

**BỘ LAO ĐỘNG- THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**  
**TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ**

---



**GIÁO TRÌNH**

**TỔ CHỨC KINH DOANH NHÀ HÀNG**

**NGHỀ : NGHIỆP VỤ NHÀ HÀNG KHÁCH SẠN**

*(Ban hành kèm theo Quyết định số 245/QĐ-CĐNKTCN ngày 23 tháng 10 năm 2020 của  
Hiệu trưởng Trường Cao đẳng nghề Kỹ Thuật Công nghệ)*

**BỘ LAO ĐỘNG- THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**  
**TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ**

---



**GIÁO TRÌNH**

**MÔN HỌC : TỔ CHỨC KINH DOANH NHÀ HÀNG**

**NGHỀ : NGHIỆP VỤ NHÀ HÀNG KHÁCH SẠN**

**TRÌNH ĐỘ : TRUNG CẤP**

*(Ban hành kèm theo Quyết định số 212/QĐ - CĐNKTCN ngày 7 tháng 10 năm 2020 của  
Hiệu trưởng Trường Cao đẳng nghề Kỹ Thuật Công nghệ)*

## TUYÊN BỐ BẢN QUYỀN

Tài liệu này thuộc loại sách giáo trình nên các nguồn thông tin có thể được phép dùng nguyên bản hoặc trích dùng cho các mục đích về đào tạo và tham khảo

Mọi mục đích khác mang tính lệch lạc hoặc sử dụng với mục đích kinh doanh thiếu lành mạnh sẽ bị nghiêm cấm.

## LỜI GIỚI THIỆU

Đời sống kinh tế càng phát triển, sự phân công lao động xã hội càng sâu sắc thì sự phát triển của ngành kinh doanh nhà hàng ngày càng có cơ hội phát triển. Để hiểu được, và quản lý tốt các quá trình sản xuất và dịch vụ các sản phẩm ăn uống, đòi hỏi người công nhân cũng như người quản lý tham gia vào quá trình đó không những cần có tay nghề cao, có phẩm chất cần thiết đặc thù của nghề, mà còn cần nắm vững vai trò của các yếu tố tham gia vào quá trình đó, để sao cho mọi sự hoạt động của mình tạo nên sự thống nhất của một chỉnh thể hoàn thiện. Làm được như vậy sẽ quyết định trực tiếp đến hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội của mỗi cơ sở kinh doanh các sản phẩm ăn uống.

Môn học Tổ chức kinh doanh nhà hàng nhằm trang bị những kiến thức cơ bản cho học sinh các trường trung cấp nghề NVNHKS biết khái niệm về dịch vụ ăn uống, phát triển hình ảnh nhà hàng, xác định địa thế của nhà hàng, thực đơn của nhà hàng, dự toán doanh thu và chi phí, nguồn tài chính để kinh doanh, những vấn đề về pháp luật và thuế, Xác định nghề nghiệp và tổ chức nhà hàng. Để từ đó có thể dễ dàng hoà nhập vào thực tiễn một cách dễ dàng hoặc có thể tiến tới có thể tham gia điều hành được quá trình sản xuất và kinh doanh đó một cách hiệu quả.

**Nội dung:** Toàn bộ giáo trình chia thành 8 chương:

**Chương 1.** Khái niệm về dịch vụ ăn uống,

**Chương 2:** Phát triển hình ảnh nhà hàng,

**Chương 3:** Xác định địa thế của nhà hàng,

**Chương 4:** Thực đơn của nhà hàng, 4

**Chương 5:** Dự toán doanh thu và chi phí,

**Chương 6:** nguồn tài chính để kinh doanh,

**Chương 7.** Những vấn đề về pháp luật và thuế,

Xin chân thành cảm ơn BGH Trường CDN KTCN, đội ngũ CBGV Khoa Kinh tế và CTXH, giáo viên nghề KTCBMA đã tạo điều kiện giúp đỡ để xây dựng giáo trình này.

*Hà nội, ngày 10 tháng 9 năm 2020*

**BAN CHỦ NHIỆM XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH**  
**NGHỀ: NGHIỆP VỤ NHÀ HÀNG KHÁCH SẠN**  
**TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ**

# MỤC LỤC

## **CHƯƠNG 1. KHÁI NIỆM VỀ DỊCH VỤ PHỤC VỤ ĂN UỐNG NHÀ HÀNG.....10**

1. Xuất xứ của dịch vụ phục vụ ăn uống ..... 10
2. Khái niệm về nhà hàng (Restaurants) ..... 12
3. Đặc điểm kinh doanh của nhà hàng ..... 13
4. Sự hấp dẫn của kinh doanh nhà hàng ..... 15
5. Những trở ngại của việc điều hành hoạt động trong nhà hàng ..... 17
6. Các vấn đề khi quyết định xây dựng, mua, góp cổ phần và quản lý nhà hàng ..... 18

## **CHƯƠNG 2. PHÁT TRIỂN HÌNH ẢNH NHÀ HÀNG**

1. Khái niệm về hình ảnh nhà hàng ..... 11
2. Hình thành thiết kế ..... 15
3. Hình dáng của nhà hàng ..... 16

## **CHƯƠNG 3. XÁC ĐỊNH ĐỊA THỂ CỦA NHÀ HÀNG..... 20**

1. Tiêu chuẩn địa thể của nhà hàng ..... 20
2. Các địa điểm cụ thể để kiểm tra địa thể nhà hàng ..... 22

## **CHƯƠNG 4. THỰC ĐƠN CỦA NHÀ HÀNG..... 24**

**Mã chương: NHKS 23.04** ..... 24

1. Thay đổi thực đơn ..... 24
2. Thực đơn cho một bữa tiệc ..... 25
3. Giá cả của thực đơn ..... 26

## **CHƯƠNG**

**5..... 29**

## **DỰ TOÁN DOANH THU VÀ CHI**

**PHÍ.....29**

1. Xây dựng dự toán ..... 29
2. Nghiên cứu một trường hợp cụ thể ..... 31

## **CHƯƠNG 6. NGUỒN TÀI CHÍNH ĐỂ KINH DOANH.....90**

1. Huy động đủ vốn ..... 90

2.Vốn vay.....	91
----------------	----

**CHƯƠNG 7. NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ PHÁP LUẬT VÀ THUẾ.....105**

1. Chọn lựa hình thức pháp lý.....	106
2. Sở hữu một chủ (tư nhân).....	106
3. Sở hữu nhiều chủ.....	107
4. Bảo hiểm kinh doanh.....	110
5. Liên doanh thành lập công ty.....	110
6. Chi phí nghiên cứu kinh doanh.....	111
7. Chi phí khấu hao.....	111
8. Mua một nhà hàng thua lỗ.....	112
9. Khấu hao nhanh.....	112
10. Hai chọn lựa phương pháp kế toán.....	113
11. Phương án tránh thuế khác.....	113
12. Tiền lời hợp lý trong đầu tư.....	113
13. Tránh thuế tài sản.....	114

# GIÁO TRÌNH TỔ CHỨC VÀ KINH DOANH NHÀ HÀNG

**Tên MH: Tổ chức và kinh doanh nhà hàng**

**Mã MH/MĐ: NHKS 23**

**Vị trí, tính chất, ý nghĩa, vai trò của MH/MĐ**

+ Vị trí

- Tổ chức kinh doanh nhà hàng là MĐ chuyên ngành trong chương trình khung hệ Trung cấp « Nghiệp vụ Nhà hàng Khách sạn ». MĐ này nhằm trang bị cho người học những kiến thức cơ bản cho nghề Nghiệp vụ Nhà hàng Khách sạn trong tương lai,

- Tổ chức kinh doanh nhà hàng là MĐ lý thuyết kết hợp thực hành. Kết quả bằng thi kết thúc MĐ.

## **Mục tiêu của MH/MĐ**

- Hiểu được các khái niệm về nhà hàng, kinh doanh nhà hàng và những đặc điểm của kinh doanh nhà hàng.

- Biết được các khái niệm và cách phân loại cơ sở vật chất kỹ thuật của nhà hàng.

- Hiểu rõ bộ máy tổ chức lao động trong nhà hàng và quy trình tuyển chọn nhân lực trong nhà hàng.

- Hiểu được cách tổ chức hoạt động kinh doanh ăn uống trong nhà hàng.

## **Nội dung MĐ:**

8

TT	Nội dung	Phân tiết			KT
		Tổng	LT	TH	
1	<b>Chương 1.</b> Khái niệm về dịch vụ ăn uống	1			
2	<b>Chương 2:</b> Phát triển hình ảnh nhà hàng	4	2	1	1
3	<b>Chương 3:</b> Xác định địa thế của nhà hàng	6	3	3	



4	<b>Chương 4:</b> Thực đơn của nhà hàng.	8	5	3	
5	<b>Chương 5:</b> Dự toán doanh thu và chi phí	11	7	3	1
6	<b>Chương 6:</b> Nguồn tài chính để kinh doanh	5	4	1	
	<b>Chương 7.</b> Những vấn đề về pháp luật và thuế	5	3	1	1
	<b>Tổng cộng</b>	<b>45</b>	<b>28</b>	<b>13</b>	<b>3</b>

# **Chương 1. Khái niệm về dịch vụ phục vụ ăn uống và nhà hàng**

Mã bài: NHKS: 23.1

## **Giới thiệu:**

Trong chương 1, người học sẽ được trang bị các kiến thức về khái niệm nhà hàng, đặc điểm, tại sao kinh doanh nhà hàng lại hấp dẫn, những khó khăn khi điều hành hoạt động của nhà hàng.

