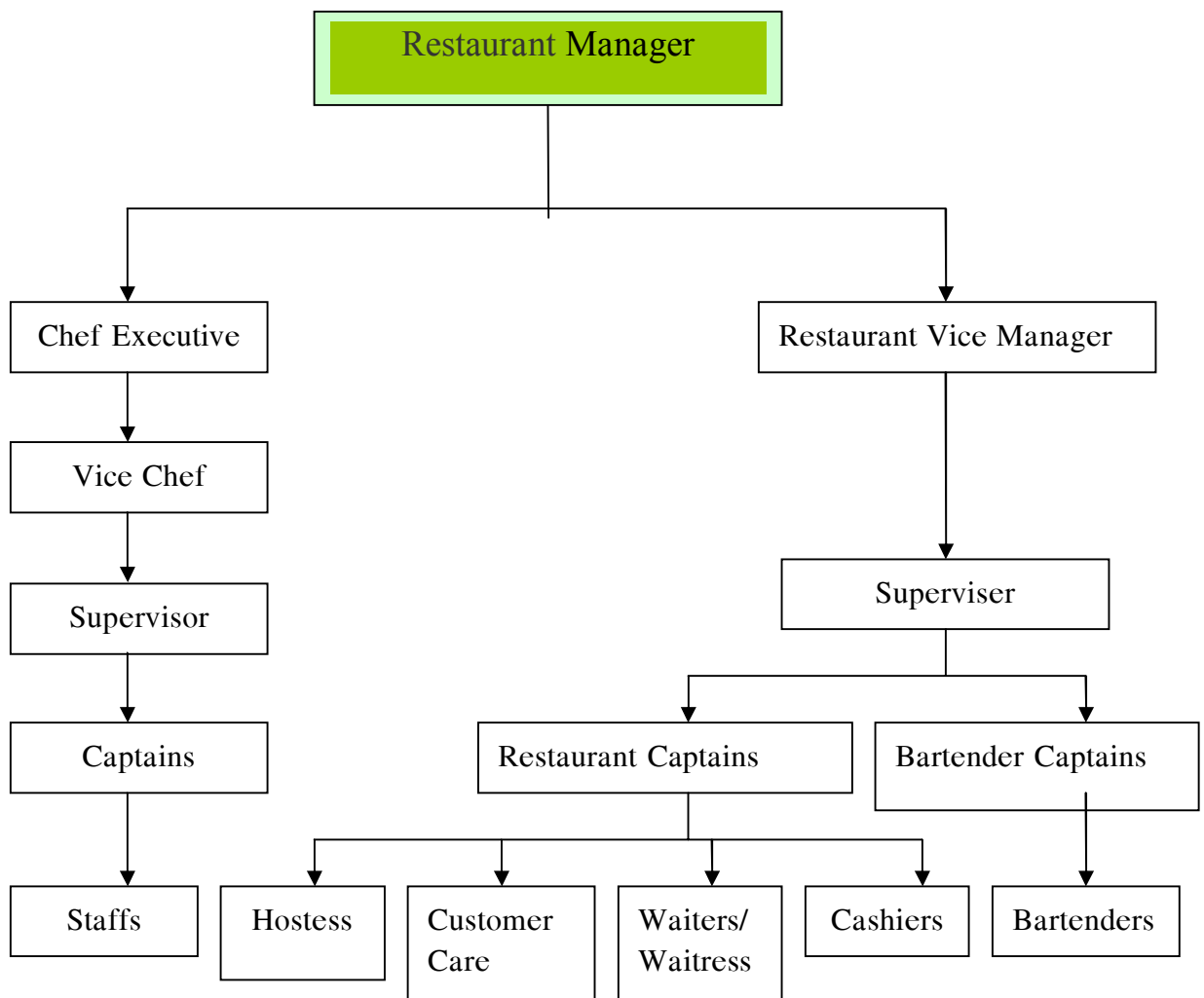
- + Các chủ đề theo thời kỳ lịch sử: Như Cowboy miền viễn tây Hoa Kỳ.

1.1.2.4. Cơ cấu tổ chức của nhà hàng:

Tùy quy mô, đẳng cấp, chiến lược kinh doanh... mà mỗi nhà hàng có cơ cấu tổ chức và sơ đồ tổ chức khác nhau. Không nhất thiết cơ cấu tổ chức của nhà hàng này giống hoàn toàn nhà hàng kia mặc dù cùng quy mô và đẳng cấp. Thông thường cơ cấu tổ chức của một nhà hàng lớn bao giờ nhân sự cũng nhiều hơn và phức tạp

hơn một nhà hàng có quy mô và đẳng cấp nhỏ. Tóm lại cơ cấu tổ chức và sơ đồ tổ chức của mỗi nhà hàng khác nhau không hoàn toàn giống nhau, thậm chí có sự khác nhau rõ rệt. Vấn đề quan trọng là với cơ cấu tổ chức ấy nhà hàng có hoạt động hiệu quả hay không và hiệu quả đến mức nào. Một số nhà hàng thì người quản lý kiểm soát luôn bộ phận bếp nhưng một số khác thì người quản lý không điều hành trực tiếp được bộ phận bếp mà chỉ hợp tác và phối hợp mà thôi. Sau đây là sơ đồ tổ chức của một nhà hàng mà người quản lý điều hành luôn cả bộ phận bếp (Một hàng tương đối quy mô).

Sơ đồ 1.1: Cơ cấu tổ chức của nhà hàng



Nguồn: Quản trị nhà hàng - bar [5; 9]

1.1.2.5. Hệ thống sản phẩm dịch vụ của nhà hàng:

➤ **Thức ăn:**

Thức ăn thường được chia thành 3 nhóm:

+ *Các món khai vị:* Là các món kích thích dịch vị tiêu hóa cho người ăn gồm có:

* Các món khai vị Âu: Trong thực đơn Âu phần khai vị thường là các món salad, súp... Đôi khi các món khai vị có thể pate, các món tanh...

* Các món khai vị Á: Trong thực đơn ăn Á, món khai vị thường có đặc điểm chua, cay, mặn, ngọt hoặc rán giòn gồm:

- Các món khai vị nguội như: Gỏi, nem chua, nem cuốn, chả giò...

- Các món khai vị nóng như: Nem rán, thịt nướng, tôm lăn bột...

+ *Món chính:*

* Món chính trong bữa Âu: Khởi đầu thường là các món tanh như cá, tôm, cua, ốc... được chế biến theo các cách khác nhau như rán, nướng, luộc... Tiếp theo là các món thịt gia cầm, gia súc như: bò, lợn, cừu, gà, vịt đi kèm là các loại rau củ quả.

* Món chính trong bữa ăn Á gồm: Các món tanh, các món xào, các món nấu tần, các món canh, các món cơm.

+ *Món tráng miệng:*

* Món tráng miệng Âu gồm: Bánh ngọt, kem các loại, hoa quả tươi, hoa quả ướp đường.

* Món tráng miệng Á gồm: chè, kem, các loại hoa quả tươi.

➤ **Thức uống:**

Thức uống được chia làm hai loại:

- Thức uống có cồn như: Bia, các loại rượu mạnh, rượu vang, sampanh...

- Thức uống không cồn như: Trà, cà phê, nước suối, nước ngọt, nước ép...

➤ **Các dịch vụ khác:**

- Dịch vụ giao hàng tận nhà.

- Wifi, báo, tạp chí phục vụ miễn phí cho khách khi đến nhà hàng ăn.

- Các chương trình khuyến mãi vào các dịp lễ như giảm giá cho khách hàng thân thiết.

1.1.2.6. Nội dung hoạt động kinh doanh nhà hàng:

↳ **Lập kế hoạch cho hoạt động ẩm thực nhà hàng**

Gồm các bước:

- Mua sắm trang thiết bị hoạt động.

** Những điều cần lưu ý khi mua sắm trang thiết bị:*

- + Trang thiết bị phù hợp với nhà hàng
- + Mẫu mã, thẩm mỹ, hoa văn
- + Độ bền, tuổi thọ
- + Tính sẵn có
- + Có thể và dễ sửa chữa, bảo trì
- + Công dụng
- + Ngân sách
- + Thời gian rửa sạch, phân loại, làm khô
- Thiết kế và in Menu.

** Những cân nhắc khi hoạch định menu:*

- + Suy nghĩ thiết kế phù hợp với chủ đề chung
- + Liệt kê các thành phần món ăn thích hợp
- + Suy xét giá nhắm vào thị trường mục tiêu
- + Không nên quá nhiều về số lượng
- + Có thể hoàn thành mục tiêu lãi gộp
- + Không khuyến khích sự lãng phí
- + Cân đối
- + Gây sự chú ý và vui vẻ phù hợp
- + Trong khả năng nấu nướng của nhân viên nhà bếp
- + Về thức uống: Thức uống có thể được lựa chọn bằng cách xem xét:

** Các loại thức uống có sẵn*

** Xếp các loại thức uống theo từng nhóm*

* Các nhãn hiệu được ưa thích

* Phù hợp với chủ đề của nhà hàng

- Chuẩn bị về mặt nhân sự và sắp xếp nhân sự.

*** Những vấn đề cần quan tâm khi sắp xếp nhân sự:**

- Sức chứa - chỗ ngồi của nhà hàng
- Loại và mức độ phục vụ khách
- Giờ hoạt động
- Các ngày nghỉ và các ngày lễ
- Mùa cao và thấp điểm
- Ngày nghỉ phép của nhân viên
- Phân công trách nhiệm cho nhân viên
- Nhân viên về mặt số lượng phải đảm bảo ở mức vừa đủ là hợp lý nhất

↪ Quy trình đón tiếp và phục vụ khách một cách chuyên nghiệp:

▪ Hostess (Người hướng dẫn khách trong nhà hàng): Chào đón khách nhiệt tình khi khách đến nhà hàng .

- Nhân viên phục vụ chào khách và trao Menu cho khách
- Offer và Up selling (mời, giới thiệu và bán hàng)
- Ghi Order (ghi nhận những món ăn, đồ uống khách gọi)
- Mang tờ Order cho Cashier, Bar, Bếp.
- Dùng khay pick up (mang, lấy) thức ăn cho khách.
- Stand by (đứng chờ) và Take care (chăm sóc khách).
- Thu dọn
- Hỏi thăm khách về bữa ăn, tiễn khách và cảm ơn họ .

1.2. Vai trò của hiệu quả kinh doanh trong nhà hàng:

Đối với các doanh nghiệp, hiệu quả kinh doanh không những là thước đo chất lượng phản ánh trình độ tổ chức, quản lý kinh doanh mà còn là vấn đề sống còn. Trong điều kiện kinh tế thị trường ngày càng phát triển cùng với quá trình hội nhập của nền kinh tế, doanh nghiệp muốn tồn tại muốn vươn lên thì trước hết kinh doanh phải mang lại hiệu quả.

Hiệu quả kinh doanh càng cao, doanh nghiệp càng có điều kiện để mở mang và phát triển kinh tế; càng có điều kiện đầu tư, mua sắm máy móc, thiết bị, phương tiện hiện đại cho kinh doanh, áp dụng các tiến bộ kỹ thuật và quy trình công nghệ mới, cải thiện và nâng cao đời sống người lao động, thực hiện tốt nghĩa vụ với Ngân Sách Nhà Nước.

1.3. Quy trình phân tích hiệu quả kinh doanh:

1.3.1. Đánh giá khái quát hiệu quả kinh doanh:

Để đánh giá khái quát hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, các nhà phân tích thường sử dụng các chỉ tiêu sau:

- *Sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu:*

Sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu (ROE – Return on equity) là chỉ tiêu phản ánh một đơn vị vốn chủ sở hữu đem lại mấy đơn vị lợi nhuận sau thuế và được xác định theo công thức:

$$\text{Sức sinh lợi của} \quad \text{Lợi nhuận sau thuế}$$

$$\text{vốn chủ sở hữu} = \frac{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân}}$$

Trị số của chỉ tiêu “Sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu” càng cao càng chứng tỏ doanh nghiệp sử dụng có hiệu quả vốn chủ sở hữu và do vậy càng hấp dẫn các nhà đầu tư. Vốn chủ sở hữu bình quân trong công thức xác định ROE được xác định như sau:

$$\text{Vốn chủ sở hữu} \quad \text{Vốn chủ sở hữu} \quad + \quad \text{Vốn chủ sở hữu}$$

$$\text{bình quân} = \frac{\text{hiên có đầu kỳ} \quad \text{hiên có cuối kỳ}}{2}$$

- *Sức sinh lợi của doanh thu:*

“Sức sinh lợi của doanh thu” (ROS – Return on sales) còn được gọi dưới các tên khác nhau “Sức sinh lợi của doanh thu thuần”, “Hệ số doanh lợi – doanh thu” hay “Tỷ suất lợi nhuận ròng” (nếu tính theo đơn vị %),...Chỉ tiêu này cho biết một đơn vị doanh thu thuần đem lại mấy đơn vị lợi nhuận sau thuế. Trị số của chỉ tiêu này càng cao, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp càng cao và ngược lại.

Chỉ tiêu ROS được xác định theo công thức:

$$\text{Sức sinh lợi của doanh thu thuần} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Doanh thu thuần}}$$

“Doanh thu thuần” ở đây chính là doanh thu thuần hoạt động kinh doanh bao gồm: Doanh thu thuần bán hàng, cung cấp dịch vụ và doanh thu thuần hoạt động tài chính

- *Sức sinh lợi của chi phí hoạt động:*

“Sức sinh lợi của chi phí hoạt động” (ROOE – Return on operating expenses) là chỉ tiêu phản ánh một đơn vị chi phí hoạt động phát sinh trong kỳ đem lại mấy đơn vị lợi nhuận sau thuế. Trị số của ROOE càng lớn, hiệu quả kinh doanh càng cao và ngược lại.

ROOE được xác định theo công thức:

$$\text{Sức sinh lợi của chi phí hoạt động} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Chi phí hoạt động}}$$

Trong đó, chi phí hoạt động là toàn bộ chi phí mà doanh nghiệp tiêu hao có liên quan đến kết quả hoạt động trong kỳ bao gồm: Giá vốn hàng bán, chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp, chi phí hoạt động tài chính và chi phí khác.

1.3.2. Phân tích hiệu suất hoạt động:

Để phân tích hiệu suất hoạt động, các nhà phân tích phải dựa vào các chỉ tiêu phản ánh hiệu suất hoạt động như: Sức sản xuất của yếu tố đầu vào (hay hiệu suất sử dụng các yếu tố đầu vào), sức sản xuất của chi phí đầu vào (hay hiệu suất sử dụng chi phí đầu vào). Hiệu suất sử dụng chi phí hay hiệu suất sử dụng yếu tố đầu vào càng lớn, doanh nghiệp càng có điều kiện để nâng cao hiệu quả hoạt động, góp phần tăng hiệu quả kinh doanh và ngược lại.

$$\text{Hiệu suất sử dụng các yếu tố đầu vào hay chi phí đầu vào} = \frac{\text{Đầu ra phản ánh kết quả sản xuất}}{\text{Yếu tố đầu vào hay chi phí đầu vào}}$$

Đối với tử số, kết quả sản xuất ở đầu ra, chỉ tiêu được sử dụng phổ biến khi xác định hiệu suất hoạt động là “Tổng giá trị sản xuất”. Đối với mẫu số, khi xác định hiệu suất hoạt động chỉ tiêu “Tổng chi phí sản xuất – kinh doanh” được sử dụng phổ biến. Khác với chi phí được xác định theo tổng số, bộ phận yếu tố đầu vào ở mẫu số dùng để xác định hiệu suất sử dụng phải là số bình quân. Giá trị bình quân của từng yếu tố đầu vào được xác định như sau:

$$\begin{array}{l} \text{Giá trị} \\ \text{bình quân} \\ \text{của từng} \\ \text{bộ phận} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Giá trị từng bộ phận} \\ \text{hiện có đầu kỳ} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Giá trị từng bộ phận} \\ \text{Hiện có cuối kỳ} \end{array}}{2}$$

Các chỉ tiêu phản ánh yếu tố đầu vào thường sử dụng để xác định hiệu suất động như: Số lượng lao động bình quân; số lượng máy móc, thiết bị bình quân; giá trị còn lại bình quân của tài sản cố định; vốn chủ sở hữu bình quân; vốn vay bình quân; ...; trong đó, giá trị còn lại bình quân của tài sản cố định được sử dụng phổ biến.

Khi phân tích hiệu suất sử dụng tài sản cố định, các nhà phân tích sử dụng các chỉ tiêu sau:

$$\begin{array}{l} \text{Hiệu suất sử dụng} \\ \text{giá trị còn lại của} \\ \text{tài sản cố định theo} \\ \text{giá trị sản xuất} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Tổng giá trị sản xuất} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Giá trị còn lại bình quân của} \\ \text{tài sản cố định} \end{array}}$$

Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của tài sản cố định theo giá trị sản xuất cho biết: một đơn vị giá trị còn lại bình quân của tài sản cố định tham gia vào hoạt động trong kỳ đem lại mấy đơn vị giá trị sản xuất. Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của tài sản cố định theo giá trị sản xuất càng lớn, hiệu quả sử dụng tài sản cố định càng cao, doanh nghiệp càng có điều kiện để nâng cao hiệu quả kinh doanh và ngược lại.

$$\begin{array}{l} \text{Hiệu suất sử dụng} \\ \text{giá trị còn lại của} \\ \text{tài sản cố định theo} \\ \text{doanh thu thuần kinh doanh} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Doanh thu thuần kinh doanh} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Giá trị còn lại bình quân của} \\ \text{tài sản cố định} \end{array}}$$

Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của tài sản cố định theo doanh thu thuần kinh doanh phản ánh một đơn vị giá trị còn lại bình quân của tài sản cố định tham gia vào kinh doanh đem lại mấy đơn vị doanh thu thuần kinh doanh. Trị số của chỉ tiêu này càng lớn, hiệu quả sử dụng tài sản cố định càng cao, doanh nghiệp càng có điều kiện để nâng cao hiệu quả kinh doanh và ngược lại.

$$\text{Hiệu suất sử dụng} \quad \text{Tổng số luân chuyển thuần}$$

$$\text{Giá trị còn lại của} \quad = \frac{\quad}{\quad}$$

$$\text{tài sản cố định theo} \quad \text{Giá trị còn lại bình quân của}$$

$$\text{tổng số luân chuyển thuần} \quad \text{tài sản cố định}$$

“Tổng số luân chuyển thuần” là chỉ tiêu phản ánh toàn bộ khối lượng công việc mà doanh nghiệp thực hiện được trong kỳ bao gồm: Doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ, doanh thu thuần hoạt động đầu tư tài chính và lãi hoặc lỗ thuần khác.

Dưới góc độ khác, hiệu suất hoạt động còn có thể xác định bằng lượng chi phí hao phí hay lượng yếu tố đầu vào mà doanh nghiệp bỏ ra để có một đơn vị đầu ra phản ánh kết quả sản xuất. Hiệu suất hoạt động xác định theo cách này còn được gọi là suất hao phí hay mức hao phí của chi phí đầu vào hay yếu tố đầu vào tính trên kết quả sản xuất. Suất hao phí tính trên kết quả sản xuất càng lớn, hiệu suất hoạt động càng thấp, kéo theo hiệu quả hoạt động càng giảm và ngược lại. Chẳng hạn, đối với tài sản cố định, các chỉ tiêu phản ánh hiệu suất sử dụng theo mức hao phí được xác định như sau:

$$\text{Mức hao phí giá trị còn} \quad \text{Giá trị còn lại của tài sản cố định}$$

$$\text{lại của tài sản cố định so} \quad = \frac{\quad}{\quad}$$

$$\text{với tổng giá trị sản xuất} \quad \text{Tổng giá trị sản xuất}$$

Chỉ tiêu này cho biết: Để có một đơn vị giá trị sản xuất, doanh nghiệp phải hao phí mấy đơn vị giá trị còn lại. Mức hao phí càng lớn, hiệu suất sử dụng tài sản cố định theo giá trị còn lại càng thấp, hiệu quả sử dụng tài sản cố định càng giảm, doanh nghiệp càng ít có điều kiện để nâng cao hiệu quả kinh doanh và ngược lại.

$$\frac{\text{Mức hao phí giá trị còn lại của tài sản cố định so với tổng số doanh thu thuần kinh doanh}}{\text{Giá trị còn lại của tài sản cố định}} = \frac{\text{Tổng số doanh thu thuần kinh doanh}}{\text{Tổng số doanh thu thuần kinh doanh}}$$

Chỉ tiêu này cho biết: Để có một đơn vị doanh thu thuần kinh doanh, doanh nghiệp phải hao phí mấy đơn vị giá trị còn lại. Mức hao phí càng lớn, hiệu suất sử dụng tài sản cố định theo giá trị còn lại càng thấp, hiệu quả sử dụng tài sản cố định càng giảm, doanh nghiệp càng ít có điều kiện để nâng cao hiệu quả kinh doanh và ngược lại.

$$\frac{\text{Mức hao phí giá trị còn lại của tài sản cố định so với tổng số luân chuyển thuần}}{\text{Giá trị còn lại của tài sản cố định}} = \frac{\text{Tổng số luân chuyển thuần}}{\text{Tổng số luân chuyển thuần}}$$

Chỉ tiêu này cho biết: Để có một đơn vị tổng số luân chuyển thuần, doanh nghiệp phải hao phí mấy đơn vị giá trị còn lại. Mức hao phí càng giảm, hiệu suất sử dụng tài sản cố định theo giá trị còn lại càng cao, hiệu quả sử dụng tài sản cố định càng lớn, doanh nghiệp càng có điều kiện để nâng cao hiệu quả kinh doanh và ngược lại.

1.3.3. Phân tích hiệu năng hoạt động:

Hiệu năng hoạt động của doanh nghiệp được thể hiện qua các chỉ tiêu phản ánh tốc độ quay vòng (số vòng quay) của các yếu tố đầu vào hay của từng hoạt động. Do vậy, để phân tích hiệu năng hoạt động, các nhà phân tích tính ra các chỉ tiêu phản ánh số vòng quay của từng đối tượng. Từ đó, sử dụng phương pháp so sánh và căn cứ vào ý nghĩa của từng chỉ tiêu để đánh giá hiệu năng hoạt động của doanh nghiệp.

Công thức chung để xác định tốc độ quay vòng (số vòng quay hay hệ số vòng quay) của các yếu tố, các bộ phận đầu vào hay các hoạt động như sau:

$$\frac{\text{Số vòng quay của từng đối tượng}}{\text{Doanh thu thuần trong kỳ}} = \frac{\text{Giá trị từng đối tượng bình quân trong kỳ}}{\text{Giá trị từng đối tượng bình quân trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu “Doanh thu thuần trong kỳ” ở tử số trong công thức trên có thể sử dụng một trong 3 chỉ tiêu: Doanh thu thuần kinh doanh, doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ hay tổng số thu nhập thuần (tổng số luân chuyển thuần). Trong đó chỉ tiêu “doanh thu thuần kinh doanh” được sử dụng phổ biến hơn.

Hiệu năng hoạt động của doanh nghiệp còn thể hiện qua thời gian một vòng quay của từng đối tượng. Thời gian một vòng quay càng ngắn, hiệu năng hoạt động càng cao và ngược lại. Thời gian một vòng quay của từng đối tượng được xác định theo công thức:

$$\text{Thời gian một vòng quay của từng đối tượng} = \frac{\text{Thời gian của kỳ nghiên cứu}}{\text{Số vòng quay của từng đối tượng}}$$

Để đơn giản trong tính toán, thời gian của kỳ nghiên cứu được tính tròn theo ngày của kỳ phân tích. Thời gian theo tháng tính tròn 30 ngày, thời gian theo quý tính tròn 90 ngày, còn thời gian theo năm tính tròn 360 ngày. Việc tính tròn thời gian nghiên cứu vừa thuận lợi cho việc tính toán, vừa không ảnh hưởng đến kết quả phân tích.

Các chỉ tiêu phản ánh hiệu năng hoạt động của từng đối tượng được xác định như sau:

- Hiệu năng hoạt động của tổng tài sản:

$$\text{Số vòng quay của tổng tài sản} = \frac{\text{Tổng doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Tổng tài sản bình quân trong kỳ}}$$

$$\text{Thời gian một vòng quay của tổng tài sản} = \frac{\text{Thời gian kỳ nghiên cứu}}{\text{Số vòng quay của tổng tài sản trong kỳ}}$$

- Hiệu năng hoạt động của tài sản dài hạn:

$$\text{Số vòng quay của tài sản dài hạn} = \frac{\text{Tổng doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Tổng tài sản dài hạn bình quân trong kỳ}}$$

$$\frac{\text{Thời gian một vòng quay của tài sản dài hạn}}{\text{Thời gian kỳ nghiên cứu}} = \frac{\text{Số vòng quay của tài sản dài hạn trong kỳ}}{\text{Số vòng quay của tài sản dài hạn trong kỳ}}$$

- Hiệu năng hoạt động của tài sản ngắn hạn:

$$\frac{\text{Số vòng quay của tài sản ngắn hạn}}{\text{Tổng tài ngắn hạn bình quân trong kỳ}} = \frac{\text{Tổng doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Tổng tài ngắn hạn bình quân trong kỳ}}$$

$$\frac{\text{Thời gian một vòng quay của tài sản ngắn hạn}}{\text{Thời gian kỳ nghiên cứu}} = \frac{\text{Số vòng quay của tài sản ngắn hạn trong kỳ}}{\text{Số vòng quay của tài sản ngắn hạn trong kỳ}}$$

- Hiệu năng hoạt động của vốn chủ sở hữu:

$$\frac{\text{Số vòng quay của vốn chủ sở hữu}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}} = \frac{\text{Tổng doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}}$$

$$\frac{\text{Thời gian một vòng quay của vốn chủ sở hữu}}{\text{Thời gian kỳ nghiên cứu}} = \frac{\text{Số vòng quay của vốn chủ sở hữu trong kỳ}}{\text{Số vòng quay của vốn chủ sở hữu trong kỳ}}$$

1.3.4. Phân tích hiệu quả hoạt động:

Do hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp được thể hiện qua các chỉ tiêu phản ánh sức sinh lợi của các yếu tố đầu vào, sức sinh lợi của chi phí đầu vào và sức sinh lợi của đầu ra phản ánh kết quả sản xuất nên để phân tích hiệu quả hoạt động, các nhà phân tích phải tính ra các chỉ tiêu phản ánh sức sinh lợi (còn gọi là “Hệ số khả năng sinh lợi”). Sức sinh lợi càng lớn hiệu quả kinh doanh càng cao và ngược lại.

Các chỉ tiêu phản ánh sức sinh lợi được xác định theo công thức:

$$\frac{\text{Sức sinh lợi của chi phí đầu vào, của yếu tố đầu vào hay sức sinh lợi của đầu ra phản ánh kết quả sản xuất}}{\text{Đầu ra phản ánh lợi nhuận}} = \frac{\text{Yếu tố đầu vào, chi phí đầu vào hay đầu ra phản ánh kết quả sản xuất}}{\text{Đầu ra phản ánh lợi nhuận}}$$

Các bộ phận của công thức được xác định cụ thể như sau:

- Chi phí đầu vào bao gồm: Tổng chi phí sản xuất – kinh doanh, tổng chi phí hoạt động, giá vốn hàng bán, chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp,...
- Yếu tố đầu vào bao gồm: Tổng tài sản, tài sản dài hạn, tài sản ngắn hạn, vốn chủ sở hữu...
- Đầu ra phản ánh lợi nhuận bao gồm: Lợi nhuận sau thuế, lợi nhuận trước thuế, lợi nhuận thuần từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ, lợi nhuận gộp từ bán hàng và cung cấp dịch vụ...
- Đầu ra phản ánh kết quả sản xuất bao gồm: doanh thu thuần kinh doanh, doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ, tổng số thu nhập thuần hay tổng giá trị sản xuất,... Trong các chỉ tiêu nêu trên, chỉ tiêu “Doanh thu thuần kinh doanh” được sử dụng phổ biến.

1.3.5. Phân tích hiệu quả sử dụng tài sản:

Về thực chất, phân tích hiệu quả sử dụng tài sản chính là phân tích hiệu suất hoạt động, hiệu năng hoạt động và hiệu quả hoạt động của tài sản. Phân tích hiệu quả sử dụng tài sản bao gồm cả phân tích hiệu quả sử dụng tổng tài sản, phân tích hiệu quả sử dụng tài sản dài hạn và phân tích hiệu quả sử dụng tài sản ngắn hạn.

*** Phân tích hiệu quả sử dụng tổng tài sản**

Để đánh giá khái quát hiệu quả sử dụng tổng tài sản, các nhà phân tích phải tính toán các chỉ tiêu phản ánh hiệu suất hoạt động, hiệu năng hoạt động và hiệu quả hoạt động của tài sản rồi sử dụng phương pháp so sánh để đánh giá. Bằng cách so sánh giữa kỳ phân tích với kỳ gốc, so sánh sự biến động cả về số tuyệt đối và tương đối trên từng chỉ tiêu các nhà phân tích sẽ dựa vào kết quả so sánh và ý nghĩa của

từng chỉ tiêu để đánh giá. Khi đánh giá hiệu quả sử dụng tài sản cần chú ý rằng: Hiệu suất hoạt động và hiệu năng hoạt động của tài sản chỉ là điều kiện cần thiết để nâng cao hiệu quả hoạt động, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh chứ không phải là hiệu quả kinh doanh. Vì thế, phải căn cứ vào các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả hoạt động để đánh giá hiệu quả sử dụng tài sản.

$$\frac{\text{Sức sản xuất của tài sản theo giá trị sản xuất}}{\text{Sức sản xuất của tài sản theo giá trị sản xuất}} = \frac{\text{Tổng giá trị sản xuất trong kỳ}}{\text{Tổng tài sản bình quân trong kỳ}}$$

Sức sản xuất của tài sản theo giá trị sản xuất cho biết: một đơn vị tài sản bình quân sử dụng vào hoạt động đem lại mấy đơn vị giá trị sản xuất. Sức sản xuất của tài sản càng lớn, hiệu suất sử dụng tài sản càng cao và ngược lại.

$$\frac{\text{Mức hao phí tài sản so với giá trị sản xuất}}{\text{Mức hao phí tài sản so với giá trị sản xuất}} = \frac{\text{Tổng tài sản bình quân trong kỳ}}{\text{Tổng giá trị sản xuất trong kỳ}}$$

Mức hao phí tài sản so với giá trị sản xuất cho biết: Để có một đơn vị giá trị sản xuất, doanh nghiệp phải hao phí mấy đơn vị tài sản bình quân. Mức hao phí càng lớn, hiệu suất sử dụng tài sản càng thấp và ngược lại.

$$\frac{\text{Số vòng quay của tài sản}}{\text{Số vòng quay của tài sản}} = \frac{\text{Tổng doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Tổng tài sản bình quân trong kỳ}}$$

Số vòng quay của tài sản cho biết: Trong kỳ kinh doanh, tài sản của doanh nghiệp quay được mấy vòng. Số vòng quay càng lớn, hiệu năng hoạt động của tài sản càng cao và ngược lại.

$$\frac{\text{Thời gian một vòng quay của tài sản}}{\text{Thời gian một vòng quay của tài sản}} = \frac{\text{Thời gian kỳ nghiên cứu}}{\text{Số vòng quay của tài sản trong kỳ}}$$

Thời gian một vòng quay của tài sản càng lớn, hiệu năng hoạt động của tài sản càng thấp và ngược lại.

Lợi nhuận sau thuế trong kỳ

$$\text{Sức sinh lợi của tài sản} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế trong kỳ}}{\text{Tổng tài sản bình quân trong kỳ}}$$

Sức sinh lợi của tài sản (ROA – Return On A sset) cho biết: 1 đơn vị tài sản bình quân đưa vào kinh doanh đem lại mấy đơn vị lợi nhuận sau thuế. Sức sinh lợi của tài sản càng lớn, hiệu quả hoạt động càng cao, do vậy, hiệu quả kinh doanh càng cao và ngược lại.