## **Mục tiêu:**

Giúp người học nắm được Xuất xứ của dịch vụ phục vụ ăn uống, khái niệm nhà hàng, đặc điểm, tại sao kinh doanh nhà hàng lại hấp dẫn, những khó khăn khi điều hành hoạt động của nhà hàng.

## **Nội dung:**

### **1. Xuất xứ của dịch vụ phục vụ ăn uống**

Trong cuộc sống, nhu cầu về ăn, uống là nhu cầu thứ nhất của con người, nó quyết định sự tồn tại và phát triển của nhân loại. Khi cuộc sống còn nghèo và thiếu thốn, con người chỉ cần được ăn no, uống đủ để tồn tại. Khi xa nhà con người phải tìm đến nơi có thức ăn và chỗ ngủ. Khi đời sống vật chất ngày càng đầy đủ, nhu cầu thưởng thức của con người về ăn uống trở thành vấn đề được xã hội quan tâm.

Quan niệm về ăn ngon ngày nay được đánh giá theo nhiều tiêu thức. Một bữa ăn ngon phải chứa đựng những yếu tố sau:

*Món ăn phải ngon:* Một món ăn ngon được thể hiện thông qua các giác quan như: ngon mắt, ngon miệng, ngon mũi, ngon tai, đảm bảo vệ sinh và dinh dưỡng trong chế biến.

10

*Địa điểm ăn uống* Nơi ăn uống phải sạch sẽ, phong cảnh thanh bình và hữu tình, màu sắc hài hòa, ánh sáng vừa phải, âm thanh phù hợp với cảnh quan của nhà hàng.

*Người cùng ăn:* Người cùng ăn phải tâm đầu ý hợp, các câu chuyện trong bữa ăn phải vui vẻ, thoải mái, tránh tranh luận hoặc bất đồng ý kiến.

*Phục vụ các món ăn phải hoàn hảo:* Từ quy trình phục vụ đến chất lượng

phục vụ, bao gồm người phục vụ có chuyên môn nghiệp vụ, các món ăn đa dạng, hấp dẫn, phục vụ kịp thời, nhanh chóng với chất lượng phục vụ cao.

Để đảm bảo cho việc ăn, uống của mình, con người thường sử dụng các hình thức cơ bản sau:

Tự chế biến các món ăn, đồ uống phục vụ cho mình và cho gia đình.

Mua các món ăn, đồ uống do người khác chế biến và tự phục vụ trong quá trình ăn uống.

Sử dụng các dịch vụ phục vụ ăn uống thông qua việc mua các thức ăn, đồ uống và các dịch vụ phục vụ ăn uống cho mình.

*Hình thức thứ nhất và thứ hai* - Được gọi là hình thức truyền thống, tồn tại từ nhiều năm và nó phụ thuộc vào các điều kiện kinh tế, xã hội của con người.

*Hình thức thứ ba* - Đã và đang phát triển, có rất nhiều nguyên nhân để dẫn tới hình thức này có thể nêu những nguyên nhân cơ bản sau:

Do phải đi xa nhà vì nhiều mục đích, con người không đủ các điều kiện để tự chế biến và tự phục vụ việc ăn uống cho mình được.

Do cường độ làm việc căng thẳng, điều kiện thời gian không cho phép để tự chế biến các món ăn đồ uống và tự phục vụ được nên con người cần đến dịch vụ phục vụ ăn uống. Một mặt để tiết kiệm thời gian nhưng mặt khác để nghỉ ngơi và thư giãn.

Quan điểm “tìm niềm vui trong bữa ăn” hiện đang rất thịnh hành trong xã hội của các nước phát triển. Do các vụ ly dị trong xã hội tăng cao, số người sống độc thân lớn, tư tưởng chung sống tạm bợ phát triển, đây chính là điều kiện để họ đến các nhà hàng tìm kiếm nguồn vui. Mặt khác, nếu như trước đây con người thường tiết kiệm tiền để mua nhà riêng, sắm xe hơi và các tiện nghi cho gia đình thì nay họ dành cho việc đi ăn tại các nhà hàng để có dịp tìm hiểu bạn bè. tóm sự. thu nạp thông tin v.v..., người ta thường nói đây là một dạng chi tiền để đi mua “kinh nghiệm sống”.

Hàng ngày, hàng tuần và hàng tháng tại địa phương có không biết bao nhiêu

sự kiện cần đến dịch vụ phục vụ ăn uống. Đó là các hội nghị, hội thảo, các cuộc gặp gỡ đàm phán, các tiệc chiêu đãi, các tiệc cưới, sinh nhật v.v... đều phải tìm đến các nhà hàng.

Những người hoặc tổ chức có nhu cầu sử dụng các dịch vụ phục vụ ăn uống được chia ra làm nhiều loại khác nhau. Có thể nêu một số loại cơ bản sau:

Căn cứ vào khả năng thanh toán có thể chia ra: Khách có khả năng thanh toán cao, khả năng thanh toán trung bình và khả năng thanh toán thấp.

Căn cứ vào tính chất phục vụ theo các đối tượng: Phục vụ khách ăn đơn lẻ, phục vụ khách ăn theo đoàn và phục vụ các loại tiệc. Căn cứ vào nhu cầu của khách cần phục vụ theo thời gian có thể phân ra: Phục vụ ăn sáng, ăn trưa, ăn tối và ăn khuya hoặc phục vụ ăn nhanh v.v...

Căn cứ vào khẩu vị, thói quen và yêu cầu trong ăn uống, có người cần đến các món ăn dân tộc, các món ăn kiêng, các món ăn đặc sản về thú rừng, về thủy hải sản v.v...

Xuất phát từ nhu cầu của con người, trong xã hội đã xuất hiện các tổ chức, cá nhân kinh doanh dịch vụ phục vụ ăn uống. Từ gánh quà sáng đến các quán cơm bình dân tại các bến xe, bến tàu, các quán ăn tại các khu dân cư từ bình dân đến đặc sản và các nhà hàng sang trọng. Tất cả các tổ chức và cá nhân kinh doanh dịch vụ ăn uống đều có chung mục đích nhằm thỏa mãn nhu cầu của con người và thu được lợi nhuận.

## **2. Khái niệm về nhà hàng (Restaurants)**

Trong xã hội tồn tại nhiều loại hình phục vụ ăn uống khác nhau trên cơ sở nhu cầu, sở thích của con người và khả năng thanh toán của họ. Đối với khách du lịch và những người dân địa phương có khả năng thanh toán cao thì họ thường đến các nhà hàng (Restaurants).

Nhà hàng (Restaurants) - là cơ sở phục vụ ăn uống, nghỉ ngơi, giải trí cho khách du lịch và những người có khả năng thanh toán cao với những hoạt động và chức năng đa dạng, về hoạt động, các nhà hàng hoạt động gần như 24g/24g/ngày. về

chức năng, nhà hàng không chỉ phục vụ ăn uống với tất cả các bữa ăn (sáng, trưa, chiều, tối khuya) cho khách mà còn phục vụ theo yêu cầu của khách. Bên cạnh đó nhà hàng còn là nơi nghỉ ngơi và giải trí của khách trong khoảng thời gian họ ăn uống.

Về hình thức phục vụ của nhà hàng cũng rất phong phú và đa dạng. Nhà hàng có thể phục vụ khách theo thực đơn của nhà hàng, theo yêu cầu của khách, kể cả việc cung cấp các món ăn đồ uống cho khách lựa chọn hoặc tự phục vụ.

Đối tượng phục vụ của nhà hàng cũng rất đa dạng, có thể là khách đi lẻ, khách đi theo đoàn, khách của hội nghị, hội thảo, tiệc chiêu đãi, tiệc cưới v.v... Các nhà hàng này có thể nằm trong khách sạn hoặc khu du lịch hoặc nằm ngoài khách sạn tại các vị trí thuận lợi về kinh doanh.

Sự khác biệt giữa nhà hàng và các cơ sở phục vụ ăn uống khác thể hiện ở chỗ:

Nhà hàng không chỉ là nơi phục vụ ăn uống mà cả về nghỉ ngơi và giải trí cho khách. Vì thế đòi hỏi nhà hàng phải thoáng mát, sạch sẽ, có khung cảnh đẹp. Âm thanh, ánh sáng trong nhà hàng phải phù hợp với không gian của nhà hàng và các món ăn cung cấp cho khách.

Những món ăn, đồ uống và các dịch vụ cung cấp cho khách ở nhà hàng có chất lượng cao hơn các cơ sở ăn uống khác.