**Phân tích hiệu quả sử dụng tài sản dài hạn và tài sản ngắn hạn (trương tự như phân tích hiệu quả sử dụng tổng tài sản).*

1.3.6. Phân tích hiệu quả sử dụng chi phí:

Các nhà phân tích tiến hành tính ra các chỉ tiêu phản ánh hiệu suất sử dụng, hiệu năng hoạt động và hiệu quả hoạt động của chi phí hoạt động rồi sử dụng phương pháp so sánh để đánh giá.

$$\frac{\text{Sức sản xuất của chi phí hoạt động theo giá trị sản xuất}}{\text{Tổng giá trị sản xuất trong kỳ}} = \frac{\text{Tổng giá trị sản xuất trong kỳ}}{\text{Tổng chi phí hoạt động trong kỳ}}$$

Sức sản xuất của chi phí hoạt động theo giá trị sản xuất cho biết: 1 đơn vị chi phí hoạt động tiêu hao vào hoạt động trong kỳ đem lại mấy đơn vị giá trị sản xuất. Sức sản xuất của chi phí hoạt động càng lớn, hiệu suất sử dụng chi phí hoạt động càng cao và ngược lại.

$$\frac{\text{Mức hao phí chi phí hoạt động so với giá trị sản xuất}}{\text{Tổng chi phí hoạt động trong kỳ}} = \frac{\text{Tổng chi phí hoạt động trong kỳ}}{\text{Tổng giá trị sản xuất trong kỳ}}$$

Mức hao phí chi phí hoạt động so với giá giá trị sản xuất cho biết: Để có một đơn vị giá trị sản xuất, doanh nghiệp phải hao phí mấy đơn vị chi phí hoạt động. Mức hao phí càng lớn, hiệu suất sử dụng chi phí hoạt động càng thấp và ngược lại.

$$\frac{\text{Số vòng quay chi phí hoạt động}}{\text{Tổng luân chuyển thuần trong kỳ}} = \frac{\text{Tổng luân chuyển thuần trong kỳ}}{\text{Tổng chi phí hoạt động trong kỳ}}$$

Số vòng quay của chi phí hoạt động cho biết: Trong kỳ kinh doanh, chi phí hoạt động của doanh nghiệp quay được mấy vòng. Số vòng quay càng lớn, hiệu năng hoạt động của chi phí hoạt động càng cao và ngược lại.

$$\frac{\text{Thời gian một vòng quay của chi phí hoạt động}}{\text{Thời gian kỳ nghiên cứu}} = \frac{\text{Số vòng quay của chi phí hoạt động trong kỳ}}{\text{Số vòng quay của chi phí hoạt động trong kỳ}}$$

Thời gian một vòng quay của chi phí hoạt động càng lớn, hiệu năng hoạt động của chi phí hoạt động càng thấp và ngược lại.

$$\frac{\text{Sức sinh lợi của chi phí hoạt động}}{\text{Lợi nhuận sau thuế trong kỳ}} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế trong kỳ}}{\text{Tổng chi phí hoạt động trong kỳ}}$$

Sức sinh lợi của chi phí hoạt động cho biết: 1 đơn vị chi phí hoạt động tiêu hao trong kỳ đem lại mấy đơn vị lợi nhuận sau thuế. Sức sinh lợi của chi phí hoạt động càng lớn, hiệu quả hoạt động của chi phí hoạt động càng cao. Do vậy, hiệu quả kinh doanh càng cao và ngược lại.

1.3.7. Phân tích hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu:

Vốn chủ sở hữu là số vốn của các chủ sở hữu – các nhà đầu tư. Hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp thể hiện qua năng lực tạo ra giá trị sản xuất, doanh thu và khả năng sinh lợi của vốn. Qua phân tích hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu, các nhà quản lý đánh giá được trình độ, năng lực quản lý và sử dụng vốn trong doanh nghiệp, thấy được những nguyên nhân và nhân tố tác động đến hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu. Trên cơ sở đó đề ra các quyết định phù hợp để không ngừng nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Đánh giá khái quát hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu:

Cũng như hiệu quả sử dụng tài sản, khi đánh giá hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu cần lưu ý rằng: Hiệu suất hoạt động và hiệu năng hoạt động của vốn chủ sở hữu chỉ là điều kiện cần thiết để nâng cao hiệu quả hoạt động, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh chứ không phải là hiệu quả kinh doanh. Vì thế, phải căn cứ

vào các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả hoạt động để đánh giá hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu.

$$\frac{\text{Sức sản xuất của vốn chủ sở hữu theo giá trị sản xuất}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}} = \frac{\text{Tổng giá trị sản xuất trong kỳ}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}}$$

Sức sản xuất của vốn chủ sở hữu theo giá trị sản xuất cho biết: 1 đơn vị vốn chủ sở hữu bình quân sử dụng vào hoạt động đem lại mấy đơn vị giá trị sản xuất. Sức sản xuất của vốn chủ sở hữu càng lớn, hiệu suất sử dụng vốn chủ sở hữu càng cao và ngược lại.

$$\frac{\text{Mức hao phí vốn chủ sở hữu so với giá trị sản xuất}}{\text{Tổng giá trị sản xuất trong kỳ}} = \frac{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}}{\text{Tổng giá trị sản xuất trong kỳ}}$$

Mức hao phí của vốn chủ sở hữu so với giá trị sản xuất cho biết: Để có 1 đơn vị giá trị sản xuất doanh nghiệp phải hao phí mấy đơn vị vốn chủ sở hữu bình quân. Mức hao phí càng lớn, hiệu suất sử dụng vốn chủ sở hữu càng thấp và ngược lại.

$$\frac{\text{Số vòng quay của vốn chủ sở hữu}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}} = \frac{\text{Tổng doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}}$$

Số vòng quay của vốn chủ sở hữu cho biết: Trong kỳ kinh doanh, vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp quay được mấy vòng. Số vòng quay càng lớn hiệu năng hoạt động của vốn chủ sở hữu càng cao và ngược lại

$$\frac{\text{Thời gian một vòng quay của vốn chủ sở hữu}}{\text{Số vòng quay của vốn chủ sở hữu trong kỳ}} = \frac{\text{Thời gian kỳ nghiên cứu}}{\text{Số vòng quay của vốn chủ sở hữu trong kỳ}}$$

Thời gian 1 vòng quay của vốn chủ sở hữu càng lớn hiệu năng hoạt động của vốn chủ sở hữu càng thấp và ngược lại

$$\frac{\text{Sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế trong kỳ}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}}$$

Sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu (còn được gọi là “Hệ số sinh lợi của vốn chủ sở hữu” – ROE) cho biết: 1 đơn vị vốn chủ sở hữu bình quân đưa vào kinh doanh đem lại mấy đơn vị lợi nhuận sau thuế. Sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu càng lớn hiệu quả hoạt động càng cao. Do vậy, hiệu quả kinh doanh càng cao và ngược lại.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KINH DOANH CỦA NHÀ HÀNG THE CITY DINER

2.1. Tổng quan về nhà hàng The City Diner:

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển:

Nhà hàng The City Diner được công ty TNHH Đô Thị Quán thành lập vào đầu năm 2007.

Địa điểm đặt tại: Tòa nhà THE MANOR – 91 – NGUYỄN HỮU CẢNH - P. 22 - Q. BÌNH THẠNH.

Ngành nghề kinh doanh: Dịch vụ ăn uống

Giấy phép kinh doanh số: 0304496397

Mã số thuế: 0304496397

Điện thoại: 083.514.3200

Fax: 0835143201

Website: www.thecitydiner.net

Mail: thecitydiner@yahoo.com



Hình 2.1: Nhà hàng The City Diner

Giám đốc nhà hàng hiện nay là ông: Huỳnh Công Khanh.

Nhà hàng được trang trí rập khuôn như những nhà hàng Diner ở Newyork vào thập niên 50 – 60 của thế kỷ 20. Nhà hàng có cách bố trí nội thất trông giống như những toa xe lửa với những dãy ghế ngồi và bàn có màu sắc tươi tắn. Gam màu chủ đạo được sử dụng trong nhà hàng là: đỏ, trắng, đen được kết hợp hài hòa.

Lần đầu tiên bước vào nhà hàng ấn tượng nhất đối với thực khách là bức tượng những chàng cao bồi biết cử động khi được điều khiển bằng remote đặc biệt các anh chàng cao bồi này còn biết trả lời những câu hỏi bằng tiếng Anh của thực khách.

Ngoài ra khi đến đây bạn sẽ có cơ hội chiêm ngưỡng chiếc xe mô tô hai bánh khá cổ được sản xuất ở Mỹ vào thập niên 60 của thế kỷ 20. Chiếc xe này được một người Mỹ là ông Mr.Ralf trước kia là chủ của nhà hàng đem từ nước Mỹ sang đây.

Theo lời của một thực khách Mỹ thì chỉ có hai chiếc xe như vậy ở thành phố Hồ Chí Minh, một ở nhà hàng The City Diner và chiếc còn lại thuộc sở hữu của vị khách đó. Hình ảnh được trang trí trong nhà hàng là các ca sỹ nổi tiếng, các minh tinh, tài tử cùng thời. Nhạc nền là những bài hát cổ điển nổi tiếng ở thập niên 50 – 60. Bên trong nhà hàng được chia làm hai khu vực: một bên là ghế sofa sát tường và một bên là quầy bar.

Với sức chứa 100 chỗ ngồi bao gồm cả khu vực trong và ngoài nhà hàng, không gian sang trọng tiện nghi. Nhà hàng The City Diner là nơi lý tưởng cho các bữa ăn gia đình thân mật, gặp gỡ đối tác kinh doanh, bạn bè...

Người sáng lập nhà hàng là một người Mỹ. Sau một thời gian hoạt động nhà hàng được sang lại cho một việt kiều Mỹ

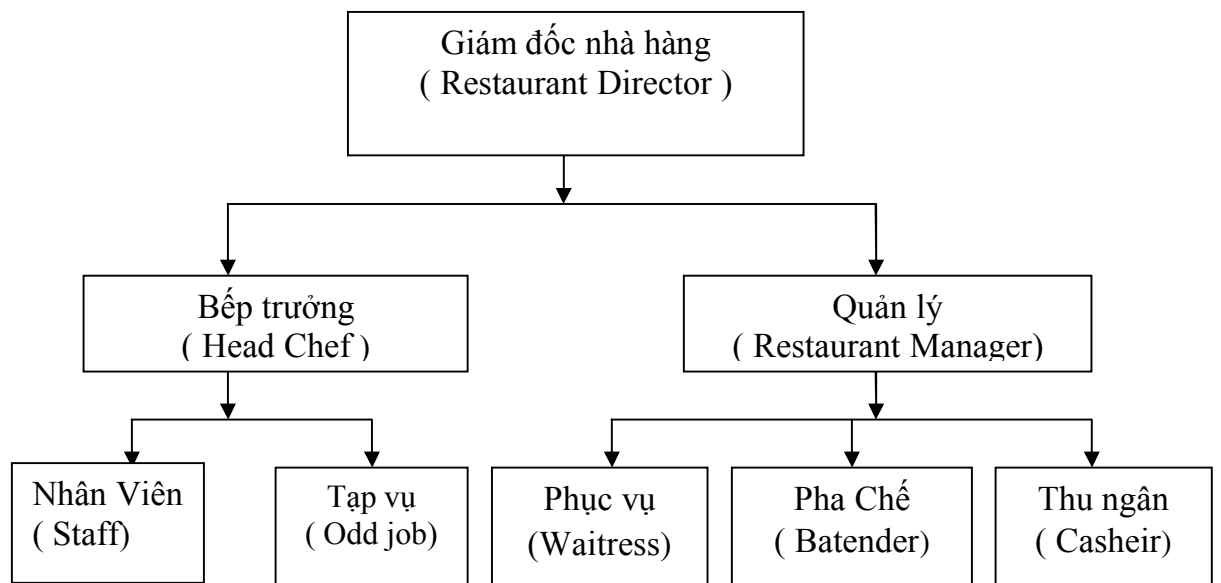
Những món ăn ở nhà hàng The City Diner chủ yếu là món ăn được chế biến theo kiểu Mỹ. Thực khách có thể thưởng thức thịt bò Mỹ với nhiều cách chế biến khác nhau .

Đến đây bạn sẽ được chào đón bởi nụ cười thân thiện của các nhân viên trong nhà hàng và được tận hưởng một phong cách phục vụ chuyên nghiệp.

Qua hơn ba năm thành lập và hoạt động với tuổi đời còn non trẻ nhà hàng The City Diner phải đối mặt với nhiều khó khăn. Song vượt qua những khó khăn đó nhà hàng vẫn tồn tại và đang cố gắng nỗ lực hết mình khắc phục những khó khăn để nâng cao hiệu quả kinh doanh.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của nhà hàng:

Nhà hàng có cơ cấu tổ chức tương đối gọn nhẹ, nhằm tiết kiệm chi phí tiền lương nhưng vẫn đảm bảo tốt việc phục vụ khách hàng.

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của nhà hàng The CiTy Diner

Nguồn : Tài liệu của nhà hàng The City Diner

2.1.3. Hệ thống sản phẩm dịch vụ của nhà hàng:**▲ Thức ăn:**

Món ăn của nhà hàng được chia thành 3 loại:

Món khai vị gồm:

+ Súp có các loại như: Chicken noodle soup, Minestrone soup, Cream of Chicken soup, Pea soup.

+ Salad gồm: Long tall sally, After the Gym, Ceasar salad, Tuna salad ...

Ngoài ra còn có những món khác như: French Fries, Chicken Wings, Chilli Con Carne, Garlic Bread, Chilli cheese Fries...

Món chính gồm:

+ Spaghetti Bolognese, Spaghetti Carbonara, Mac & Cheese, Shrimp Pasta Marinara, Chicken & Mushroom Alfredo ...

+ Hot Dogs: Diner Dog, Polish Dog, Chilli Cheese Dog...

+ Búgers: Chilli Cheese Burger, Chicken Burger, Diner Burger, Bacon Cheese Burger, "The King" Burger...

+ Sanwiches: Grill cheese SW, Tuna SW, “Sea of Love” SW, Rewben SW...

+ Pizza: Seafood Pizza, Vegetable Pizza, Hawaiian Pizza, Magarita Pizza ...

Ngoài ra còn có những món đặc sản khác để cho du khách lựa chọn như: BBQ Beef, BBQ Chicken, Ribeye Steak, Aus Beef, Fish & Chip... Đây đều là những món đặc sản của nhà hàng.

Bên cạnh những món ăn phục vụ cho thực khách vào các buổi trưa và tối kể trên, nhà hàng còn phục vụ các món ăn sáng mang đậm chất phương Tây. Tuy nhiên nếu thực khách là người Châu Á và không thích món ăn Âu thì khi đến đây vẫn được thỏa mãn nhu cầu ăn uống với những món ăn Á khá hấp dẫn như: Bò lúc lắc, cơm tấm sườn ôp-la, cơm chiên tôm, cơm chiên hải sản, cơm chiên Ấn Độ, bún xào Singapore...

Món tráng miệng:

+ Kem: có các loại dâu, chocolate, vanilla.

+ Bánh: Bánh táo, Tiramisu, Cheese cakes và các loại bánh khác.

▲ **Thức uống:**

- Nước suối

- Nước ngọt (Soft Drinks): Pepsi, 7-up, Soda, Coca light .

- Sinh tố: Thơm, dâu, đu đủ, chuối, carốt.

- Nước ép: Cam, chanh, carốt, dâu, táo, thơm, nước dừa.

- Bia: Heniken, Tiger, Budweiser.

- Cà phê: Latte, Cappuccino, Espresso, Ice coffee, Regular coffee, Ice white coffee

- Trà: Lipton, Peppermint, Ear Grey, Camomile

▲ **Các dịch vụ khác:**

- Giao hàng miễn phí cho khách trong tòa nhà The Manor. Nhận giao hàng bên ngoài cho khách ở các quận Bình Thạnh, Phú Nhuận, Quận 1, 2, 3... Nếu khách hàng đặt hàng với số tiền trên 10\$ sẽ được giao hàng miễn phí.

- Tranh tô màu dành cho trẻ em.

- Nhà hàng còn có Wifi, sách báo, tạp chí bằng tiếng Anh phục vụ miễn phí cho khách.

- Các chương trình khuyến mãi: giảm giá từ 10 đến 20% vào các ngày lễ lớn.

2.1.4. Thị trường khách của nhà hàng:

Thị trường truyền thống:

- + Khách doanh nhân (khách MICE)
- + Những người có thu nhập cao

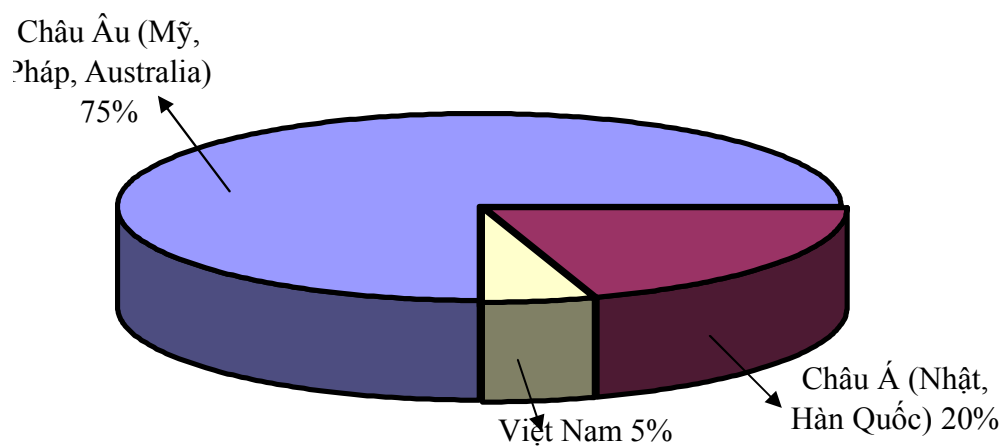
Phân khúc thị trường :

- Thị trường Châu Á chủ yếu là các đối tượng khách: Nhật, Hàn Quốc chiếm

25% tổng lượng khách của nhà hàng. Khách Việt Nam chiếm tỷ lệ khá nhỏ chỉ 5% trong tổng lượng khách.

- Thị trường Châu Âu: chủ yếu là các đối tượng khách: Mỹ, Pháp, Australia chiếm 75% trong tổng lượng khách.

Biểu đồ 2.1: Cơ cấu thị trường khách của nhà hàng The City Diner



Nguồn : Tài liệu của nhà hàng The City Diner

2.1.5 Đối thủ cạnh tranh của nhà hàng The City Diner:

- Đối thủ cạnh tranh trực tiếp: Highland Coffee, Phở 24, KFC, các nhà hàng mới sắp khai trương trong tòa nhà The Manor II đây là những cơ sở kinh doanh dịch vụ ăn uống nằm trong tòa nhà The Manor và là đối thủ cạnh tranh trực tiếp với nhà hàng.

- Đối thủ cạnh tranh gián tiếp: Đó là nhà hàng lân cận và các nhà hàng phục vụ món ăn Tây nằm ở khu vực trung tâm thành phố.

2.2. Thực trạng hoạt động kinh doanh nhà hàng The City Diner:

2.2.1. Đánh giá khái quát hiệu quả kinh doanh:

Để đánh giá khái quát hiệu quả kinh doanh của nhà hàng The City Diner trước tiên ta sẽ tiến hành tính toán các chỉ tiêu: Sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu, Sức sinh lợi của doanh thu, Sức sinh lợi của chi phí hoạt động trong hai năm 2008 và 2009. Sau đó, sử dụng phương pháp so sánh trị số của các chỉ tiêu này giữa năm 2009 với năm 2008 để phân tích và đánh giá.

Bảng 2.1: Bảng đánh giá khái quát hiệu quả kinh doanh của nhà hàng

The City Diner

Đơn vị tiền: VNĐ

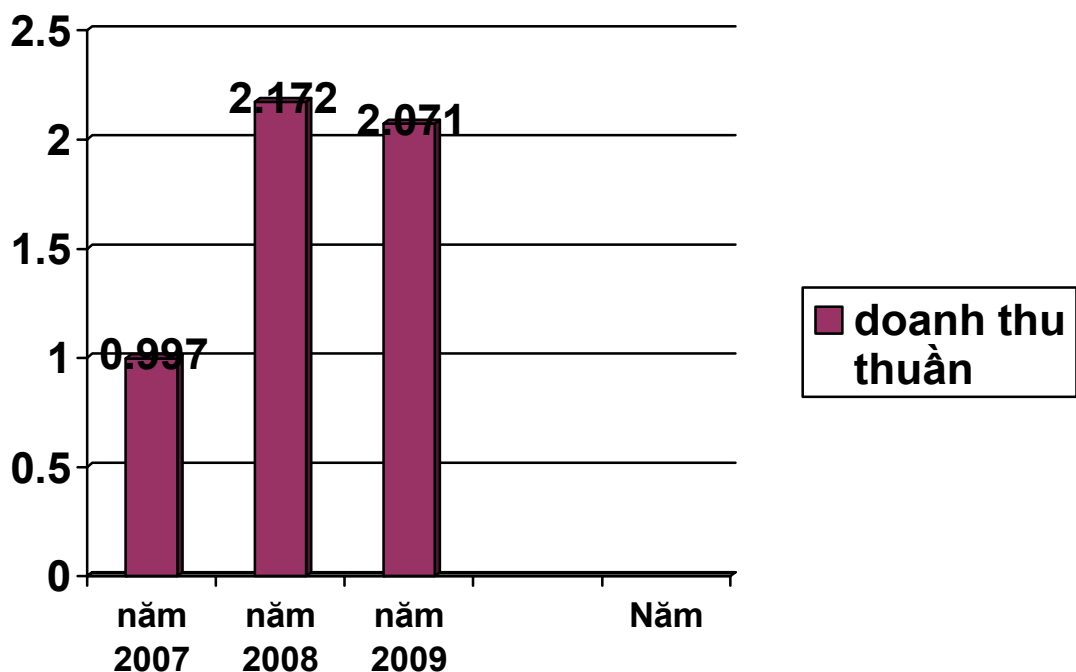
Chi tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
A	B	C	D	E
Vốn chủ sở hữu	917.276.302	934.574.200	17.297.898	1,9
Doanh thu thuần:	2.172.094.551	2.071.843.505	(100.251.046)	(5)
- Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	2.171.447.700	2.071.479.595		
- Doanh thu thuần hoạt động tài chính	646.851	363.910		
Chi phí hoạt động:	2.102.511.841	2.144.048.465	41.536.624	2
- Giá vốn hàng bán	488.563.938	640.691.569		
- Chi phí bán hàng		228.658.119		
- Chi phí quản lý Doanh nghiệp	1.613.612.903	1.274.166.236		
- Chi phí tài chính	170.000	532.541		
- Chi phí khác	165.000			
Lợi nhuận sau thuế	69.582.710	(52.204.960)		
Sức sinh lợi của VCSH (ROE) (lần)	0,08	(0,06)	(0,14)	(175)
Sức sinh lợi của chi phí hoạt động (ROOE) (lần)	0,033	(0,024)	(0,057)	(173)
Sức sinh lợi của doanh thu thuần (ROS) (lần)	0,032	(0,025)	(0,057)	(178)

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá:

Qua bảng 2.1 ta thấy năm 2009 sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu là: -0,06 giảm 0,14 lần và giảm 175% so với năm 2008 (0,08 lần). Sức sinh lợi của chi phí hoạt động năm 2009 là -0,024 giảm 0,057 lần và giảm 173% so với năm 2008 (0,033 lần). Sức sinh lợi của doanh thu thuần năm 2009 là -0,025 giảm 0,075 lần và giảm 178% so với năm 2008 (0,032 lần). Tỷ lệ suy giảm sức sinh lợi của ba yếu tố trên trong năm 2009 là khá cao từ 170% trở lên điều này đồng nghĩa với việc nhà hàng kinh doanh bị thua lỗ. Nguyên nhân của việc suy giảm sức sinh lợi là do chi phí hoạt động của nhà hàng năm 2009 tăng 41.536.624 (đồng) so với năm 2008 và tăng 2%, chi phí hoạt động tăng là do giá xăng dầu tăng và hậu quả của cuộc khủng hoảng tài chính thế giới làm cho giá cả một số mặt hàng tăng trong năm 2009. Trong khi đó, doanh thu thuần năm 2009 giảm 100.251.046 (đồng) so với năm 2008 và giảm 5%. Qua biểu đồ sau ta sẽ thấy được sự suy giảm đó.

Biểu đồ 2.2: Biểu đồ thể hiện sự biến động doanh thu thuần của nhà hàng từ 2007 – 2009.

Tỷ đồng

Nguồn: báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2007 – 2009.

Nguyên nhân của tình trạng trên là do sự ra đời của các cửa hàng ăn uống ở lân cận như: Phở 24, KFC, Highland Coffee cạnh tranh trực tiếp với nhà hàng The City Diner là giảm lượng khách của nhà hàng kéo theo doanh thu giảm. Doanh thu giảm trong khi đó chi phí hoạt động lại tăng do giá vốn hàng bán tăng. Qua bảng phân tích tình hình biến động chi phí của nhà hàng 2007 - 2009 ta sẽ thấy rõ được điều đó.

Bảng 2.2: Bảng phân tích tình hình biến động chi phí của nhà hàng 2007- 2009

Chi tiết	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009	Chênh lệch tương đối (%)	
				2007 - 2008	2008 - 2009
Giá vốn hàng bán	555.042.759	488.563.938	640.691.569	(- 22%)	31%
Chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp	622.309.420	1.613.612.903	2.143.515.924	26%	13%
Chi phí tài chính		170.000	532.541		
Chi phí khác		165.000			
Tổng chi phí hoạt động	1.177.352.179	2.102.511.841	2.144.048.465	78%	2%

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2007 – 2009.

→ Đó là nguyên nhân dẫn tới việc năm 2009 nhà hàng bị lỗ 52.204.960 (đồng), cũng chính là lý do làm suy giảm sức sinh lợi trong năm 2009, đây là dấu hiệu đáng lo ngại. Năm 2008 tuy nhà hàng kinh doanh có lợi nhưng sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu, chi phí hoạt động và doanh thu thuần rất thấp ($< 0,1$).

→ Năm 2008 hiệu quả kinh doanh của nhà hàng The City Diner thấp. Năm 2009 nhà hàng kinh doanh không có hiệu quả. Do đó, trong thời gian tới nhà hàng The City Diner cần có biện pháp quản lý chặt chẽ chi phí để giảm chi phí đầu vào. Đồng thời, tìm ra giải pháp để thúc đẩy hoạt động kinh doanh giúp nhà hàng vượt qua tình trạng thua lỗ của năm 2009 đem lại lợi nhuận trong năm 2010 và trong những năm sắp tới, góp phần nâng cao sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu, chi phí hoạt

động và doanh thu thuần. Sức sinh lợi của các yếu tố kể trên được nâng cao đồng nghĩa với việc hiệu quả kinh doanh được nâng cao.

2.2.2. Phân tích hiệu suất hoạt động kinh doanh:

Trong phần này ta sẽ tiến hành phân tích hiệu suất hoạt động của tài sản cố định (hay còn gọi là hiệu suất sử dụng tài sản cố định) trong hai năm 2008 và 2009. Để đánh giá hiệu suất sử dụng tài sản cố định ta sử dụng các chỉ tiêu sau: Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của tài sản cố định theo giá trị sản xuất, theo doanh thu thuần và theo tổng số luân chuyển thuần. Mức hao phí giá trị còn lại của tài sản cố định theo giá trị sản xuất, theo doanh thu thuần và theo tổng số luân chuyển thuần.

Bảng 2.3: Bảng phân tích hiệu suất sử dụng tài sản cố định

Đơn vị tiền: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
Tài sản cố định	185.269.758	126.730.122	(58.539.636)	(32)
Tổng giá trị sản xuất	2.171.447.700	2.071.479.595	(99.604.195)	(4,6)
Doanh thu thuần	2.172.094.551	2.071.843.505	(100.251.046)	(5)
Tổng số luân chuyển thuần	2.241.677.261	2.019.638.545	(222.038.716)	(10)
Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của TSCĐ theo giá trị sản xuất (lần)	11,7	16,3	4,6	39
Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của TSCĐ theo doanh thu thuần (lần)	11,7	16,3	4,6	39
Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của TSCĐ theo tổng số luân chuyển thuần (lần)	12,1	15,9	3,8	31
Mức hao phí giá trị còn lại của TSCĐ so với giá trị sản xuất (lần)	0,09	0,06	(0,03)	(33)
Mức hao phí giá trị còn lại của TSCĐ so với doanh thu thuần (lần)	0,09	0,06	(0,03)	(33)
Mức hao phí giá trị còn lại của TSCĐ so với doanh thu thuần (lần)	0,08	0,06	(0,02)	(25)

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá:

Qua bảng 2.2 ta thấy hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của tài sản cố định theo giá trị sản xuất, doanh thu thuần và tổng số luân chuyển thuần năm 2009 của nhà hàng The City Diner tăng so với năm 2008.

Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của tài sản cố định theo giá trị sản xuất và theo doanh thu thuần năm 2009 là 16,3 lần, tăng 4,6 lần và tăng 39% so với năm 2008 (11,7 lần).

Hiệu suất sử dụng giá trị còn lại của tài sản cố định theo tổng số luân chuyển thuần năm 2009 là 15,9 lần, tăng 3,8 lần và tăng 31% so với năm 2008 (12,1 lần).

Bên cạnh đó, mức hao phí giá trị còn lại của tài sản cố định so với giá trị sản xuất và doanh thu thuần năm 2009 là 0,06 lần, giảm 0,03 lần và giảm 33% so với năm 2008 (0,09 lần).

Mức hao phí giá trị còn lại của tài sản cố định theo tổng số luân chuyển thuần năm 2009 là 0,06 lần, giảm 0,02 lần và giảm 25% so với năm 2008 (0,08 lần). Điều này cho thấy hiệu suất sử dụng tài sản cố định của nhà hàng The City Diner năm 2009 cao hơn so với năm 2008 đây là điều kiện để nhà hàng nâng cao hiệu quả kinh doanh trong thời gian tới.

↳ Trong năm 2010 nhà hàng cần nâng cao hơn nữa hiệu suất sử dụng tài sản cố định.

2.2.3. Phân tích hiệu năng hoạt động kinh doanh:

Khi phân tích hiệu năng hoạt động kinh doanh của nhà hàng The City Diner ta sẽ tiến hành phân tích hiệu năng hoạt động của tổng tài sản, tài sản dài hạn và tài sản ngắn hạn trong.

Để phân tích hiệu năng hoạt động của từng đối tượng này, trước tiên ta sẽ tính ra các chỉ tiêu phản ánh số vòng quay và thời gian một vòng quay của từng đối tượng trong hai năm 2008 - 2009. Sau đó sử dụng phương pháp so sánh và căn cứ vào ý nghĩa của từng chỉ tiêu để đánh giá hiệu năng hoạt động của nhà hàng.

Bảng 2.4: Bảng phân tích hiệu năng hoạt động của tổng tài sản, tài sản dài hạn, tài sản ngắn hạn và vốn chủ sở hữu của nhà hàng The City Diner

Đơn vị tiền: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
A	B	C	D	E
Số vòng quay của tổng TS (vòng)	1,9	2	0,1	5
Thời gian một vòng quay của tổng TS (ngày)	189	180	(8)	(5)
Số vòng quay của TSDH (vòng)	6,2	10,9	4,7	76
Thời gian một vòng quay của TSDH (ngày)	58	33	(25)	(43)
Số vòng quay của TSNH (vòng)	2,8	2,5	(0,3)	(11)
Thời gian một vòng quay của TSNH (ngày)	128	144	16	13
Số vòng quay của VCSH (vòng)	2,4	2,2	(0,2)	(8)
Thời gian một vòng quay của VCSH (ngày)	150	164	14	9

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá:

Năm 2009 số vòng quay của tổng tài sản là 2 vòng, tăng 0,1 vòng và tăng 5% so với năm 2008 (1,9 vòng). Thời gian một vòng quay của tổng tài sản năm

2009 là 180 ngày, giảm 8 ngày và giảm 5% so với năm 2008 (189 ngày). Điều này cho thấy năm 2009 hiệu năng hoạt động của tổng tài sản tăng so với năm 2008.

Năm 2009 số vòng quay của tài sản dài hạn là 10,9 vòng, tăng 4,7 vòng và tăng 76% so với năm 2008 (6,2 vòng). Thời gian một vòng quay của tài sản dài hạn năm 2009 là 33 ngày, giảm 25 ngày và giảm 43% so với năm 2008 (58 ngày).

→ Hiệu năng hoạt động của tài sản dài hạn năm 2009 tăng so với năm 2008

Năm 2009 số vòng quay của tài sản ngắn hạn là 2,5 vòng, giảm 0,3 vòng và giảm 11% so với năm 2008 (2,8 vòng). Thời gian một vòng quay của tài sản ngắn hạn năm 2009 là 144 ngày, tăng 16 ngày và tăng 13% so với năm 2008 (128 ngày).

→ Năm 2009 hiệu năng hoạt động của tài sản ngắn hạn giảm so với năm 2008.

Năm 2009 số vòng quay của vốn chủ sở hữu là 2,2 vòng, giảm 0,2 vòng và giảm 8% so với năm 2008 (2,4 vòng). Thời gian một vòng quay của vốn chủ sở hữu năm 2009 là 164 ngày, tăng 14 ngày và tăng 9% so với năm 2008 (150 ngày).

→ Hiệu năng hoạt động của vốn chủ sở hữu năm 2009 giảm so với năm 2008

↳ Năm 2009 hiệu năng hoạt động của tổng tài sản và tài sản dài hạn tăng, hiệu năng hoạt động của tài sản ngắn hạn và vốn chủ sở hữu giảm. Do đó trong năm 2010 cần nâng cao hiệu năng hoạt động của tài sản ngắn hạn và vốn chủ sở hữu.