Giá cả của các món ăn, đồ uống và dịch vụ trong nhà hàng thường đắt hơn trong các cơ sở khác vì phải đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật và trang thiết bị phục vụ ăn uống cho khách.

### **3. Đặc điểm kinh doanh của nhà hàng**

13

Kinh doanh nhà hàng có một số đặc điểm cơ bản sau:

“Sản phẩm” của nhà hàng được chia làm 2 loại: Thứ nhất đó là các hàng hóa như các món ăn, đồ uống do nhà hàng tự làm ra hoặc đi mua của các nhà sản xuất khác để phục vụ khách. Những hàng hóa do nhà hàng tự làm ra có thể là: các món ăn do nhà bếp chế biến, các đồ uống do quầy Bar pha chế, còn các hàng hóa do đi mua ở nơi khác như: bánh mì, bơ, đồ hộp, sữa, rượu, bia, nước ngọt v.v... Thứ hai,

dó là các dịch vụ phục vụ các món ăn, đồ uống cho khách. Các dịch vụ này cần tới con người với kỹ năng nghề nghiệp giỏi, có khả năng giao tiếp tốt và cử chỉ độ ngoại ngữ nhất định để giao tiếp với khách hàng. Xuất phát từ đặc điểm này, chất lượng sản phẩm của nhà hàng phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố. Có những yếu tố thuộc về khách quan, nhưng có những yếu tố thuộc về chủ quan của nhà hàng hoặc nhân viên phục vụ. Cho dù là khách quan hay chủ quan, nhà hàng phải luôn luôn giữ được chất lượng phục vụ, vì chất lượng phục vụ là yếu tố quyết định sự thành công hoặc thất bại của nhà hàng.

Lực lượng lao động trong nhà hàng rất lớn. Mặc dù áp dụng nhiều tiến bộ khoa học kỹ thuật vào việc kinh doanh, nhưng không vì thế giảm được lực lượng lao động trực tiếp hoặc gián tiếp phục vụ trong nhà hàng. Có thể thấy, ngoài việc chế biến các món ăn để phục vụ khách, trong nhà hàng đòi hỏi phải có lực lượng nhân viên phục vụ các món ăn, đồ uống với kỹ năng nghề nghiệp cao. Chưa tính đến đội ngũ cán bộ quản lý, nhân viên tạp vụ và vệ sinh của nhà hàng, theo định mức, cứ 12-16 khách đòi hỏi phải có 1 người phục vụ. Lao động phục vụ tại nhà hàng đóng vai trò quyết định đến hiệu quả kinh doanh. Điều này được thể hiện trong việc chế biến các món ăn. Đồ uống cũng như trong phong cách phục vụ độc đáo, đặc sắc và hấp dẫn riêng của nhà hàng.

Tính chất phục vụ liên tục của nhà hàng. Nhà hàng không chỉ phục vụ các ngày trong tuần, ngày lễ, tết và các ngày nghỉ, mà cả 24 giờ/24 giờ/ngày, bất kể lúc nào có khách nhà hàng cũng phải phục vụ. Ví dụ: một nhà hàng trong khách sạn phục vụ bữa ăn sáng từ 5g30 đến 9g; phục vụ ăn trưa từ 11 g đến 14g; phục vụ ăn tối từ 18g đến 21g. Trong khoảng thời gian giữa các ca thì chức dọn dẹp vệ sinh, thay ca, nhưng quầy Bar và bộ phận phục vụ ăn uống nhanh vẫn phải phục vụ khách khi họ có yêu cầu.

Tính tổng hợp và phức tạp trong quá trình phục vụ khách. Để đảm bảo yêu cầu phục vụ khách đầy đủ nhất, nhanh chóng nhất và chất lượng nhất, đòi hỏi phải có sự phối hợp chặt chẽ và đồng bộ giữa những người phục vụ Bàn, chế biến món ăn,

pha chê hoặc phục vụ đồ uống và những người làm thủ tục thanh toán cho khách. Chi mỗi sơ xuất nhỏ trong 4 khâu trên sẽ đem lại một kết quả xấu mặc dù 3 khâu làm rất tốt. Điều này đòi hỏi người quản lý phải thường xuyên kiểm tra, theo dõi và chỉ đạo sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận với mục tiêu không ngừng nâng cao chất lượng phục vụ khách, nâng cao danh tiếng và uy tín của nhà hàng.

#### **4. Sự hấp dẫn của kinh doanh nhà hàng**

Hiện nay, không chỉ ở các nước có nền kinh tế phát triển, mà cả ở nước ta, đặc biệt ở Thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội các nhà hàng phát triển không ngừng. Nhiều người cho dù không được học hoặc có kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh nhà hàng cũng tham gia vào hoạt động kinh doanh và có những người đã thành công trở thành những ông chủ lớn. song cũng không ít người bị phá sản. Câu hỏi đặt ra tại sao người ta lại muốn đi vào lĩnh vực kinh doanh nhà hàng ?

Kinh doanh nhà hàng có thể thu được lợi nhuận cao: Kinh doanh nhà hàng có thể thu được lợi nhuận rất cao nếu như kinh doanh thành công. Rất ít lĩnh vực kinh doanh có tỷ lệ lợi nhuận cao như kinh doanh nhà hàng. Thông thường lợi nhuận trước thuế của nhà hàng đạt 10% trên doanh thu. Cùng cố nhà hàng thua lỗ từ một triệu đến hàng chục triệu trong một tháng. Tuy vậy, phần lớn nhà hàng không thu được nhiều lợi nhuận lắm và cũng không thua lỗ nhiều.

Nhà hàng là nơi để tiếp cận với các ngành kinh doanh khác: Điều này xuất phát từ đặc điểm trong hoạt động kinh doanh của nhà hàng, những nhà quản lý nhà hàng giỏi thường được các doanh nghiệp quan tâm và khâm phục. Một số công ty lớn đã từng mua hẳn nhà hàng cùng như đội ngũ quản lý và phục vụ.

Nhà hàng là nơi để giao dịch và tìm kiếm bạn hàng: Nhà hàng là nơi các quan chức, doanh nghiệp, các nhà hoạt động xã hội và mọi đối tượng đến đây ăn, uống và giải trí. Đây là cơ hội tuyệt vời cho những người có nhu cầu giao lưu và tìm kiếm bạn hàng.

Nhà hàng là nơi đầy thử thách: Trong lĩnh vực kinh doanh nhà hàng có rất nhiều đối thủ cạnh tranh, muốn tồn tại và phát triển, nhà hàng phải luôn luôn thay

đổi phong cách phục vụ, các trang thiết bị nhà hàng, đổi mới món ăn và thực đơn, đổi mới phương thức đào tạo nhân viên và đổi mới cách tiếp thị.

Làm tại nhà hàng sẽ tạo cho con người thói quen năng động Thói quen này cũng có thể gọi là kỹ năng đặc biệt hoặc cách sống. Thói quen này là một yếu tố quan trọng trong cuộc sống của con người. Những người trẻ tuổi học nghề phục vụ nhà hàng, cảm thấy thích thú với công việc, thích thú với những kinh nghiệm đã tích lũy và họ cảm thấy cân phải duy trì hoạt động của nhà hàng bằng bất cứ giá nào.

Nhà hàng là nơi có cuộc sống vui nhộn: Những người thích ăn, uống có thể nhận thấy nhà hàng là một nơi thoải mái để nói chuyện hoặc lì ra cùng là nơi để nghe mọi thứ chuyện trên đời với giá rẻ. Mọi người tụ tập ở đây không chỉ để ăn, uống mà còn để tâm sự hoặc nói chuyện vui vẻ. Người ta không hề tiếc tiền cho những cuộc vui này.

Nhà hàng là nơi để các nhà kinh doanh kiểm nghiệm khả năng và tự khẳng định mình: Kinh doanh nhà hàng cỡ nhỏ ví như một nhà làm kịch, Họ vừa là người viết kịch bản, người đạo diễn, người lựa chọn diễn viên và phân vai. Người trang trí sân khấu và bố trí âm thanh, ánh sáng và tổ chức trình diễn. Thị trường chính là nơi họ biểu diễn vở kịch của mình. Có thể vở kịch được công chúng hoan hô nhiệt liệt nếu như nó phù hợp, đáp ứng được nhu cầu và thị hiếu khách hàng; ngược lại sẽ không có khách.

Tóm lại. Một trong những lý do chủ yếu thu hút nhiều người vào kinh doanh nhà hàng là do đó là một ngành kinh doanh siêu lợi nhuận. Niềm say mê kinh doanh nhà hàng đã thúc đẩy công việc tìm hiểu cách quản lý nhà hàng để phục vụ mọi người ngày càng tốt hơn của chủ các nhà hàng. Điều quan tâm nhất của họ là: Tính kiên trì trong công việc, làm việc hết mình và có tinh thần tập thể cao, biết dùng võ diễn đúng lúc, đúng chỗ và không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên. Điều cần tránh là do sức ép của công việc lớn nhưng việc trả lương cho nhân viên thấp không tương ứng với lao động của họ bỏ ra, các trang thiết bị



trong nhà hàng thiếu và điều kiện về vệ sinh, an toàn lao động thấp.

### **5.Những trở ngại của việc điều hành hoạt động trong nhà hàng**

Bên cạnh những thuận lợi trong hoạt động kinh doanh nhà hàng thì cũng có không ít trở ngại cho những người điều hành. Đó là:

Thời gian làm việc căng thẳng: Thời gian làm việc trong nhà hàng đòi hỏi liên tục khi có khách kí. lig chi đôi với nhân viên mà cả người quản lý. Thời gian làm việc như vậy có thể gây ra những phản ứng như; mệt mỏi, sức khỏe suy sụp và dễ bị mắc các bệnh do virút gây ra như: cảm, cúm, viêm họng v.v..., dẫn đến ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của công việc. Mặt khác, những người làm ở nhà hàng cảm thấy bị giam hãm, tù túng vì công việc, từ đó cuộc sống gia đình bị ảnh hưởng. Tỷ lệ ly dị của những người làm việc ở nhà hàng rất cao. Đặc biệt là sự kích động của dư luận xã hội về nghe này. Đối với người quản lý, họ còn bị sức ép của công việc, sức ép của nhân viên và những người lãnh đạo họ. áp lực về tình cảm cho gia đình và bạn bè. Nhất là những ngày cuối tuần, ngày lễ, tết và các buổi tối là những thời điểm bận nhất, doanh thu của những thời điểm này rất cao (ví dụ doanh thu của những ngày cuối tuần chiếm 40% doanh thu của cả tuần) điều này không cho phép những người quản lý và nhân viên nghỉ ngơi.

Một trở ngại lớn khác cho những người quản lý nhà hàng đó là trách nhiệm trước tài sản của nhà hàng mà tài sản này có thể là của mình hoặc của nhóm người thân thích hoặc của một tổ chức. Nếu nhà hàng kinh doanh đạt hiệu quả cao thì tài sản càng những được bảo (oàn và còn phát triển, nhưng ngược lại tài sản sẽ bị mất mát và đổ vỡ, liên quan trực tiếp đến cuộc sống không chi của nhà quản lý mà cả những người liên quan như; nhân viên phục vụ, những người góp vốn v.v... Chính vì vậy, đòi hỏi người quản lý nhà hàng tốt phải là người lịch sự, hòa nhã. mềm dèo, khôn khéo, linh hoạt và đầy nghị lực. Họ là người làm việc không biết mệt mỏi, vui vẻ phục vụ mọi người và có thể khắc phục được mọi khó khăn trở ngại trong hoạt động kinh doanh một cách dễ dàng. Họ phải có nghị lực và thể chất tốt, kiên trì và bền bỉ, có thể chịu đựng được sức ép từ nhiều phía. Đây chính là những phẩm chất

cần thiết cho những ai có ý định kinh doanh và quản lý điều hành nhà hàng.

Hiểu biết về các món ăn, đồ uống là điều cần thiết và quan trọng đối với những người quản lý và điều hành nhà hàng. Đây là một trở ngại lớn. Điều này đòi hỏi người quản lý nhà hàng không chỉ biết tên về các món ăn, đồ uống mà còn phải hiểu biết được quy trình chế biến, quy trình phục vụ và kiểm soát được chi phí và doanh thu của các món ăn đồ uống phục vụ khách. Một đầu bếp giỏi chỉ có thể chế biến các món ăn giỏi chứ chưa thể trở thành người quản lý nhà hàng giỏi. Ngoài những yêu cầu trên, đòi hỏi người quản lý còn phải biết sắp xếp và điều hành nhân sự - một kỹ năng quan trọng của người quản lý.

## **6. Các vấn đề khi quyết định xây dựng, mua, góp cổ phần và quản lý nhà hàng**

Những người chuẩn bị kinh doanh nhà hàng có nhiều phương án để lựa chọn cho công việc đầu tư của mình.

Những phương án đó là:

- Thực hiện quản lý một nhà hàng do người khác đầu tư.
- Mua một hoặc một số cổ phần của một nhà hàng cổ phần.
- Mua nhà hàng đang tồn tại, tiếp tục điều hành hoặc thay đổi một số mặt trong kinh doanh.
- Xây dựng một nhà hàng mới và điều hành kinh doanh.

Khi lựa chọn các phương án cần so sánh các lợi thế và bất lợi thế giữa các phương án này.

Bảng 1.1. Các phương án lựa chọn đầu tư

Phương án đầu tư	Nhu cầu đầu tư ban đầu	Kinh nghiệm cần thiết	Các áp lực cá nhân	Chi phí tâm lý	Khủng hoảng tài chính	Thành công đạt được
Mua nhà hàng	Trung bình	Cao	Cao	Cao	Cao	Cao

Xây dựng mới	Cao nhất	Cao	Cao	Cao nhất	Cao nhất	Cao
Mua cổ phần	Thấp đến trung bình	Thấp	Trung bình	Trung bình	Trung bình	Trung bình đến
Quản lý	Không	Trung bình đến	Trung bình	Trung bình	Không	Trung bình

Qua bảng 1.1 cho thấy, mua một nhà hàng đang hoạt động có thể an toàn hơn với mục đích kinh doanh. Nếu nhà hàng này thành công thì sự thành công của họ là lớn. còn nếu không thành công (thất bại) thì số tiền họ mất cũng không nhỏ, nhưng không thiệt hại bằng họ xây dựng một nhà hàng mới. Khi mua một nhà hàng đang bị dở vờ hoặc phải bán vì lý do nào khác, người mua cần phải tìm hiểu những thông tin cần thiết về nguyên nhân này. Những thông tin cần phải biết là: Hình thức kinh doanh của nhà hàng đó có phải không phù hợp với nhu cầu, thị hiếu, khả năng thanh toán của khách hàng, thực đơn không tốt hoặc vì hình thức quản lý hạn chế. Những thông tin này sẽ giúp cho người mua tìm ra những nguyên nhân và những giải pháp để tránh mọi rủi ro sau này.

Mua cổ phiếu của một nhà hàng là li rủi ro nhất đối với những người có ý định kinh doanh trong lĩnh vực nhà hàng, nhưng đòi hỏi người mua cổ phiếu phải có những thông tin nhất định về nhà hàng này. Đối với những người có ý định xây dựng nhà hàng mới. họ phải xây dựng được phương án kinh doanh bao gồm việc lựa chọn địa điểm, thiết kế, xây dựng, mua trang thiết bị, tuyển chọn và đào tạo lại nhân viên, xây dựng thực đơn và lập kế hoạch thị trường. Tất cả các ý tưởng này sẽ được thị trường kiểm nghiệm và có thể thành công nhưng cũng có thể không thành công. Rất may là không ai ra quyết định kinh doanh nhà hàng một cách phi thực tế, vì có hàng trăm, hàng ngàn nhà hàng đang tồn tại và hoạt động có thể cho phép họ quan sát nghiên cứu. học hỏi kinh nghiệm trước khi quyết định. Họ sẽ không bắt chước hình thức kinh doanh của các nhà hàng mà họ nghiên cứu, sử dụng những

thành công của nhà hàng này, khắc phục các điểm yếu hoặc sửa chữa khiếm khuyết trong một số khâu kinh doanh. Kinh doanh nhà hàng có vô số các yếu tố biến đổi, xác định được và kết hợp thành công các yếu tố này cho phép nhà hàng kinh doanh thành công trong điều kiện cạnh tranh quyết liệt của thị trường.

**Câu hỏi ôn tập:**

- 1) Những yếu tố đề tạo ra một bữa ăn ngon? Tại sao nhiều người muốn tham gia kinh doanh nhà hàng ?
- 2) Tại sao kinh doanh nhà hàng lại là ngành có nhiều rủi ro nhất so với những ngành khác ?
- 3) Thành công của nhà hàng đòi hỏi sự nỗ lực, tính kiên trì, bền bỉ và khả năng thực sự của người quản lý, những đặc điểm nào khác đặc biệt quan trọng đối với các nhà quản lý nhà hàng ?
- 4) Khi quyết định kinh doanh nhà hàng, người chủ, người quản lý nhà hàng đứng trước sự lựa chọn: Mua một nhà hàng đang hoạt động, xây dựng nhà hàng mới, mua cổ phần của nhà hàng khác. Hình thức nào có ít rủi ro nhất, hình thức nào khăng định được trình độ, phẩm chất của người quản lý nhà hàng, hình thức nào thu được nhiều lợi nhuận trên tổng vốn đầu tư ?
- 5) Trong việc xây dựng một nhà hàng mới, số tiền tối thiểu cần phải đầu tư cho 1 chỗ ngồi gồm các phân gì? khoảng bao nhiêu tiền ?
- 6) Giả sử bạn có 400 triệu VND để bắt đầu kinh doanh nhà hàng. Bạn sẽ quyết định chọn hình thức kinh doanh nhà hàng như thế nào và bắt đầu từ đâu?