2.2.4. Phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh:

Để phân tích hiệu quả hoạt động của nhà hàng The City Diner ta sẽ tính toán các chỉ tiêu phản ánh sức sinh lợi của chi phí hoạt động, tài sản ngắn hạn, tài sản dài hạn và doanh thu thuần trong hai năm 2008 – 2009. Sau đó sử dụng phương pháp so sánh trị số của các chỉ tiêu qua 2 năm để đánh giá.

Bảng 2.5: Bảng phân tích hiệu quả hoạt động của tổng chi phí hoạt động, tài sản ngắn hạn, tài sản dài hạn, doanh thu thuần tính theo lợi nhuận sau thuế.

Đơn vị tiền: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
A	B	C	D	E
Sức sinh lợi của chi phí hoạt động (ROOE) (lần)	0,033	(0,024)	(0,057)	(173)
Sức sinh lợi của TSDH (lần)	0,19	(0,27)	(0,46)	(124)
Sức sinh lợi của TSNH (lần)	0,09	(0,06)	(0,15)	(167)
Sức sinh lợi của doanh thu thuần (ROS) (lần)	0,032	(0,025)	(0,057)	(178)

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá:

Năm 2009 sức sinh lợi của chi phí hoạt động là - 0.024 lần, giảm 0,057 lần và giảm 173% so với năm 2008 (0,033 lần). Sức sinh lợi của tài sản dài hạn năm 2009 là -0,27 lần, giảm 0,46 lần và giảm 124% so với năm 2008 (0,19 lần). Sức sinh lợi của tài sản ngắn hạn năm 2009 là -0,06 lần, giảm 0,15 lần và giảm 167% so với năm 2008 (0,09 lần). Sức sinh lợi của doanh thu thuần năm 2009 là -0,025 lần, giảm 0,057 lần và giảm 178% so với năm 2008 (0,032 lần). Trong năm 2009 sức sinh lợi của 4 yếu tố kể trên đều suy giảm rất mạnh trên 100% nguyên nhân là do năm 2009 nhà hàng kinh doanh thua lỗ, không có hiệu quả.

↳ Trong năm 2010 cần tìm ra giải pháp để nâng cao sức sinh lợi của các yếu

tổ trên để nâng cao hiệu quả hoạt động góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh cho nhà hàng.

2.2.5. Phân tích hiệu quả sử dụng tài sản:

* *Hiệu quả sử dụng tổng tài sản:*

Bảng 2.6: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng tổng tài sản

Đơn vị tiền: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
A	B	C	D	E
Sức sản xuất của tổng tài sản theo giá trị sản xuất (lần)	1,9	2	0,1	5
Mức hao phí tổng tài sản so với giá trị sản xuất (lần)	0,51	0,49	(0,02)	(4)
Số vòng quay của tổng TS (vòng)	1,9	2	0,1	5
Thời gian một vòng quay của tổng TS (ngày)	189	180	(9)	(5)
Sức sinh lợi của tổng tài sản (lần)	0,06	(0,05)	(0,11)	(117)

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá

Năm 2009 sức sản xuất của tổng tài sản theo giá trị sản xuất là 2 lần, tăng 0,1 lần và tăng 5% so với năm 2008 (1,9 lần). Mức hao phí tổng tài sản so với giá trị

sản xuất là 0,49 lần, giảm 0,02 lần và giảm 4% so với năm 2008 (0,51 lần). → Năm 2009 hiệu suất sử dụng tổng tài sản cao hơn năm 2008.

Năm 2009 số vòng quay của tổng tài sản là 2 vòng, tăng 0,1 vòng và tăng 5% so với năm 2008 (1,9 vòng). Thời gian một vòng quay của tổng tài sản là 180 ngày, giảm 9 ngày và giảm 5% so với năm 2008 (189 ngày). → Năm 2009 hiệu năng hoạt động của tổng tài sản cao hơn so với năm 2008.

Năm 2009 sức sinh lợi của tổng tài sản là -0,05 lần, giảm 0,11 lần và giảm 117% so với năm 2008 (0,06 lần). → Năm 2009 hiệu quả hoạt động của tổng tài sản thấp hơn năm 2008 đồng nghĩa với việc hiệu quả kinh doanh thấp hơn năm 2008. Sức sinh lợi của tổng tài sản năm 2009 giảm trên 100% so với năm 2008 điều này cho thấy năm 2009 nhà hàng sử dụng tổng tài sản không có hiệu quả.

↳ Năm 2010 cần nâng cao hiệu quả hoạt động của tổng tài sản góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng tổng tài sản.

* *Hiệu quả sử dụng tài sản dài hạn:*

Bảng 2.7: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng tài sản dài hạn

Đơn vị tiền: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
A	B	C	D	E
Sức sản xuất của TSDH theo giá trị sản xuất (lần)	6,2	10,9	4,7	76
Mức hao phí TSDH so với giá trị sản xuất (lần)	0,16	0,09	(0,07)	(56)
Số vòng quay của TSDH (vòng)	6,2	10,9	4,7	76
Thời gian một vòng quay của TSDH (ngày)	58	33	(25)	(43)
Sức sinh lợi của TSDH (lần)	0,19	(0,27)	(0,46)	(142)

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá:

Sức sản xuất của tài sản dài hạn theo giá trị sản xuất năm 2009 là 10,9 lần, tăng 4,7 lần và tăng 76% so với năm 2008 (6,2 lần). Mức hao phí tài sản dài hạn so với giá trị sản xuất năm 2009 là 0,09 lần, giảm 0,07 lần và giảm 56% so với năm 2008 (0,16 lần).

→ Năm 2009 hiệu suất sử dụng tài sản dài hạn cao hơn so với năm 2008.

Số vòng quay của tài sản dài hạn năm 2009 là 10,9 vòng, tăng 4,7 vòng và tăng 76% so với năm 2008 (6,2 vòng). Thời gian một vòng quay của tài sản dài hạn năm 2009 là 33 ngày, giảm 25 ngày và giảm 43% so với năm 2008 (58 ngày).

→ Năm 2009 hiệu năng hoạt động của tài sản dài hạn cao hơn năm 2008.

Sức sinh lợi của tài sản dài hạn năm 2009 là -0,27 lần, giảm 0,46 lần và giảm 142% so với năm 2008 (0,19 lần).

→ Năm 2009 hiệu quả hoạt động của tài sản dài hạn thấp hơn so với năm 2008 đồng nghĩa với việc hiệu quả kinh doanh năm 2009 của nhà hàng The City Diner thấp hơn so với năm 2008. Sức sinh lợi của tài sản dài hạn năm 2009 giảm trên 100% so với năm 2008 suy ra việc sử dụng tài sản dài hạn năm 2009 không có hiệu quả.

↳ Năm 2010 cần tìm ra giải pháp để nâng cao hiệu quả hoạt động của tài sản dài hạn góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản dài hạn

* *Hiệu quả sử dụng tài sản ngắn hạn:*

Bảng 2.8: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng tài sản ngắn hạn

Đơn vị tiền: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
A	B	C	D	E
Sức sản xuất của TSNH theo giá trị sản xuất (lần)	2,8	2,5	(0,3)	(11)
Mức hao phí TSNH so với giá trị sản xuất (lần)	0,35	0,4	0,05	14
Số vòng quay của TSNH (vòng)	2,8	2,5	(0,3)	(11)
Thời gian một vòng quay của TSNH (ngày)	128	144	16	13
Sức sinh lợi của TSNH (lần)	0,09	(0,06)	(0,15)	(167)

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá:

Năm 2009 sức sản xuất của tài sản ngắn hạn theo giá trị sản xuất là 2,5 lần, giảm 0,3 lần và giảm 11% so với năm 2008 (2,8 lần). Mức hao phí tài sản ngắn hạn so với giá trị sản xuất năm 2009 là 0,4 lần, tăng 0,05 lần và tăng 14% so với năm 2008 (0,35 lần). → Năm 2009 hiệu suất sử dụng tài sản ngắn hạn thấp hơn so với năm 2008.

Số vòng quay của tài sản ngắn hạn năm 2009 là 2,5 vòng, giảm 0,3 vòng và giảm 11% so với năm 2008 (2,8 vòng). Thời gian một vòng quay của tài sản ngắn hạn năm 2009 là 144 ngày, tăng 16 ngày và tăng 13% so với năm 2008 (128 ngày). → Hiệu năng hoạt động của tài sản ngắn hạn năm 2009 thấp hơn năm 2008.

Sức sinh lợi của tài sản ngắn hạn năm 2009 là -0,06 lần, giảm 0,15 lần và giảm 167% so với năm 2008 (0,09 lần). Năm 2009 hiệu quả hoạt động của tài sản ngắn hạn thấp hơn so với năm 2008 đồng nghĩa với việc hiệu quả kinh doanh năm 2009 thấp hơn năm 2008.

↳ Năm 2010 cần tìm ra giải pháp để nâng cao hiệu suất sử dụng, hiệu năng hoạt động và hiệu quả hoạt động của tài sản ngắn hạn góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản ngắn hạn và hiệu quả kinh doanh cho nhà hàng The City Diner.

2.2.6. Phân tích hiệu quả sử dụng chi phí:

Để đánh giá khái quát hiệu quả sử dụng chi phí của nhà hàng The City Diner, trước tiên ta phải tính toán các chỉ tiêu phản ánh hiệu suất sử dụng, hiệu năng hoạt động và hiệu quả hoạt động của chi phí hoạt động. Sau đó sử dụng phương pháp so sánh để đánh giá

Bảng 2.9: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng chi phí của nhà hàng The City Diner năm 2008- 2009

Đơn vị tiền: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
A	B	C	D	E
Sức sản xuất của chi phí hoạt động theo giá trị sản xuất (lần)	1,03	0,97	(0,06)	(6)
Mức hao phí chi phí hoạt động so với giá trị sản xuất (lần)	0,97	1,04	0,07	7
Số vòng quay của chi phí hoạt động (vòng)	1,07	0,94	(0,13)	(12)
Thời gian một vòng quay của chi phí hoạt động (ngày)	336	383	47	14
Sức sinh lợi của chi phí hoạt động (ROOE) (lần)	0,033	(0,024)	(0,057)	(173)

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá:

Năm 2009 sức sản xuất của chi phí hoạt động theo giá trị sản xuất là 0,97 lần, giảm 0,06 lần và giảm 6% so với năm 2008 (1,03 lần). Mức hao phí chi phí hoạt động so với giá trị sản xuất năm 2009 là 1,04 lần, tăng 0,07 lần và tăng 7% so với năm 2008 (0,97 lần). Nguyên nhân là do năm 2009 tổng giá trị sản xuất giảm và chi phí hoạt động tăng. → Năm 2009 hiệu suất sử dụng của chi phí hoạt động thấp hơn so với năm 2008.

Số vòng quay của chi phí hoạt động năm 2009 là 0,94 vòng, giảm 0,13 vòng và giảm 12% so với năm 2008 (1,07 vòng). Thời gian một vòng quay của chi phí hoạt động năm 2009 là 383 ngày, tăng 47 ngày và tăng 14% so với năm 2008 (336 ngày). Nguyên nhân là do năm 2009 tổng số luân chuyển thuần giảm trong khi tổng chi phí hoạt động năm 2009 lại tăng. → Năm 2009 hiệu năng hoạt động của chi phí hoạt động thấp hơn so với năm 2008.

Sức sinh lợi của chi phí hoạt động năm 2009 là -0,024 lần, giảm 0,057 lần và giảm 173% so với năm 2008 (0,033 lần). Nguyên nhân dẫn đến việc sức sinh lợi của chi phí hoạt động năm 2009 suy giảm mạnh là do năm 2009 nhà hàng kinh doanh bị lỗ. Với một đồng chi phí bỏ ra nhà hàng bị lỗ 0,024 đồng → Năm 2009 hiệu quả hoạt động của chi phí hoạt động thấp hơn so với năm 2008 đồng nghĩa với việc hiệu quả sử dụng chi phí năm 2009 thấp hơn so với năm 2008. Nguyên nhân của tình trạng trên là do sự yếu kém trong công tác quản lý chi phí và một phần là do tác động của giá cả thị trường làm cho giá vốn hàng bán tăng mạnh 31% năm 2009.

↳ Trong năm 2010 nhà hàng The City Diner cần tìm ra giải pháp để nâng cao hiệu suất sử dụng, hiệu năng hoạt động và hiệu quả hoạt động của chi phí hoạt động góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng chi phí cho nhà hàng

2.2.7. Phân tích hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu:

Để đánh giá hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu của nhà hàng The City Diner. Trước tiên ta sẽ tính toán các chỉ tiêu phản ánh hiệu suất sử dụng, hiệu năng hoạt động và hiệu quả hoạt động của vốn chủ sở hữu. Sau đó sử dụng phương pháp so sánh để đánh giá hiệu quả sử dụng vốn.

Bảng 2.10: Bảng phân tích hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu của nhà hàng

The City Diner năm 2008- 2009

Đơn vị tiền: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2009 so với năm 2008	
			Tuyệt đối (±)	Tương đối (%)
A	B	C	D	E
Sức sản xuất của VCSH theo giá trị sản xuất (lần)	2,4	2,2	(0,2)	(8)
Mức hao phí VCSH so với giá trị sản xuất (lần)	0,42	0,45	0,03	7
Số vòng quay VCSH (vòng)	2,4	2,2	(0,2)	(8)
Thời gian một vòng quay của VCSH (ngày)	150	164	14	9
Sức sinh lợi của VCSH (ROOE) (lần)	0,08	(0,06)	(0,14)	(175)

Nguồn: Báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner năm 2008 – 2009

Phân tích và đánh giá

Sức sản xuất của vốn chủ sở hữu theo giá trị sản xuất năm 2009 của nhà hàng The City Diner năm 2009 là 2,2 lần, giảm 0,2 lần và giảm 8% so với năm 2008 (2,4 lần). Mức hao phí vốn chủ sở hữu so với giá trị sản xuất năm 2009 là 0,45 lần, tăng 0,03 lần và tăng 7% so với năm 2008 (0,42 lần).

→ Năm 2009 hiệu suất sử dụng vốn chủ sở hữu thấp hơn so với năm 2008 nguyên nhân là do năm 2009 vốn chủ sở hữu tăng và tổng giá trị sản xuất giảm.

Số vòng quay của vốn chủ sở hữu năm 2009 là 2,2 vòng, giảm 0,2 vòng và giảm 8% so với năm 2008 (2,4 vòng). Thời gian một vòng quay của vốn chủ sở hữu năm 2009 là 164 ngày, tăng 14 ngày và tăng 9% so với năm 2008 (150 ngày).

→ Năm 2009 hiệu năng hoạt động của vốn chủ sở hữu thấp hơn so với năm 2008 nguyên nhân là do năm 2009 vốn chủ sở hữu tăng và doanh thu thuần giảm.

Sức sinh lợi của vốn chủ sở hữu năm 2009 là -0,06 lần, giảm 0,14 lần và giảm 175% so với năm 2008.

→ Năm 2009 hiệu quả hoạt động của vốn chủ sở hữu thấp hơn so với năm 2008

Năm 2009 với một đồng vốn chủ sở hữu đưa vào kinh doanh doanh nghiệp bị lỗ 0,06 đồng, điều này đồng nghĩa với việc năm 2009 doanh nghiệp sử dụng vốn chủ sở hữu không có hiệu quả, đây là điều mà bất kỳ người chủ đầu tư nào cũng không mong muốn. Nguyên nhân của tình trạng trên là do năm 2009 doanh nghiệp kinh doanh bị lỗ 52.204.960 (đồng).

↳ Năm 2010 nhà hàng The City Diner cần tìm ra giải pháp để nâng cao hiệu suất sử dụng, hiệu năng hoạt động và hiệu quả hoạt động của vốn chủ sở hữu để góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và cũng góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp

2.3. Đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh của nhà hàng The City Diner:

2.3.1. Thành tựu đạt được trong kinh doanh:

- Qua hơn ba năm thành lập và đi vào hoạt động, với một khoảng thời gian tương đối ngắn, nên nhà hàng City Diner chưa đạt được thành tựu gì đáng kể trong kinh doanh. Tuy nhiên trong năm 2008 nhà hàng đã kinh doanh có hiệu quả và đạt được mức lợi nhuận sau thuế là 69.582.710 (đồng).

- Bước sang năm 2009 hiệu suất sử dụng tài sản cố định của nhà hàng cao hơn so với năm 2008, hiệu năng hoạt động của tổng tài sản và tài sản dài hạn năm 2009 cũng cao hơn so với năm 2008, đây là điều kiện thuận lợi để nhà hàng nâng cao hiệu quả kinh doanh trong năm 2010.

- Bên cạnh đó, trong thời gian qua nhà hàng The City Diner cũng đã tạo dựng được hình ảnh và niềm tin trong lòng khách hàng bởi chất lượng thức ăn và

nước uống cao cùng với phong cách phục vụ chuyên nghiệp. Đây chính là điều kiện thuận lợi để nhà hàng có thể thực hiện các chiến lược kinh doanh trong thời gian tới.

➤ Nhận xét:

Với những thành tựu mà nhà hàng đạt được trong thời gian qua, tuy nhỏ bé và không đáng kể song nó cũng đã thể hiện sự cố gắng và nỗ lực hết mình của toàn thể đội ngũ nhân viên nhà hàng. Do thời gian thành lập còn non trẻ nên việc vấp phải những khó khăn, thất bại là điều không thể tránh khỏi. Trong thời gian tới nhà hàng cần cố gắng hơn nữa để vượt qua khó khăn thách thức, đạt được nhiều thành công hơn nữa trong kinh doanh, góp phần thúc đẩy hiệu quả kinh doanh ngày một nâng cao.

2.3.2. Hạn chế:

- Chưa xây dựng được bản phương hướng và kế hoạch hành động trong tương lai nên không xác định được trong thời gian tới doanh nghiệp sẽ làm gì và làm như thế nào.

- Trình độ, năng lực quản lý và sử dụng tài sản, chi phí và vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp còn nhiều yếu kém. Năm 2009 hiệu quả sử dụng tài sản, chi phí và vốn chủ sở hữu của nhà hàng đều suy giảm so với năm 2008.

- Việc kiểm soát chi phí hoạt động chưa được chặt chẽ do sự yếu kém về chuyên môn của bộ phận quản lý. Thêm vào đó giá mặt hàng xăng dầu leo thang trong thời gian qua, kéo việc tăng giá của một số mặt hàng nhu yếu phẩm, làm tăng chi phí giá vốn hàng bán từ 488.563.938 (đồng) năm 2008 lên 640.691.569 (đồng) năm 2009 và tăng 31%. Đó chính là nguyên nhân làm cho chi phí hoạt động của nhà hàng năm 2009 tăng 41.536.624 (đồng) và tăng 2% so với năm 2008.

- Hoạt động nghiên cứu thị trường chưa được chú trọng. Trong những năm qua công tác điều tra tìm hiểu thị trường của nhà hàng hầu như không được thực hiện, nên không nắm bắt được thông tin về các đối thủ cạnh tranh cũng như sự thay đổi thị hiếu từ phía khách hàng để từ đó đề ra các chiến lược kinh doanh thích hợp nhằm giữ chân khách hàng và tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ của mình. Bên cạnh đó hoạt động quảng bá còn hạn chế và hậu quả của cuộc khủng hoảng tài

chính thể giới vẫn chưa được khắc phục hoàn toàn và gây ảnh hưởng không nhỏ đến nền kinh tế Việt Nam, khiến người dân phải thắt chặt chi tiêu. Đó chính là nguyên nhân làm cho doanh thu của nhà hàng The City Diner trong năm 2009 giảm 100.251.046 (đồng) và giảm 5% so với năm 2008.

- Trình độ chuyên môn của một số bộ phận còn hạn chế do công tác tuyển dụng nhân sự còn sơ sài chưa được quan tâm đúng mức. Đáng chú ý nhất là bộ phận bếp, trình độ của một số nhân viên thậm chí chỉ mới học hết tiểu học nhưng nhờ quen biết nên được vào làm ở đây. Trong khi đó tính chất công việc đòi hỏi phải biết tiếng Anh. Khi giấy Order được chuyển vào bếp thì những nhân viên này không thể đọc được phải hỏi lại bộ phận phục vụ đó là món gì. Điều này rất bất tiện và ảnh hưởng đến hiệu suất và hiệu quả làm việc của các nhân viên khác.

- Hoạt động chăm sóc khách hàng chưa được quan tâm đúng mức. Để giữ chân được một khách hàng, muốn họ thường xuyên lui tới nhà hàng thì hoạt động chăm sóc khách hàng không thể lơ là, một chút sơ ý và thiếu quan tâm của chúng ta sẽ làm khách hàng cảm thất vọng vì mình không được coi trọng khi đến đây. Việc mất đi một khách hàng thân thiết là điều rất đáng tiếc nó không những ảnh hưởng tới doanh thu mà còn làm ảnh hưởng rất lớn tới danh tiếng của nhà hàng.

➤ Nhận xét:

Nhìn chung qua hơn ba năm thành lập và đi vào hoạt động, nhà hàng The City Diner vẫn còn nhiều yếu kém cần phải khắc phục. Làm được những việc này sẽ giúp cho hoạt động kinh doanh của nhà hàng có nhiều khởi sắc và gặt hái được thành công trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA NHÀ HÀNG THE CITY DINER

3.1 Phương hướng và mục tiêu hoạt động của nhà hàng The City Diner:

☞ Phương hướng:

- Trong thời gian tới nhà hàng sẽ thực hiện việc cắt giảm chi phí giá vốn hàng bán, chi phí bán hàng và chi phí quản lý để giảm tổng chi phí hoạt động.

- Ngoài việc giảm chi phí hoạt động, nhà hàng The City Diner cũng sẽ tiến hành việc tìm kiếm thêm nhiều khách hàng mới để cải thiện tình hình kinh doanh, tăng doanh thu, khắc phục tình trạng kinh doanh thua lỗ ở năm trước và hướng tới mục tiêu có lợi nhuận.

- Thay đổi menu mới được bổ sung thêm nhiều món ăn - thức uống mới để thu hút khách tránh sự nhàm chán. Bên cạnh đó, giá cả một số thức ăn và nước uống cũng được chỉnh sửa cho phù hợp với tình hình thực tế và tăng tính cạnh tranh.

☞ Mục tiêu:

- Năm 2009 tổng chi phí hoạt động của nhà hàng là 2.144.048.465 (đồng) tăng 2% so với năm 2008. Bước sang năm 2010 nhà hàng The City Diner đề ra mục tiêu giảm 1% tổng chi phí của năm 2009. Như vậy năm 2010 nhà hàng sẽ tiết kiệm một khoản chi phí là 21.440.484 (đồng) và tổng chi phí mà nhà hàng phải bỏ ra trong năm 2010 dự kiến là 2.122.607.981 (đồng).

- Doanh thu của nhà hàng năm 2009 là 2.071.843.505 (đồng) giảm 5% so với năm 2008. Bước sang năm 2010 nhà hàng đề ra mục tiêu tăng doanh thu thêm 10%. Như vậy, doanh thu mà nhà hàng dự kiến phải đạt được trong năm 2010 là 2.279.027.855 (đồng), tăng 207.184.350 (đồng) so với năm 2009. Với chỉ tiêu mà nhà hàng đặt ra trong năm 2010 thì năm 2010 nhà hàng sẽ khắc phục được tình trạng thua lỗ của năm 2009 và đạt được lợi nhuận. Mức lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp dự kiến đạt được trong năm 2010 sẽ là 117.314.906 (đồng), để đạt được mục tiêu đề ra ở trên thì nhà hàng cần đưa ra được những giải pháp thích hợp

và tối ưu nhất. Ở phần 3.2 mà em sẽ trình bày sau đây là một số giải pháp giúp nhà hàng The City Diner thực hiện các mục tiêu đề ra ở trên.

3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của nhà hàng:

3.2.1. Tăng doanh thu:

3.2.1.1 Duy trì và khai thác tốt thị trường hiện tại, đồng thời mở rộng thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu:

➤ Duy trì và khai thác tốt thị trường hiện tại

Hiện tại lượng khách chủ yếu của nhà hàng là những cư dân sống trong tòa nhà The Manor. Họ là khách hàng quen thuộc do đó cần quan tâm đặc biệt đến họ vì họ mang lại cho nhà hàng một khoản doanh thu cố định hàng tháng. Thường xuyên hỏi han tiếp đãi chu đáo mỗi khi những vị khách này bước vào nhà hàng. Xin ý kiến khách về chất lượng thức ăn – nước uống, phong cách phục vụ của nhân viên để kịp thời điều chỉnh cho phù hợp. Tìm cách thu thập thông tin về tên và số phòng của khách sống trong tòa nhà để gửi thư cảm ơn đến khách hàng vào những dịp lễ đặc biệt. Làm thẻ VIP cho những khách hàng thường xuyên đến dùng bữa tại nhà hàng trên 20 ngày/tháng. Khách hàng có thẻ này khi đến ăn sẽ được giảm từ 5-10% tùy vào khả năng tài chính của nhà hàng. Đây là biện pháp hữu hiệu để giữ chân khách vì tâm lý của khách hàng nói chung và thực khách nói riêng cho dù ở bất kỳ tầng lớp nào vẫn thích được khuyến mãi được ưu ái. Đồng thời những biện pháp này sẽ làm cho khách hàng tự quảng cáo với bạn bè người thân của họ về nhà hàng của chúng ta, một hình thức quảng cáo rất hữu hiệu nhưng không tốn chi phí.

➤ Mở rộng thị trường

Sắp tới tòa nhà The Manor II và khu biệt thự Sài Gòn Pear sẽ khai trương và đi vào hoạt động, nhiều công ty nước ngoài sẽ ra đời. Thêm vào đó những cư dân sinh sống trong các tòa nhà này đa phần là những người có thu nhập cao, người nước ngoài sang Việt Nam làm việc và sinh sống. Đây sẽ là lượng khách lớn mà nhà hàng không thể bỏ qua. Vì vậy, ngay từ bây giờ cần có chính sách quảng cáo tiếp thị để họ biết tới nhà hàng bằng các hình thức như: Gửi brochure kèm theo phiếu ưu đãi cho khách hàng khi đến ăn tại nhà hàng, quảng cáo trên các tạp chí về

du lịch và ẩm thực. Một chính sách quảng bá và khuyến mãi hợp lý sẽ mang lại cho nhà hàng những khách hàng mới giúp đẩy doanh thu tăng cao .

➤ *Lựa chọn thị trường mục tiêu*

Trong hoạt động kinh doanh của nhà hàng cần xác định rõ đối tượng khách mà nhà hàng hướng tới là ai? để từ đó đưa ra chính sách giá cả cho hợp lý. Với mục tiêu tăng doanh thu, nên trong năm 2010 đối tượng khách hàng chính mà nhà hàng The CiTy Diner nhắm tới là những khách hàng có thu nhập cao, bao gồm cả thị trường khách Châu Âu và Châu Á. Đặc điểm của nhóm khách này là họ không quan tâm lắm tới vấn đề giá cả, điều mà họ đòi hỏi khi bước vào nhà hàng đó chính là phong cách phục vụ chuyên nghiệp của nhân viên, một không gian sạch sẽ, sang trọng, ấm cúng. Đặc biệt chất lượng thức ăn - nước uống luôn là vấn đề quan tâm hàng đầu.

Để thu hút đối tượng khách này, trong thời gian tới nhà hàng cần nâng cao hơn nữa chất lượng sản phẩm – dịch vụ, để khách hàng cảm thấy hài lòng khi bước vào nhà hàng. Tăng cường hoạt động quảng bá hình ảnh của nhà hàng trên các phương tiện thông tin. Có các chính sách hậu mãi hấp dẫn để thu hút và giữ chân khách hàng trong tương lai.

3.2.1.2. Triển khai chính sách Marketing – Mix phù hợp với mỗi đoạn thị trường mục tiêu:

➤ *Chính sách sản phẩm:*

- Nâng cao chất lượng sản phẩm
- Đưa ra sản phẩm mới độc đáo để khách hàng không có cảm giác nhàm chán.

★ **Đối với các món thắng (Winers):** Là những món tạo ra lợi nhuận và được ưa thích cao cần:

- + Không nên có sự thay đổi nào về chất lượng món ăn, các đặc điểm kỹ thuật (định lượng công thức chế biến...) cần phải giữ nguyên .
- + Thử tăng giá bán có thể tạo ra nhiều lợi nhuận hơn cho món ăn .
- + Gây sự chú ý đối với các món này trong Menu để khuyến mãi vì những món này mang lại doanh thu rất cao.

★ Đối với các món thua (Losers): Nếu có cơ hội chúng ta nên loại bỏ những món thua ra khỏi Menu vì chúng chỉ choáng chỗ trong Menu thay vào đó đưa những món khác vào để có thể mang lại lợi nhuận nhiều hơn và được ưa thích hơn. Tuy nhiên một số món là món thua nhưng vẫn phải giữ và không thể loại ra khỏi Menu để đảm bảo tính đa dạng của các món ăn và thức uống trong Menu .

★ Đối với những món cần được đánh thức (Sleepers): Đây là những món được lãi gộp cao nhưng không được ưa thích nhiều. Chúng ta nên dùng những biện pháp sau đây để cải thiện tính được ưa thích của chúng:

+ Thử nghiệm giảm giá.

+ Hướng sự chú ý của khách để bán món này: Dùng kỹ năng “Offer” và “Up selling” (Mời và bán hàng) để bán món này .

+ Dùng những chương trình khuyến mãi (Promotions). Chúng ta có thể tặng thêm một món ăn khác chi phí không cao khi khách Order món này. Ví dụ khi khách gọi món Ribeye Steak (10\$) sẽ được tặng món Garlic Bread (2\$).

★ Đối với các món phải vận động nhiều (Runners): Đây là những món không tạo ra được nhiều lợi nhuận nhưng rất được ưa thích. Sau đây là một số cách để làm tăng khả năng sinh lợi cho những món này:

+ Có thể giảm định lượng món ăn điều này giúp giảm giá vốn thực phẩm vì thế sẽ đạt lãi gộp cao. Tuy nhiên cần xem xét đến ảnh hưởng của tính được ưa thích

+ Thử nghiệm tăng giá: Chúng ta có thể tạo ra lãi gộp cao hơn mà không làm giảm nhiều tính được ưa thích của nó. Thường đây là trường hợp nếu như sản phẩm độc đáo và không dễ có trên thị trường.

+ Duy trì hay tăng tính được ưa thích kết hợp với tăng giá bán. Tạo sự chú ý của món ăn trong Menu đảm bảo duy trì được ưa thích nhiều đồng thời làm tăng lãi gộp.

+ Dùng những món ít tốn kém đi kèm và để trang trí. Có thể giảm giá vốn thực phẩm cho món ăn hay thay thế nó bằng một món rẻ tiền hơn mà không thay đổi giá bán hiện tại như vậy lãi gộp có thể tăng .

+ Kết hợp món phải vận động nhiều (Runners) với món cần được đánh thức (Sleepers) trong một menu chọn sẵn. Tính được ưa thích nhưng ít sinh lợi của món

(Runners) sẽ bù đắp cho khả năng sinh lợi cao nhưng ít được ưa thích của món (Sleepers).

➤ *Chính sách giá:*

Trong bối cảnh hiện nay, khi hậu quả của cuộc khủng hoảng tài chính tiền tệ vẫn chưa hoàn toàn được khắc phục cùng với sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường thì nhà hàng không nên thực hiện chính sách tăng giá. Hơn nữa với vị trí không thuận lợi việc tăng giá sẽ làm giảm lượng khách hàng do khả năng cạnh tranh về giá giảm so với các đối thủ cạnh tranh. Cần nghiên cứu để giảm phần chi phí sản xuất giúp tăng khả năng cạnh tranh về giá và tăng lợi nhuận.

➤ *Chính sách phân phối:*

Mở rộng hình thức phân phối sản phẩm. Ngoài việc phục vụ thức ăn và đồ uống tại nhà hàng cần đẩy mạnh dịch vụ giao hàng tận nơi tại các quận gần khu vực nhà hàng để tăng doanh thu. Với vị trí không thuận lợi của nhà hàng The City Diner giao hàng tận nơi sẽ là giải pháp hữu hiệu giúp tăng doanh thu. Để đẩy mạnh hình thức này cần tăng cường công tác quảng cáo khuyến mãi.

➤ *Chính sách quảng cáo, khuyến mãi:*

- Ngày nay trong lĩnh vực F& B đã có sự cạnh tranh rất khốc liệt giữa các nhà hàng, các café bar, bar cùng đẳng cấp. Mặc dù không cùng đẳng cấp cũng có sự cạnh tranh quyết liệt. Điều này sẽ mang lại lợi ích cho khách hàng. Chính sự cạnh tranh này đòi hỏi các chủ đầu tư phải không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ của mình, đưa ra các dịch vụ kèm theo các chương trình quảng cáo khuyến mãi (Promotion) để thu hút khách hàng.