## **Chương 2. Phát triển hình ảnh nhà hàng**

### **Mã chương: NHKS 23.02**

#### **Giới thiệu:**

Trong chương 2, sẽ trang bị cho người học các kiến thức cơ bản như: Khái niệm hình ảnh nhà hàng. Tầm quan trọng của việc xây dựng hình ảnh nhà hàng,

#### **Mục tiêu:**

Nhằm trang bị cho người học các kiến thức cơ bản như: Khái niệm hình ảnh nhà hàng. Tầm quan trọng của việc xây dựng hình ảnh nhà hàng, các phương pháp xây dựng hình ảnh nhà hàng.

#### **Nội dung:**

##### 1. Khái niệm về hình ảnh nhà hàng

Mục đích của việc lập kế hoạch kinh doanh nhà hàng là (hu thập các số liệu và trình bày phương án kinh doanh trên văn bản với những ý tưởng đối với nhà hàng mà khi liên hành kinh doanh sẽ đem lại lợi nhuận và phát triển vốn cho chủ nhà hàng. Các ý tưởng này được gọi là hình ảnh của nhà hàng. Một hình ảnh tạo ra để phù hợp với nhu cầu, sở thích, thị hiếu của từng nhóm người (hoặc các nhóm) được gọi là thị trường. Nghiên cứu thị trường có mục tiêu là thu hút các nhóm khách hàng thường xuyên tới nhà hàng. Việc xây dựng hình ảnh của nhà hàng được áp dụng rộng rãi với tất cả các hình thức kinh doanh nhà hàng khác nhau với mục tiêu thu được nhiều lợi nhuận.

Kinh doanh nhà hàng là một ngành cạnh tranh gay gắt, chính vì vậy mỗi nhà hàng đòi hỏi phải có hình ảnh tốt, không khi hoạt động tốt, thực đơn tốt, biểu tượng thu hút khách mạnh mẽ và biện pháp quản lý chặt chẽ. Nếu một nhà hàng không chú ý đến các yếu tố này thì đến một ngày nào đó các nhà hàng khác sẽ lấy hết khách của mình và đòi hỏi lại phải xây dựng một hình ảnh mới. Vấn đề cơ bản ở đây là mở rộng và đổi mới hình ảnh của nhà hàng trên thị trường. Có rất nhiều nhà hàng ngay từ đầu hình ảnh và phương thức không rõ ràng. Khi tiến hành kinh doanh, hình ảnh và phương thức kinh doanh sẽ dần dần được khẳng định và phù

hợp với tình hình của địa phương, đồng thời mở rộng ra thị trường bên ngoài. Trong việc xây dựng hình ảnh của nhà hàng, địa thế của nhà hàng, thực đơn của nhà hàng và trang thiết bị nội thất trong nhà hàng cần phải được bố trí phù hợp với nhau.

Có nhiều yếu tố tác động tới khách hàng trong việc đánh giá hình ảnh của nhà hàng. Đó là:

Mối quan hệ giữa khách hàng với nhà hàng:

Giữa nội bộ nhân viên và những người quản lý;

Giữa việc quảng cáo, tiếp thị, khuyến mại và các biện pháp điều hành;

Phương thức kinh doanh, nhà cửa, trang thiết bị phục vụ, thực đơn và các biện pháp điều hành có thể xây dựng lên hình ảnh nhà hàng trong thị trường và thu hút khách;

Hình ảnh của nhà hàng thể hiện tính cách của chủ sở hữu nhà hàng;

Một điều quan trọng là các món ân do nhà hàng chế biến và phương thức phục vụ khách có tác động lớn đến hình ảnh nhà hàng;

Biểu tượng của nhà hàng, biển quảng cáo. ảnh sáng trang trí là những yếu tố quan trọng trong việc xây dựng hình ảnh nhà hàng.

Hình ảnh của nhà hàng đưa ra những ý tưởng cơ bản để khách có thể nhớ về nhà hàng và tuyên truyền quảng bá về nhà hàng cho bạn bè và những người thân.

Khái niệm về hình ảnh nhà hàng dường như là khá mới mẻ và mới được đề cập trong thời gian gần đây, Một người ( phục vụ bữa ăn trên xe lửa đã nêu ra khái niệm này vào những năm 1920. Đến những năm 30. Victor Bergon, người được coi như thiên thần trong kinh doanh nhà hàng lại đưa khái niệm này đối với nhà hàng và gọi khái niệm này là hình ảnh nhà hàng. Hình ảnh của nhà hàng cũng có thể coi như phương thức kinh doanh của nhà hàng bao gồm các thực đơn khác nhau, các trang thiết bị phục vụ. phong cách phục vụ. con người phục vụ. trang thiết bị nội thất xây dựng lên ý tưởng trong khách hàng về nhà hàng. Trang trí nội thất và thực đơn là hai vấn đề rất quan trọng đối với nhà hàng. Trong mỗi nhà hàng, trang trí sắp đặt các trang thiết bị trong phòng phục vụ ăn đôi khi còn phải tính đến cả vấn

de giới tinh. Làm sao để người dân ông có thể lự ngắm mình ngay trong nhà hàng nêu như phòng bên cạnh là Hình ảnh trừu tượng và hình ảnh thực tế

Hầu hết các nhà hàng đều thiếu ý tưởng đồng bộ và phù hợp với thực tiễn. Biểu tượng của nhà hàng, biển quảng cáo, ánh sáng trang trí, trang phục của nhân viên phục vụ, thực đơn của nhà hàng, trang thiết bị nội thất trong nhà hàng và trang thiết bị phục vụ của nhà hàng cần phải phù hợp với nhau và phù hợp với ý tưởng thực tại chung của khu vực. Nếu những yếu tố này không đồng bộ và không phù hợp thì rất khó có thể làm cho khách hình dung được về nhà hàng, cổ rất nhiều ví dụ về những trường hợp này. Một nhà hàng xây dựng kế hoạch kinh doanh theo kiểu quán ăn nhanh, mặc dù giá cả thấp, nhưng có thể không gây được ấn tượng trong khách hàng. Ngược lại một nhà hàng khác dự định hình thành một ý tưởng kinh doanh về nhà hàng trong khách hàng ngay từ đầu (Nhà hàng Italia) rất có thể sẽ tK(ình công và khách hàng sẽ dành giá đỡ là nhà hàng yệt voi.

Tên riêng của nhà hàng cũng có thể tạo ra những ấn tượng mạnh mẽ. Việc tạo ra tên riêng không phải là một tên của nhà hàng cùng thường được gán với tên tuổi của người chủ quán, nêu như người chủ quán này đã thành công trong việc kinh doanh nhà hàng và tên này có uy tín trên thương trường. Việc đặt tên cho một nhà hàng chỉ có thể thực hiện khi người chủ nhà hàng có thực quyền sở hữu tài sản của nhà hàng.

#### Bảo vệ thương hiệu của nhà hàng

Trong thực tiễn kinh doanh nhà hàng đã xảy ra rất nhiều vụ khởi tố về việc tranh chấp thương hiệu của nhà hàng. Thương hiệu của nhà hàng khi đã được lựa chọn thì rất khó có thể thay thế bởi vì nó liên quan tới khách hàng, đến danh tiếng uy tín của người chủ sở hữu và người quản lý. đồng thời nó liên quan trực tiếp đến sự mất mát về tài chính. Độc quyền đối với sở hữu tên nhà hàng thường không phải bắt đầu khi nhà hàng mới đưa vào hoạt động mà nó nảy sinh trong quá trình sử dụng, kinh doanh và trở nên nổi tiếng. Chính vì vậy, việc đăng ký thương hiệu của các nhà hàng rất quan trọng và cổ được cái lên như mong muốn không phải là một điều dễ dàng vì nó

liên quan tới quyền sở hữu thương hiệu đó và trực tiếp liên quan tới vấn đề tiền bạc. Mặt khác, khi đặt một cái tên của nhà hàng cũng phải xem xét đến thực tế những gì đang diễn ra tại nơi xây dựng và kinh doanh nhà hàng như: phong tục tập quán, lối sống, linh hình thời sự. v.v...

Khi nhà hàng đã nổi danh, có uy tín đối với khách hàng trên thị trường, nhiều nhà hàng khác mong muốn được thuê thương hiệu của nhà hàng mình để gắn cho nhà hàng của họ thì có nên cho làm không? Nhiều người khẳng định là không nên làm. Đồng thời cũng phải cảnh giác phát hiện những nhà hàng lấy thương hiệu nhà hàng của mình để đặt lên cho nhà hàng của họ và kiên quyết tẩy xóa bỏ cho dù đó chỉ là những tên ban đầu của mình. Bởi vì, khi nhà hàng của mình mất đi tên riêng cũng có nghĩa là nhà hàng đã thay đổi cá biệt hiệu, cả thực đơn và những gì đã quảng cáo trước đây. Điều đó cũng có nghĩa là nhà hàng mất đi quyền mà trước đây đã có khi đặt tên cho nhà hàng nếu như nhà hàng kia có những người quản lý điều hành giỏi hơn nhà hàng của mình.