Tồn tại song song với các chương trình Promotion là Marketing. Đây là hai công việc rất quan trọng trong việc xây dựng và định vị thương hiệu cho nhà hàng. Chúng ta có quảng cáo tiếp thị thì nhiều người mới biết đến nhà hàng của chúng ta. Trong hoạt động kinh doanh ngày nay, các doanh nghiệp cho dù hoạt động ở bất kỳ lĩnh vực nào và ngành nghề gì điều rất coi trọng mảng này vì nó ảnh hưởng rất lớn đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp.

➤ *Các chương trình quảng cáo – tiếp thị:*

Quảng cáo là một phương cách để cơ sở tồn tại và phát triển, nên nhớ rằng chi phí cho quảng cáo là một sự đầu tư không phải là một sự chi tiêu. Đồng tiền chi cho quảng cáo dồi dào sẽ mang lại hiệu quả cao. Tuy nhiên tùy từng loại mục đích của chương trình quảng cáo để xác định ngân sách thích hợp nếu không hiệu quả của quảng cáo sẽ không tương xứng với tỷ lệ đồng tiền bỏ ra:

“Trong du lịch mức chuẩn cho ngân sách quảng cáo được ấn định như sau:

- Du lịch trọn gói: từ 10 đến 12%
- Phòng du lịch: từ 4 - 6 %
- Hãng hàng không: từ 3 - 7%
- Khách sạn: từ 2 – 5%
- Nhà hàng: từ 2 - 3%
- Địa điểm nghỉ hè: từ 3 - 6 %
- Phòng du lịch quốc tế: từ 50 – 80%”. [4; 70]

Khi tính ngân sách cho quảng cáo cần lưu ý: Bớt phân cho ngân sách quảng cáo tăng khi doanh thu giảm và giảm khi doanh thu tăng.

* Chọn phương tiện quảng cáo :

- Có nhiều phương tiện để quảng cáo như: báo chí, đài truyền hình, đài phát thanh hay quảng cáo dưới dạng in ấn như các tờ gấp hoặc quảng cáo ngoài trời như: Quảng cáo trên các tấm pano, áp phích, trên xe buýt...

+ Quảng cáo trên báo: Thông thường là các tờ nhật báo có nhiều độc giả được các nhà hàng chọn đăng như: Tuổi trẻ, Thanh niên...

+ Trên tạp chí hay các chương mục hướng dẫn những nơi vui chơi giải trí cho người nước ngoài. Các tạp chí tên tuổi được chọn đăng như: Guide Book, Sài Gòn Time, Sài Gòn Today

+ Quảng cáo trên đài phát thanh: ít được chọn hơn so với các phương tiện khác do tính hạn chế của nó vì khách hàng không thấy được những hình ảnh của món ăn - thức uống hấp dẫn như thế nào và cách thức decor- design đẹp như thế nào.

+ Quảng cáo trên truyền hình: Do tính sống động của nó nên hiệu quả rất cao nhưng chi phí rất đắt. Hình thức này chuyển tải thông tin đầu nhất về nội dung

cũng như những hình ảnh sống động về nhà hàng mà chủ nhà hàng hay người quản lý mong muốn.

+ Trên mạng: Đây là hình thức quảng cáo mới nhất so với các phương tiện trên đối với các nước phát triển thì không còn mới mẻ nhưng ở Việt Nam chúng ta thì chưa phổ biến lắm chỉ mới bắt đầu khoảng vài năm trở lại đây. Từ khi ngành công nghệ thông tin phát triển đã kéo theo thương mại điện tử ra đời. Phương thức quảng cáo này đã được một số nhà hàng chọn để quảng cáo thương hiệu của mình. Hình thức này trong tương lai không xa sẽ khá phổ biến và cực kỳ hiệu quả.

+ Quảng bá: Đây là hình thức tiếp thị quảng cáo thông qua các chương trình tài trợ. Hình thức này ít được các doanh nghiệp nhà hàng lựa chọn hiệu quả thì cũng đạt ở mức độ nhất định nhưng chi phí tương đối cao.

+ In ấn Brochures (Tập gấp quảng cáo) Flyers (Tờ rơi). Chi phí cho hình thức quảng cáo – tiếp thị này ít tốn kém chỉ tốn chi phí in ấn mà thôi. Sau khi in xong thì phát miễn phí cho khách hàng. Hình thức này được rất nhiều nhà hàng chọn.

Thường những hình ảnh nội dung trên các tờ này giới thiệu những phong cách đặc sắc của nhà hàng, những món ăn - thức uống độc đáo và đặc sản của nhà hàng, những chương trình khuyến mãi hiện tại của nhà hàng. Khi khách đến nhà hàng sẽ được các nhân viên phát tặng miễn phí hoặc khách có thể lấy ở quầy thu ngân.

+ Đặt Banners - Biểu ngữ - Băng rôn: những tranh ảnh tiếp thị về hình ảnh nhà hàng bên cạnh những đặc sản của nhà hàng ngay bên trong khu vực nhà hàng, phía bên ngoài hoặc phía trước nhà hàng.

+ Huấn luyện cho nhân viên tiếp thị đến người thân và bạn bè bằng cách truyền miệng. Khuyến khích nhân viên thường xuyên đến nhà hàng dùng bữa cùng bạn bè người thân. Thường thì nhân viên đến ăn hoặc đi cùng bạn bè sẽ được giảm giá (Discount) từ 10 -20 % trên tổng số tiền.

Mỗi loại quảng cáo có một đối tượng khách riêng có ảnh hưởng khác nhau và chi phí khác nhau. Tùy theo mục đích và đối tượng quảng cáo từ đó chúng ta chọn phương tiện quảng cáo. Tuy nhiên, để đạt hiệu quả cao trong quảng cáo cần chọn một hoặc hai phương tiện để quảng cáo. Với đặc tính của nhà hàng The City

Diner thì nên áp dụng các hình thức quảng cáo như: Quảng cáo trên các tạp chí hướng dẫn các địa điểm tham quan ăn uống cho người nước ngoài như: Tour Guide, Sài Gòn Time ... In ấn tập gấp quảng cáo, tờ rơi phát miễn phí cho khách, quảng cáo trên mạng vì đây là những hình thức quảng cáo ít tốn kém chi phí và khá hiệu quả.

- Khi lượng giá quảng cáo người ta thường dựa vào chỉ tiêu doanh số và thị phần. Kết quả này đòi hỏi phải có thời gian lâu dài mới biết được.

➤ Các chương trình khuyến mãi:

Thông thường các chương trình khuyến mãi kéo dài trong khoảng thời gian một hoặc hai tháng. Sau đó sẽ áp dụng những chương trình khác. Bất kỳ chương trình khuyến mãi nào cũng vậy không thể áp dụng trong thời gian dài. Những thời điểm vắng khách trong ngày, mùa thấp điểm và mùa lễ hội trong năm được các nhà hàng đưa các chương trình khuyến mãi vào một cách mạnh mẽ.

- Áp dụng các chương trình giảm giá (Discount) tùy từng nhà hàng khác nhau thường tỷ lệ giảm từ 5- 20% trên tổng số tiền thanh toán. Thời gian của chương trình này thường kéo dài khoảng 1 tháng.

- Tặng món ăn miễn phí cho thực khách khi họ gọi một món nào đó thường những món dùng làm món tặng cho khách có chi phí không cao nhưng nhất định phải là món ngon đặc biệt của nhà hàng.

- Tặng cường thêm một số dịch vụ kèm theo hoặc chương trình đặc biệt nào đó mà không tăng giá menu.

- Giờ “Happy Ours” các giờ từ 14h đến 18h mỗi ngày thường là những giờ vắng khách của hầu hết tất cả các nhà hàng. Những giờ này sẽ áp dụng chương trình “Happy Ours”. Khi khách đến nhà hàng vào giờ này uống 3 chai bia sẽ được tặng một đĩa khoai tây chiên hay gọi một món ăn sẽ được tặng một món tráng miệng... Mục đích chính là kéo lượng khách nhất định về cho nhà hàng vào những giờ vắng khách trong ngày.

- Tặng quà cho thực khách khi họ đến nhà hàng chúng ta ăn uống.

- Hàng tháng đưa ra những món lạ độc đáo để khách không cảm thấy nhàm chán và có nhiều sự lựa chọn hơn về món ăn.

- Chương trình uống 3 chai bia tặng 1 chai (Buy 3 get 1 free) chương trình này sẽ làm giảm tỷ lệ lợi nhuận của mặt hàng bia nhưng bù lại khách sẽ đến nhiều hơn đồng nghĩa với việc sẽ bán được nhiều thức ăn - nước uống hơn.

- Làm thẻ VIP cho những khách thân thuộc... Khi khách có thẻ VIP sẽ được giảm giá từ 5 - 15% trên tổng Bill tùy thuộc vào mỗi nhà hàng.

- Có thể áp dụng hình thức rút thăm trúng thưởng.

- Tặng vé xem ca nhạc cho 2 người khi khác dùng thức ăn mà Bill có giá trị từ trên 1 triệu .

- Giảm 50% cho trẻ em dưới 10 tuổi khi đi ăn với bố mẹ. Chương trình này nên áp dụng vào ngày quốc tế thiếu nhi hàng năm.

3.2.2. Một số giải pháp giảm chi phí:

Tổng chi phí của doanh nghiệp bao gồm: chi phí lao động trực tiếp, chi phí nguyên vật liệu trực tiếp và chi phí chung .

❖ Chi phí lao động trực tiếp: Là tiền lương và các khoản liên quan trả cho công nhân lao động trực tiếp mà chúng có thể được phân bổ toàn bộ theo lượng thời gian đã sử dụng để tạo ra một đơn vị sản phẩm hoặc để cung cấp một dịch vụ cụ thể.

❖ Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp bao gồm:

- ✓ Giá mua nguyên vật liệu.
- ✓ Chi phí tồn trữ.
- ✓ Chi phí đặt hàng.
- ✓ Tổn thất do thiếu hụt nguyên vật liệu tồn trữ.

❖ Chi phí chung bao gồm: chi phí sản xuất chung, chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp.

Chi phí có thể được xác định là:

- ✓ Chi phí biến đổi: Là tổng của chúng thay đổi tỉ lệ thuận với mức sản lượng.
- ✓ Chi phí cố định: Là chi phí không thay đổi khi mức sản lượng thay đổi.

Trong kinh doanh nhà hàng chi phí về nguyên liệu và lao động bao gồm chi phí thức ăn, nước uống và tiền lương. Đây luôn là chi phí lớn nhất của tất cả các

nhà hàng. Đồng thời những chi phí này luôn chiếm khoảng 65% doanh thu của nhà hàng. Một nhà hàng có con số này vượt quá 70% sẽ không có lợi nhuận, dĩ nhiên sẽ không thành công. Chi phí âm thực cao đồng nghĩa với lợi nhuận giảm. Vấn đề đặt ra là chúng ta phải làm sao để kiểm soát tốt chi phí này. Sau đây là những nguyên nhân dẫn đến chi phí âm thực cao:

- Giá bán cao
- Mua nguyên liệu với giá cao
- Lãng phí trong việc mua và tồn trữ
- Lãng phí trong việc chuẩn bị
- Lãng phí trong vấn đề phục vụ
- Các bữa ăn của nhân viên
- Ăn cắp vặt, gian lận

Quản lý chi phí là một phần của các chiến lược tăng trưởng kinh doanh. Nó không những giúp cho doanh nghiệp cắt giảm chi phí mà còn tạo ưu thế cạnh tranh rõ rệt trên thị trường..

Tìm giải pháp tài chính tối ưu cho chiến lược phát triển bền vững trong thời kỳ hậu hội nhập luôn là vấn đề nan giải nhất đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ như nhà hàng The City Diner. Vì vậy theo các chuyên gia một trong những “nước cờ” mà doanh nghiệp nào cũng phải hướng tới là việc quản lý và tiết kiệm chi phí ngay một hiệu quả hơn để sản phẩm dịch vụ của mình ngày càng chất lượng và có giá cả phù hợp hơn với khách hàng .

Người quản lý doanh nghiệp cần phải nắm các thông tin về chi phí để ra quyết định. Tính toán, kiểm soát chi phí giúp doanh nghiệp kiểm soát ngân quỹ và tính giá thành sản phẩm hoặc dịch vụ. Việc kiểm soát chi phí của doanh nghiệp không chỉ là bài toán về giải pháp tài chính mà còn là giải pháp về cách dùng người của nhà quản trị. Đây chính là vấn đề sống còn của doanh nghiệp trong thời kỳ hội nhập.

Hiện nay, giải pháp thông thường mà các doanh nghiệp áp dụng là cắt giảm các khoản chi phí, duyệt gắt gao từng khoản chi và liên tục nhắc nhở nhân viên tiết kiệm chi phí. Tuy nhiên, cuối cùng, hiệu quả kiểm soát chi phí vẫn không đạt được

như mong đợi của doanh nghiệp và nhân viên cho là giám đốc “keo kiệt”. Đặc biệt, vấn đề doanh nghiệp, nhất là những công ty quy mô nhỏ thường hay gặp phải hiện nay là sự nhầm lẫn giữa việc kiểm soát chi phí với cắt giảm chi phí và sự lúng túng trong xây dựng ý thức tiết kiệm ở nhân viên. Điều này dẫn đến một hệ quả không hay là doanh nghiệp thường phải loay hoay tốn nhiều thời gian giải quyết phát sinh chi phí ngoài ý muốn. Từ đó, khoảng cách giữa lãnh đạo và nhân viên ngày càng xa.

Chi phí chỉ có thể được kiểm soát khi doanh nghiệp tuân thủ theo các bước kiểm soát chi phí sau đây. Trước hết, doanh nghiệp phải lập định mức chi phí, cụ thể là định mức cho các khoản chi phí theo những tiêu chuẩn gắn với từng trường hợp cụ thể trên cơ sở phân tích hoạt động của doanh nghiệp. Như vậy, doanh nghiệp phải nghiên cứu các dữ liệu trước đây, đưa ra một sự so sánh chuẩn cũng như căn cứ vào diễn biến giá cả trên thị trường và chiến lược phát triển của công ty. Bước kế tiếp là thu thập thông tin về chi phí thực tế. Công việc này không chỉ là trách nhiệm của phòng kế toán, mà còn phải được sự tham gia của các phòng ban khác để doanh nghiệp chủ động hơn trong việc xử lý thông tin chi phí. Các chi phí phải được phân bổ thành từng loại cụ thể. Ngoài ra, doanh nghiệp phải phân tích biến động giá cả trên thị trường theo định kỳ, dựa trên những thông tin chi phí thực tế và so sánh với định mức đã thiết lập để dễ dàng xác định sự khác biệt giữa chi phí thực tế với định mức, đồng thời khoanh vùng những nơi phát sinh chi phí biến động. Sau khi điều tra và biết được nguyên nhân biến động chi phí doanh nghiệp sẽ xác định các chi phí và kiểm soát được của từng bộ phận nhân viên.

Chủ doanh nghiệp phải thường xuyên đánh giá, phân tích các báo cáo chi phí cũng như có cách ứng xử thích hợp với nhân viên trong việc kiểm soát chi phí, đưa ra các chế độ thưởng phạt hợp lý.

Sau đây xin được đưa ra một số giải pháp giúp nhà hàng The City Diner giảm chi phí hoạt động:

3.2.2.1. Tạo mối quan hệ tốt với nhà cung cấp:

Tìm được nhà cung cấp tốt và lâu dài luôn là mối quan tâm của bất kỳ đơn vị sản xuất kinh doanh nào bởi việc tìm được nhà cung cấp tốt với giá cả thấp nhưng

chất lượng vẫn đảm bảo sẽ giúp cho doanh nghiệp giảm được chi phí giá vốn hàng bán góp phần giảm chi phí hoạt động và tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Để tìm được nhà cung cấp tốt cần thường xuyên nghiên cứu thị trường để nắm bắt kịp thời, chính xác những thông tin về nguyên liệu về thị trường tiêu thụ nhằm tránh những thiệt hại do sự biến động về giá cả trên thị trường gây ra. Vì lợi nhuận của doanh nghiệp phụ thuộc rất nhiều vào yếu tố giá cả thị trường. Tham khảo bảng báo giá của các nhà cung cấp hàng hóa dịch vụ để tìm cho mình đối tác tốt nhất về giá thành và ổn định lâu dài. Đảm bảo thanh toán các khoản nợ cho nhà cung ứng khi đến hạn để tạo uy tín lâu dài trong việc hợp tác giữa hai bên. Việc tìm được nhà cung cấp tốt sẽ giúp cho nhà hàng The City Diner giảm được giá vốn hàng bán vì chỉ số này của nhà hàng tương đối cao và có xu hướng tăng trong năm 2009. Việc giảm giá vốn hàng bán sẽ giúp nhà hàng giảm chi phí hoạt động góp phần vào việc tăng lợi nhuận

3.2.2.2. Nâng cao ý thức tiết kiệm của nhân viên:

Để nâng cao ý thức tiết kiệm của nhân viên cần:

- Xây dựng ý thức tiết kiệm chi phí trong nhân viên.

Trong một ngày lượng khăn giấy, điện, nước được sử dụng tại nhà hàng The City Diner là khá lớn. Do đó, thường xuyên tuyên truyền để nhân viên có ý thức tiết kiệm trong việc sử dụng khăn giấy, nước và các thiết bị sử dụng điện.

- Khuyến khích nhân viên tham gia quản lý chi phí

Cung cấp thông tin phải hỏi về ý kiến đóng góp cho việc tiết kiệm chi phí cho nhà hàng của nhân viên để họ thấy rằng nỗ lực của họ được ghi nhận và do vậy vẫn tiếp tục nhiệt tình quan tâm đến việc kiểm soát chi phí. Nếu như người chủ doanh nghiệp không khuyến khích sự quan tâm đến chi phí ngay từ bây giờ, thậm chí khi điều này chưa có tác dụng trực tiếp thì bạn khó tạo ra được ý thức tiết kiệm chi phí đó của nhân viên khi bạn vô cùng cần đến điều đó.

- Tham gia và trao đổi với nhân viên

Cần phải trao đổi với nhân viên về chi phí nếu muốn họ tham gia vào việc kiểm soát chi phí. Không nên cung cấp thông tin dưới dạng báo cáo tài chính khó hiểu cần phải cung cấp đúng lúc đúng chỗ bằng những từ ngữ thích hợp dễ hiểu. Tức là

thông tin về chi phí sẽ có hiệu lực hơn nếu nó được nêu ra ngay tại nơi phát sinh chi phí và ngay khi chi phí sắp phát sinh. Nhưng phải thường xuyên thay đổi làm mới các thông báo để tránh việc quá quen thuộc.

3.2.2.3. Phát hiện và xử lý kịp thời các hiện tượng tiêu cực trong nhà hàng:

Những hiện tượng tiêu cực được hiểu là những hành động gian dối, không trung thực được thực hiện nhằm mục đích mang lại lợi ích cho một cá nhân nhân viên nào đó hoặc một nhóm nhân viên trong nhà hàng. Đồng thời gây thiệt hại về vật chất - tinh thần - uy tín cho nhà hàng khách hàng hoặc đồng nghiệp làm chung. Tiêu cực xảy ra trong nhà hàng cũng là nguyên nhân làm giảm doanh thu và lợi nhuận của nhà hàng.

Vì vậy đòi hỏi người quản lý nhà hàng phải có trách nhiệm phát hiện kịp thời và xử lý triệt để những trường hợp này, tùy từng trường hợp và mức độ mà có những hướng xử lý khác nhau. Nhẹ có thể nhắc nhở cảnh cáo, nặng thì bắt nhân viên đó phải bồi thường thiệt hại và buộc thôi việc.

3.2.3. *Một số giải pháp khác:*

3.2.3.1. Sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực:

Đối với bất kỳ doanh nghiệp nào thì con người luôn là nguồn lực có giá trị nhất và là yếu tố quan trọng có tác động trực tiếp đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Theo thống kê, tỷ lệ lao động có trình độ của nhà hàng còn khá thấp, lao động có trình độ đại học, cao đẳng và trung cấp chiếm tỷ lệ rất nhỏ chỉ khoảng 3% còn lại đa phần là lao động phổ thông. Trình độ ngoại ngữ của một số bộ phận còn yếu kém nhất là bộ phận bếp trong khi công việc đòi hỏi phải tiếp xúc thường xuyên với người nước ngoài, điều này sẽ ảnh hưởng khá nhiều đến công việc. Do đó, đòi hỏi nhà hàng The City Diner cần phải quan tâm nhiều hơn nữa đến việc đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho từng bộ phận cũng như trình độ ngoại ngữ để nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Người quản lý cần đưa ra những chính sách cụ thể để kích lệ sự nhiệt tình, khả năng sáng tạo trong công việc của nhân viên, chú ý công tác tuyển chọn nhân sự nhằm tuyển chọn những người có năng lực đáp ứng được những đòi hỏi về trình độ để đảm nhận tốt công việc được giao.

3.2.3.2. Nâng cao trình độ của người quản lý:

Để nâng cao hiệu quả kinh doanh cho nhà hàng The City Diner thì đòi hỏi người quản lý phải có trình độ chuyên môn trong lĩnh vực nhà hàng, am hiểu tường tận về đặc điểm và tính chất của ngành, có óc tư duy và khả năng phán đoán để có thể đề ra những chiến lược kinh doanh phù hợp với tình hình thực tế giúp nhà hàng tăng doanh thu và tăng lợi nhuận. Có kiến thức cơ bản về quản lý chi phí để có thể nhận biết được tình hình thực tế và thực trạng hoạt động kinh doanh của nhà hàng do mình quản lý. Biết cách quản lý con người và phát huy sở trường của những nhân viên cấp dưới

Bên cạnh đó, để trở thành một người quản lý giỏi thì người quản lý phải thường xuyên học hỏi để trao dồi cho bản thân những kiến thức mới ngày càng nâng cao trình độ của mình, cập nhật thông tin thông qua báo chí và internet để nắm bắt những thay đổi của xã hội và những yếu tố có thể ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của nhà hàng từ đó đưa ra giải pháp để đối phó.

3.2.3.3. Đẩy mạnh hoạt động nghiên cứu thị trường:

Một trong những giải pháp hỗ trợ cho việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của nhà hàng The City Diner đó chính là việc đẩy mạnh hoạt động nghiên cứu thị trường. Như chúng ta đã biết ngày nay nhu cầu của con người luôn luôn thay đổi và rất đa dạng, sự phát triển của xã hội cùng với mức sống được nâng cao thì việc ăn uống cũng trở nên cầu kỳ hơn, thức ăn đồ uống không chỉ ngon mà còn phải trong trẻo đẹp mắt. Muốn nắm bắt được thị hiếu của từng thị trường khách và những thay đổi trong thị hiếu của các đối tượng này đòi hỏi nhà hàng phải tiến hành thường xuyên các hoạt động nghiên cứu thị trường, việc nghiên cứu có thể tiến hành bằng các hình thức như:

- Thăm dò ý kiến khách hàng thông qua bảng câu hỏi
- Khảo sát về tình hình kinh doanh của các đối thủ cạnh tranh
- Thu thập thông tin trên internet.

Qua nghiên cứu thị trường sẽ giúp nhà hàng The City Diner xác định được nhu cầu thị hiếu của khách hàng để kịp thời đáp ứng đúng lúc, đưa ra được chính

sách kinh doanh phù hợp với tình hình thực tế. Xác định được thị trường khách tiềm năng để từ đó chú trọng đến việc khai thác thị trường này.

Việc tăng cường hoạt động nghiên cứu thị trường sẽ giúp ta nhận biết được điểm mạnh, điểm yếu của nhà hàng The City Diner cũng như điểm mạnh, điểm yếu của các đối thủ cạnh tranh để từ đó đưa ra các quyết định đúng đắn.

3.2.3.4. Kế toán và phân tích tài chính kế toán kịp thời chính xác nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn:

Ngoài những giải pháp được nêu ra ở trên thì còn có một giải pháp nữa cũng góp phần đáng kể vào việc nâng cao hiệu quả kinh doanh nhà hàng đó chính là việc tổng hợp và phân tích các báo cáo tài chính trong nhà hàng. Công việc này thuộc về bộ phận kế toán của nhà hàng.

Hàng tháng bộ phận kế toán nhà hàng phải có trách nhiệm cung cấp cho người quản lý hoặc người chủ nhà hàng những thông tin về tình hình thu chi hàng tháng. Qua phân tích và so sánh tình hình thu chi hàng tháng, người quản lý nhà hàng hoặc người chủ nhà hàng sẽ dựa trên các báo cáo này để kịp thời điều chỉnh chi phí cho hợp lý. Phát hiện những khoản chi phí tăng đột biến tìm ra nguyên nhân và giải pháp khắc phục.

Cuối năm bộ phận kế toán sẽ tổng hợp và giao cho chủ nhà hàng báo cáo kết quả kinh doanh của năm. Chủ nhà hàng sẽ biết được trong năm nay nhà hàng kinh doanh lời hay lỗ. So sánh đối chiếu chi phí, doanh thu và lợi nhuận với những năm trước đó để đánh giá hiệu quả kinh doanh, đồng thời đề ra chiến lược kinh doanh trong năm tới.

↳ Trên đây là tất cả những giải pháp giúp nâng cao hiệu quả kinh doanh cho nhà hàng The City Diner trong thời gian tới. Hi vọng rằng với những giải pháp mà em đưa ra ở trên sẽ giúp nhà hàng vượt qua được tình trạng khó khăn trước mắt và có được những thành quả kinh doanh trong thời gian tới.

3.3. Kiến nghị:

➤ Đối với Ban Giám đốc:

- Cần tăng ngân sách cho hoạt động quảng cáo. Trong năm 2010 nếu nhà hàng muốn tăng doanh thu và hướng tới mục tiêu lợi nhuận thì nhà hàng cần tăng thêm

ngân sách cho hoạt động quảng cáo. Bởi vì, tăng cường hoạt động quảng cáo sẽ giúp nhà hàng có thêm nhiều khách hàng. Khách hàng đông, đồng nghĩa với doanh thu tăng. Ngày nay, quảng cáo đã trở thành một công cụ hỗ trợ đắc lực cho hoạt động kinh doanh của bất kỳ doanh nghiệp nào. Nếu biết sử dụng nó một cách một cách khéo léo sẽ mang lại hiệu quả cao.

- Cần có chế độ khen thưởng dành cho các nhân viên có thành tích xuất sắc trong việc tăng doanh thu cho nhà hàng, đưa ra được giải pháp hữu hiệu giúp nâng cao hiệu quả kinh doanh. Điều này thể hiện sự quan tâm đúng mức của cấp lãnh đạo đối với những nhân viên có tâm huyết, đóng góp vào việc thực hiện mục tiêu kinh doanh của nhà hàng. Khen thưởng kịp thời sẽ khích lệ nhân viên hăng say học hỏi tìm tòi, nâng cao hơn nữa trình độ chuyên môn và nghiệp vụ của mình để cống hiến cho nhà hàng, gắn bó hơn với nơi làm việc. Điều này không chỉ có lợi cho nhà hàng mà còn có lợi cho nhân viên, bởi họ có thể thấy ngay lợi ích trước mắt để phấn đấu.

- Cần tăng cường hoạt động quản lý chi phí. Để giảm bớt chi phí trong thời gian tới thì nhà hàng cần tăng cường hoạt động quản lý chi phí hơn nữa. Bên cạnh việc thực hiện các giải pháp giúp giảm chi phí, phải đối chiếu tình hình chi tiêu giữa các tháng để phát hiện các khoản chi tăng đột biến, từ đó điều chỉnh việc chi tiêu cho hợp lý. Khi hoạt động quản lý chi phí có hiệu quả sẽ góp phần gia tăng lợi nhuận, đồng thời nâng cao hiệu quả kinh doanh cho nhà hàng.

➤ **Đối với các bộ phận:**

- Cần có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận có liên quan để công việc được trôi chảy và đảm bảo chất lượng phục vụ khách hàng.

- Cần hỗ trợ và giúp đỡ lẫn nhau trong lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ để mọi thành viên trong nhà hàng đều có trình độ chuyên môn cao, tránh tình trạng trình độ chuyên môn nghiệp vụ giữa các thành viên có sự chênh lệch quá cao gây ảnh hưởng đến hiệu quả công việc và chất lượng phục vụ.

- Mỗi bộ phận đều phải có ý thức bảo quản, giữ gìn các trang thiết bị dụng cụ nơi làm việc để tránh hư hao mất mát, xây dựng ý thức tiết kiệm trong từng thành viên để giúp nhà hàng giảm chi phí.

KẾT LUẬN

Cùng với sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế và xu thế hội nhập toàn cầu, sự ra đời hàng loạt của các nhà hàng làm cho cuộc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong ngành ngày càng trở nên khốc liệt. Muốn tồn tại và phát triển bền vững trong tương lai đòi hỏi các doanh nghiệp phải kinh doanh có hiệu quả. Hiệu quả kinh doanh ngày càng trở thành mục tiêu lâu dài cần đạt đến của các doanh nghiệp nói chung và nhà hàng The City Diner nói riêng. Tìm ra giải pháp để nâng cao hơn nữa hiệu quả kinh doanh luôn là mối quan tâm hàng đầu của bất kỳ doanh nghiệp nào.

Qua toàn bộ quá trình tìm hiểu và phân tích về hiệu quả kinh doanh của nhà hàng The City Diner. Nhìn chung hiệu quả hoạt động kinh doanh của nhà hàng trong năm 2009 có chiều hướng suy giảm so với năm 2008. Do đó trong những năm kế tiếp nhà hàng The City Diner cần chú trọng nâng cao hơn nữa chất lượng sản phẩm - dịch vụ tạo uy tín và thương hiệu cho nhà hàng, thực hiện những giải pháp thích hợp giúp tăng doanh thu và giảm chi phí để nhà hàng The City Diner có thể vượt qua được khó khăn trong thời điểm hiện tại, đứng vững và phát triển trong tương lai. Ngoài ra, muốn thành công doanh nghiệp phải xác định được vị trí của mình trong ngành, biết được mình đang đứng ở đâu và muốn tiến đến đâu trên thị trường. Từ đó tìm cách phát huy điểm mạnh của mình, khắc phục những mặt còn yếu kém, học hỏi kinh nghiệm thành công từ các doanh nghiệp trong ngành, bí quyết nào đã giúp họ có được thành công như hôm nay?. Kinh nghiệm sẽ giúp ta tiết kiệm được thời gian và tiền bạc để biến mục tiêu thành hiện thực.

Thông qua đề tài nghiên cứu này, với những kiến thức tiếp thu được trong bốn năm ngồi trên ghế giảng đường đại học cùng quá trình học hỏi, tìm tòi không ngừng từ sách vở, báo chí và môi trường thực tế bên ngoài. Em hy vọng rằng có thể góp một phần sức nhỏ bé của mình trong việc tìm ra giải pháp giúp nâng cao hiệu quả kinh doanh cho nhà hàng The City Diner nói riêng và các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực nhà hàng nói riêng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- **Sách:**

1. PGS.TS. Nguyễn Văn Công (2009), Giáo trình phân tích kinh doanh, NXB đại học kinh tế quốc dân Hà Nội.
2. Nguyễn Văn Dung (2009), Quản trị đầu tư nhà hàng khách sạn, NXB giao thông vận tải.
3. PGS.TS. Trịnh Xuân Dũng (2005), Nghiệp vụ phục vụ ăn uống, NXB thống kê Hà Nội.
4. Th.s. Trần Huy Khang, Trần Ngọc Nam (2006), Marketing du lịch, NXB TP.HCM.
5. Quản lý nhà hàng bar (Lưu hành nội bộ).

- **Các trang web:**

6. Trần Anh Phương, “Chuyển dịch cơ cấu kinh tế - Thực trạng và những vấn đề đặt ra”, www.tapchicongsan.org.vn, 8/1/2009.
7. www.restaurantmanagement.com
8. www.dulichvietnam.com.vn
9. www.vietnamtourism.com
10. www.doanh_nhan360.com

- **Các tài liệu của cơ quan thực tập:**

11. Các tài liệu (thông tin về sản phẩm - dịch vụ, cơ cấu tổ chức, nhân sự, thị trường khách) và báo cáo tài chính của nhà hàng The City Diner.

PHỤ LỤC

MỘT SỐ HÌNH ẢNH VỀ NHÀ HÀNG THE CITY DINER





MỘT SỐ HÌNH ẢNH VỀ SẢN PHẨM CỦA NHÀ HÀNG



Hình 1: Minestrone soup



Hình 2: After the Gym Salad



Hình 2.3: Chicken Wings



Hình 2.4: Spaghetti Bolognese



Hình 2.9: Ribeye Steak



Hình 2.6: Bacon cheese Burger



Hình 2.7: Club Sandwich



Hình 2.8: Seafood Pizza



Hình 2.5: Banana Split



Hình 2.10: Chilli cheese Dog

**NHỮNG THÔNG TIN TÀI CHÍNH CỦA NHÀ HÀNG
THE CITY DINER TRONG HAI NĂM 2008 - 2009**