Hình ảnh của nhà hàng có thể được nâng lên nếu tìm ngay từ đầu điều gì là đặc trưng, là cốt lõi và dễ gây ấn tượng nhất cho khách hàng, có thể lấy ví dụ về nhà hàng Mc.Donald ở Mỹ để chứng minh cho hình ảnh của nhà hàng. Nhà hàng Mc.Donald là nhà hàng thành công nhất ở Mỹ từ trước đến nay và hiện nay nổi tiếng trên thế giới ở chi nhánh ở nhiều nước. Hình ảnh nhà hàng này cũng như tất cả các nhà hàng kiểu gia đình (ở Mỹ thường có một cái tên thật rõ ràng, tên gọi lên một điều đó không có gì là dặt dỏ mà lại ngộ nghĩnh. Những người phục vụ của Mc.Donald trong các phương tiện quảng cáo họ là những người hiền lành lễ độ, không danh đã, nhưng lại rất vui nhộn và có sức khỏe tốt. Ronald Mc.Donald là một anh hề được in sâu trong tâm trí của trẻ em. Ronald McDonald là trò cười và vì vậy mà, nhà hàng Mc.Donald cũng có điều gì đó gây cười.

Quảng cáo của Mc.Donald trên truyền hình đã gây một ấn tượng tốt đẹp trong lòng chúng ta và làm cho họ có cảm tưởng rằng ăn tại nhà hàng Mc.Donald sẽ được hưởng một niềm vui thuần khiết. Những ý tưởng đó được thể hiện rất đơn giản, đơn



gián ngay ca khi bọ miêu tả ráng đây là một nhã hàng không huyên náo. phục vụ nhanh có chất lượng và hiệu quá. MÔI điều lý thú nữa của nhà hãng là thực đơn. Thực đơn của nhã hàng ít nhưng mạch lạc và trong việc lựa chọn một hĩnh anh cho nhã hãng cân phải xác định hình ảnh này một cách chính xác và rãnh mạch để có thể có được ý tưởng về nó. Một số mục tiêu cân phải đạt được trong việc xây dựng hình ảnh của nhà hãng lừ khi thiết kế (lên lúc khai trương. Thời gian xây dựng hình ảnh đen khi đã xác định được hình ảnh riêng của mình phải qua rất nhiều giai đoạn. Đó là: tiên hành ve thiết kè. chuẩn bị liên để thúc hoặc mua đôt. xin cấp giấy phép xây dựng, lựa chọn công ly xây dựng và cuối cũng là liên hãnh xây dựng. Tất cả các công việc này phải niât từ 1-2 năm. Kết quả của giai đoạn này là những việc cụ thể sau:

- Phải triển ý tưởng của mình trên cơ sở phân lích thị trường, phân tích lĩnh hĩnh cạnh tranh, lựa chọn vị trí thích hợp.

Phân tích tích khá thi của công việc, dự linh lỗ, J3i. chi phi.

Hoàn thành bản thiết kế lần thứ nhất.

Chuẩn bị tài chính.

Xin giấy phép xây dựng.

Hoàn thành bản thiết kế chi tiết.

Tiên hành đấu thầu xây dựng và chọn thầu.

Lên kế hoạch trang thiết bị của nhà hàng.

Gửi thầu mua sắm trang thiết bị

Lên kế hoạch phục vụ.

15

Tuyển chọn nhân viên ở những vị trí then chốt và nhân viên phục vụ. Đào tạo lại họ để chuẩn bị khai trương nhã hàng.

## 2.Hình thành thiết kế

Những người có ý định xây dựng nhà háng cần thiết phải thuê kiến trúc sư có kinh nghiệm trong việc thiết kế nhã hãng. Người kiến trúc sư này có thể được coi như người tư vấn trong việc phác họa mọi vấn đề về kiến trúc của nhà hàng cùng

nhu việc mua sắm trang thiết bị. rất nhất là phải chọn được một người kiến trúc sư đã có danh tiếng và uy tín về lĩnh vực thiết kế nhà hàng. Khi lựa chọn được, cần phải có thỏa thuận và ký hợp đồng rõ ràng về từng loại công việc mà người kiến trúc sư sẽ làm. Đó là những công việc chủ yếu sau: Sơ đồ của các tầng (nếu có); trình tự lắp đặt các trang thiết bị; những yêu cầu về mạng lưới điện, tuong thiết bị điện như: Âm thanh, ánh sáng, hệ thống điều hòa không khí, thiết bị bảo quản lạnh: thang máy; điện thoại, các thiết bị điện phục vụ ăn uống; hệ thống cấp thoát nước và xử lý chất thải; sơ đồ chỗ ngồi của khách và quy trình phục vụ v.v...

### 3.Hình dáng của nhà hàng

Trong quá trình xây dựng và hình thành lên hình ảnh nhà hàng, người ta có thể xem xét hình dáng của các loại nhà hàng khác nhau để phân tích và chọn lọc cho nhà hàng của mình những nét độc đáo và độc sắc. Những yếu tố cơ bản để xây dựng lên một hình ảnh nhà hàng có sức thu hút khách, đó là:

Đảm bảo tinh thuận tiện hay là đáp ứng thị hiếu của khách: Mục đích phục vụ của nhà hàng là gì? Phục vụ thức ăn cho khách với mục tiêu no bụng hay vì mục tiêu giải trí, tiêu khiển khác? Người ta cho rằng, việc đến ăn tại nhà hàng do tinh tiện lợi chiếm 75%. còn để giải trí và tiêu khiển chỉ chiếm 25%. Giữa hai yếu tố này, tùy thuộc vào lòng cá nhân khách hàng và tùy thuộc vào kinh nghiệm phục vụ của nhà hàng.

Mức độ phục vụ của nhà hàng: Thông (hường mức độ phục vụ trong nhà hàng tăng thì giá cả (ãng. vì khách hàng không những phải (rá liền cho các món ăn. đồ uống mà còn phải trả liền cho môi trường mình<sub>16</sub> đến. cho niềm kiêu hành đã được ân lại nhà hàng sang hợng.

Các loại hình phục vụ Trong nhà hàng có các loại hình phục vụ khác nhau như: Phục VII theo kiểu Nga. phục vụ iheo kiểu Pháp, phục vụ theo kiểu Trung Quốc, phục vụ theo kiểu Mỹ v.v... Hoặc có các hình thức phục vụ như: Khách tự chọn món. phục vụ lại bán. khách lựa chọn thực phẩm và tự chế món <in riêng cho mình v.v... Các loại hình phục vụ của nhà hàng liên quan (rực tiếp tới giá cả của

các món ăn. đo uống và sự thoải mái của khách hàng.

Thời gian của bữa ăn và doanh thu trên 1 khách: Những người thực dụng thường ăn rất nhanh và thời gian họ ngồi trong nhà hàng rất ít; ngược lại các khách hàng sang trọng, họ sẵn sàng bỏ ra trên 501JSD cho 1 bữa tối. nhưng lại thường ngồi rất lâu từ 3-4 tiếng để thưởng thức các món ăn của nhà hàng. Doanh thu bình quân chỗ ngồi trong nhà hàng, thời gian bình quân ăn. uống của khách, mức độ phục vụ của nhà hàng có liên quan trực tiếp với nhau.

Giá cả trên thực đơn: Giá cả trên thực đơn liên quan trực tiếp đến khối lượng dịch vụ mà nhà hàng cung cấp cho khách, đồng thời cũng liên quan trực tiếp đến thời gian ăn uống của khách, khoảng diện tích dành cho khách, chi phí lao động phục vụ khách và giá của chính nhà hàng.

Chi phí trên một chỗ ngồi của khách. Chi phí cho một chỗ ngồi của khách trong những nhà hàng khác nhau sẽ khác nhau. Những nhà hàng sang trọng chi phí cho một chỗ ngồi có thể đến 5 USD/chỗ. nhưng với nhà hàng bình thường chi là 21JSD/chỗ.

Việc ra quyết định có liên quan tới phát triển hình ảnh nhà hàng

Thị trường - khách hàng tương lai: Tất cả mọi người là trẻ em. thanh thiếu niên, các cặp vợ chồng trẻ. các gia đình, người về hưu. người có thu nhập thấp, người có thu nhập cao. quan chức, thương gia. thầy giáo, ca sĩ. nhà thể thao, bác sĩ. khách du lịch v.v... điều cần phải ăn và họ đều muốn ăn với giá phải chăng. Đứng trước các đối tượng khách như vậy. nhà hàng có thể chiếm lĩnh một vài đối tượng, nhưng người quản lý nên tìm cho ra một thị trường <sup>17</sup> là chủ yếu để cở hướng liếp cận.

Mua nhà hàng cũ, xây dựng nhà hàng mới, thuê hoặc mua cổ phần của một nhà hàng khác: Xây dựng một nhà hàng mới có thể tốn nhiều thời gian từ 1-2 năm kể là khi có ý tưởng kinh doanh cho đến khi chính thức bước vào hoạt động. Việc chuẩn bị tiền, mua đất thiết kế. xây dựng. lựa chọn nhân viên .... cũng cần rất nhiều thời gian mà không lường hết được. Nếu mua cổ phần của một số nhà hàng khác thì

sẽ không phải làm các công việc trên và các quyết định của bạn sẽ tập trung chủ yếu vào việc làm thế nào cho tốt đối với một nhà hàng đã có sẵn.

Chế biến món ăn hay sử dụng những món đã có sẵn: Những món ăn nào sẽ được chế biến ngay tại nhà hàng? Những món ăn nào sẽ mua sẵn về chỉ việc bày biện. Khi hình thành thực đơn phải tính đến điều đó. Một số nhà hàng chế biến tất cả các món ăn, nhưng sẽ khác lại mua các món ăn đã được chế biến sẵn về phục vụ để tiết kiệm thời gian. Có nhà hàng sử dụng cả hai hình thức vừa tự chế biến, vừa mua sẵn.

Thực đơn: Thực đơn đơn giản hay phức tạp, nhiều món hay ít món phụ thuộc vào nhu cầu và khả năng thanh toán của khách, khả năng cung ứng nguyên liệu thực phẩm tại địa phương.

Hình thức phục vụ: Người điều hành nhà hàng có thể chọn các hình thức phục vụ như khách tự phục vụ, phục vụ theo thực đơn sẵn hoặc theo gọi món,... Cách tốt nhất là hình thức phục vụ phải phù hợp với hình ảnh và thị trường của nhà hàng.

Nhân viên là những người trẻ tuổi được thuê làm việc ngoài giờ hay tuyển dụng những người làm việc ổn định: Phần lớn các nhà hàng hiện nay tuyển chọn những người trẻ tuổi (sinh viên, học sinh) làm việc ngoài giờ và trả mức lương khá thấp. Tuy vậy có nhiều nhà hàng (tuyển chọn nhân viên làm việc ổn định và họ coi công việc của nhà hàng là công việc của chính họ.

Quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng hay hàng truyền miệng: Trong chiến lược kinh doanh của nhà hàng đòi hỏi phải quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc bằng phương pháp truyền miệng. Trong thực tế rất nhiều nhà hàng thành công bằng phương pháp quảng cáo truyền miệng, họ không mất tiền chi phí quảng cáo. nhưng cũng có nhà hàng lại hoàn toàn dựa vào các phương tiện thông tin đại chúng để quảng cáo.

Sử dụng trang thiết bị hàng điện hay hàng gas: Quyết định này không quan trọng bởi vì một vài thiết bị có thể dùng bằng điện, nhưng một số khác phải dùng bằng gas. Điều quan trọng phải tính xem dùng thiết bị nào cho tối ưu đối với kinh

doanh mà lại chi phí thấp và có lợi trong nhiều mặt.

Lợi nhuận ra sao: Mọi quyết định rồi phải tính đến kết quả cuối cùng đó là lợi nhuận thu được ra sao? Cao hay thấp ?

Khai trương thế nào: Liệu bạn có khai trương nhà hàng rầm rộ hay lả lợng lờ khai trương với mức độ vừa phải. Điều này tùy thuộc vào bạn để tạo ra hình ảnh của nhà hàng.

**Câu hỏi ôn tập:**

1. Trong việc xây dựng hình ảnh nhà hàng cổ linh kha thi. bạn có suy nghĩ gì khi bạn xây mượn hình ảnh của những nhà hàng thực lễ đang lớn lại?

2. Hình ảnh nhà hàng cần một thời gian nhất định để hình thành. Nếu như cuối cùng bạn quyết định xây một nhà hàng mới. thời gian chuẩn bị của bạn sẽ là bao nhiêu lâu để có thể khai trương?

3. Trong việc phát triển hình ảnh nhà hàng, bạn sẽ chọn hình thức phục vụ theo dạng khách lựa chọn, phục vụ tại bàn bằng xe đẩy. phục vụ lại bàn bằng bưng - bê- gap -rót. Điều gì sẽ phù hợp với hình ảnh nhà hàng của bạn? lại sao?

4. Phần lớn sinh viên các trường đại học và trung học quản lý nhà hàng cho rằng họ không thích với kiểu kinh doanh các món ăn nhanh? Tại sao? Những lợi thế và bất lợi thế của hình thức kinh doanh này.

## CHƯƠNG 3. XÁC ĐỊNH ĐỊA THỂ CỦA NHÀ HÀNG

### Mã chương: NHKS 23.03

Giới thiệu:

Trong chương 3, sẽ trang bị cho người học các kiến thức cơ bản như hiểu được tầm quan trọng của địa thể nhà hàng,

Mục tiêu

Nội dung

#### 1. Tiêu chuẩn địa thể của nhà hàng

Một địa điểm được chọn có thể là tốt với một nhà hàng này nhưng lại không tốt với một nhà hàng khác. Điều quan trọng là phải xem xét thị trường tiềm năng và những khách hàng tương lai họ sẽ đến với nhà hàng. Trong yếu tố vị trí địa thể cũng cần phải xem xét đến sự thuận tiện cũng như bất thuận tiện đến cư dân địa phương và đôi với việc kinh doanh của nhà hàng. Một số điều kiện cần thiết khi xác định địa thể của nhà hàng là:

- Sự ảnh hưởng của việc gần đường lớn và những ưu việt của nó.
- Số lượng khách hàng tiềm năng sẽ khai thác được tại địa thể đó (khách hàng tiềm năng có thể là khách qua đường, lái xe, dân cư địa phương và các quan chức, nhân viên của các cơ quan, xí nghiệp trường học bên cạnh).
- Khoảng cách từ thị trường tiềm năng đến địa điểm của nhà hàng.
- Những ý định vươn lời các vùng phụ cận khác.

Những yếu tố này cần được cân nhắc kỹ càng với các chi phí như "Chi phí thuê hoặc mua địa điểm, chi phí xây dựng hoặc sửa sang nhà hàng cùng chi phí mua, sắm các trang thiết bị phục vụ v.v... Bên cạnh những yếu tố trên cùng cần phải xem xét thêm các yếu tố khác như: Tập quán và hiểu biết của người dân địa phương, thu nhập bình quân của họ. số người già và trẻ em trung bình trong một gia đình v.v... Căn cứ vào các yếu tố này mà các nhà hàng sẽ xử lý các điều kiện cụ thể của mình để thu hút khách, ví dụ: nếu phục vụ người già thì nhân viên nhà hàng phải niềm nở với khách, nếu phục vụ khách ở lứa tuổi trung niên thì nhà

hàng phải trang trí màu sắc nhẹ nhàng, cửa sổ phải thoáng. bố trí cây xanh và người phục vụ phải là thanh nữ trẻ. đẹp và dịu dàng. Nếu là thanh, thiếu niên lắp các trang thiết bị phục vụ phải chắc chắn không nên để bàn ghế đẹp và bọc da hoặc bọc nhung vì nó dễ dàng bị lấm hỏng.

#### 1.1.Nơi tìm kiếm thông tin về địa thế nhà hàng

Để có một quyết định về lựa chọn địa thế nhà hàng phải dựa trên việc trả lời các câu hỏi đặt ra và phải có những nơi cung cấp thông tin chuẩn xác. Những nơi có thông tin đó là:

- + Trước hết là những người thân, người quen, bạn bè và bạn hàng.
- + Văn phòng môi giới về nhà, đất. Các văn phòng môi giới này thường lấy hoa hồng khi giới thiệu về nhà hoặc đất để làm nhà hàng.
- + Các nhà quy hoạch địa phương, các quan chức và ngân hàng có thể biết thông tin về đất và nhà để làm nhà hàng.
- + Các thông tin về nhân khẩu học trong vùng có thể lấy từ cơ quan thống kê hoặc có thể thuê người làm.

Những tiêu chuẩn này là:

Một quy hoạch hợp lý, các điều kiện về cung cấp nước sạch, thoát nước thải và chất thải, Kích thước tối thiểu, thời hạn thuê dài nhất, dân số trong khu vực có nhà hàng. Địa điểm lựa chọn nhà hàng phụ thuộc rất lớn vào dân số có trong khu vực đó. Khoảng cách bán kính từ địa điểm của nhà hàng đến các khu dân cư khoảng từ 3-5 km là tối ưu. Số lượng dân cư trong phạm vi nhà hàng kinh doanh bình quân từ 15.000 người đến 20.000 người.

21

Dân số trong khu vực có nhà hàng: Thu nhập bình thường trong một gia đình: Những nhà hàng nhắm vào gia đình có thu nhập cao thường có phạm vi hoạt động lớn hơn. Các nhà hàng nhắm vào gia đình có thu nhập thấp thường thành công hơn với khu vực dân cư trong vùng.

Sự phát triển kinh tế trong khu vực:

Xem xét thị trường và cạnh tranh của các đối thủ trong vùng.

Một số tiêu chuẩn khác trong những điều kiện cụ thể cần được cân nhắc như: Nhà hàng nằm trong khu vực buôn bán hay khu phố bình thường, nhà hàng ở khu vực ngoại ô hoặc các thị trấn nhỏ. thời gian khách lui tới nhà hàng v.v...

## 2. Các địa điểm cụ thể để kiểm tra địa thế nhà hàng

Gồm các tiêu chuẩn như: Kích thước và diện tích của khu đất, Khoảng cách hướng tới khu phố chính. Tình hình giao thông cả ngày của những trục đường chạy qua nhà hàng. Chất lượng mặt hàng của khu đất chuẩn bị kinh doanh nhà hàng. Điều kiện cấp thoát nước, điện thoại và các công trình ngầm dưới đất. Đặc điểm của các cơ quan, tổ chức, xí nghiệp gần khu vực của nhà hàng. Dân số và thu nhập của dân cư trong khu vực, các địa điểm cơ bản về nghề nghiệp, tôn giáo, phong tục tập quán. Vai trò của chính quyền địa phương về các kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội, về giấy phép xây dựng và kinh doanh, về vấn đề y tế, bảo vệ môi trường và các vấn đề khác. Giá chào hàng của khu đất và các thủ tục tiến hành khi mua và xây dựng. Những số liệu và thông tin do người môi giới hoặc người quen giới thiệu về: Bản đồ khu đất, ảnh chụp khu đất, các giấy tờ liên quan, các số liệu về hoạt động kinh doanh...

### **Câu hỏi ôn tập**

1. Trong tất cả các hình thức kinh doanh nhà hàng thì hình thức kinh doanh nào chịu ảnh hưởng nhiều nhất của yếu tố địa điểm kinh doanh
2. Kể tên các nguồn thông tin chủ yếu cho việc xác định địa thế của nhà hàng?





## **CHƯƠNG 4. THỰC ĐƠN CỦA NHÀ HÀNG**

**Mã chương: NHKS 23.04**

### **Giới thiệu**

Trong chương 4, sẽ trang bị cho người học các kiến thức cơ bản như: tầm quan trọng của thực đơn trong nhà hàng, cách thay đổi thực đơn, thực đơn trong bữa tiệc, cách tính giá trong 1 thực đơn...

### **Mục tiêu**

Nhằm trang bị cho người học các kiến thức cơ bản như: tầm quan trọng của thực đơn trong nhà hàng, cách thay đổi thực đơn, thực đơn trong bữa tiệc, cách tính giá trong 1 thực đơn...

### **Nội dung**

Thực đơn của mỗi nhà hàng đòi hỏi một tinh chân thực- điều này có nghĩa là nhà hàng có những món gì làm được thì ghi vào thực đơn món đó và nguyên liệu, thực phẩm như thế nào thì ghi vào thực đơn như vậy. Không thể quảng cáo trong thực đơn một đằng nhưng thực tế lại khác. Điều này rất tối kỵ trong kinh doanh nhà hàng, vì nó sẽ làm mất uy tín của nhà hàng, cơ quan quản lý nhà nước trong lĩnh vực này biết được sự không trung thực trong thực đơn thì nhà hàng sẽ phải trả giá cho sự gian dối này. Thực tế các nhà hàng ở các nước châu Âu hoặc những nước phát triển du lịch thì ít có hiện tượng này, nhưng ở nước ta thì khá phổ biến và tập trung chủ yếu ở 2 nguyên nhân. Thứ nhất: Nhà hàng chỉ làm được một số món nhất định, nhưng trong thực đơn lại quảng cáo nhiều món khác, nếu khách có yêu cầu thì hoặc là nói không có hoặc là đi mua lại của các nhà hàng khác. Thứ hai: Sự không trung thực trong thực phẩm chế biến, nói là thịt bò nhưng lại làm thịt trâu, khách đặt ăn tôm tươi thì phục vụ tôm ướp lạnh v.v... Những điều này không những làm mất danh tiếng, uy tín của nhà hàng mà còn làm hại đến sức khỏe của khách hàng.

### **1.Thay đổi thực đơn**

Trên thực tế, các nhà hàng đặc sản rất ít thay đổi thực đơn của mình vì đây là những món đã được khách hàng ưa chuộng và làm cho nhà hàng nổi tiếng. Mặt khác; việc thay đổi thực đơn cũng sẽ ảnh hưởng đến việc thay đổi hoặc nâng cao tay nghề của các đầu bếp và việc quảng bá các món ăn mới. Do hoàn cảnh của thị trường và tùy thuộc vào từng loại nhà hàng, thực đơn có thể thay đổi theo mùa hoặc thường xuyên thay đổi. Thực đơn thay đổi theo mùa vì nó tùy thuộc vào nguyên liệu, thực phẩm trong mùa đó: đông mùa thì rẻ và tươi, ngoài mùa thì đắt và đôi khi không có. Thực đơn thay đổi theo mùa còn phụ thuộc vào khẩu vị của khách hàng, mùa hè đòi hỏi những món ăn làm cho cơ thể mát mẻ. nhưng mùa đông đòi hỏi các món ăn phải làm ấm người. Việc thay đổi thực đơn phải làm sao cho có lợi đối với việc cung ứng nguyên liệu thực phẩm, vì đây là yếu tố quyết định tới chất lượng và giá cả của món ăn. Trong việc thay đổi thực đơn cũng cần lưu ý tới việc thay đổi thực đơn trong cơ cấu các bữa ăn (sáng, trưa, chiều, tối) và trong cơ cấu các món Ăn của các bữa ăn. Thông thường, đối với người châu Á, bữa sáng không cần ăn nhiều mà chủ yếu tập trung vào bữa trưa và tối. Ngược lại người châu Âu. Bữa sáng ăn nhiều, bữa trưa ăn nhanh và bữa tối thì ăn nhiều hơn và lâu hơn. Ngay cả trong cơ cấu của các món ăn trong một bữa cũng thường xuyên được thay đổi sao cho hợp lý với khách hàng.

## 2. Thực đơn cho một bữa tiệc

Việc xây dựng thực đơn cho một bữa tiệc đông người là một việc làm tương đối phức tạp và đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ và đồng bộ của các bộ phận liên quan để đảm bảo cho bữa tiệc thành công tốt đẹp.

25

Trước tiên là sự phối hợp giữa người đặt tiệc và người nhận đặt tiệc. Thường xảy ra những bất đồng trái ngược nhau giữa 2 người này nhưng cuối cùng đòi hỏi một sự thống nhất cao về thực đơn của bữa tiệc trên những nguyên tắc cơ bản sau:

- + Cần phục vụ bao nhiêu người? tiêu chuẩn của mỗi suất ăn ra sao?
- + Cần bao nhiêu món ăn? Có cần kiêng thực phẩm hoặc rau, quả nào

không. Điều này rất quan trọng, vì có những món mọi người đều có thể ăn được, nhưng có những món chỉ một số người ăn được mà thôi. Vấn đề ở chỗ là phải chọn được những món nào mà số đông người có thể thưởng thức được.

Phải xác định rõ giờ ăn trong bữa tiệc và quy trình thực hiện phục vụ các món ăn cho khách. Vấn đề này liên quan tới việc chuẩn bị các món ăn theo thứ tự thời gian để đảm bảo cho các món ăn được đạt tiêu chuẩn: Ngon mắt, ngon mũi và ngon miệng. Việc thực hiện phục vụ đông khách là rất khó khăn, chính vì vậy cần phục vụ các món ăn.

Xác định các đồ uống phục vụ trong bữa ăn: Các đồ uống phải phù hợp với các món ăn nói chung và phù hợp với việc phục vụ từng món ăn.

Xác định các loại cốc, ly, bát đĩa, thìa, đĩa, dao và các dụng cụ khác để phục vụ cho bữa tiệc đúng quy cách.

Tổ chức phân công lao động phục vụ trong bữa tiệc, từ việc sơ chế, chế biến đến phục vụ các món ăn. Đồ uống một cách hợp lý và khoa học.

### 3. Giá cả của thực đơn

#### Giá cả của thực đơn

Một trong những yếu tố quyết định khác là xác định giá bán của mỗi món ăn trong thực đơn để được khách hàng chấp nhận và mang lại lợi nhuận cho nhà hàng. Những nhân tố để quyết định giá là:

Việc cạnh tranh của cùng một món ăn hoặc thực đơn ở các nhà hàng khác như thế nào?

Chi phí lao động cho một món ăn hoặc một thực đơn như thế nào?

Những chi phí khác như: khấu hao, điện, nước, năng lượng, thực phẩm, nguyên liệu, thuế, quản lý v.v... như thế nào?

Lợi nhuận mong muốn là bao nhiêu?

Nếu những chi phí đó và lợi nhuận cộng lại không được khách hàng chấp thuận thì phải xem xét lại. Vì như vậy sẽ không tồn tại tại nhà hàng. Trên thị trường dịch vụ ăn, uống hiện nay đang diễn ra cuộc cạnh tranh rất khốc liệt, nhiều nhà

hàng bị phá sản nhưng cũng nhiều nhà hàng khác được mọc lên. Quan niệm mới về thị trường là phải luôn luôn nghĩ ra và giới thiệu được những món ăn mới và thực đơn mới. Những dự kiến mới về quản lý cũng như quảng cáo sản phẩm. Cùng một món ăn hoặc cùng một thực đơn nhưng giá cả cũng khác nhau vì nó phụ thuộc vào khách lự phục vụ hay được phục vụ. phụ thuộc vào vị trí thuận tiện của nhà hàng, vào quang cảnh, tiện nghi phục vụ v.v...

Trong việc định giá các món ăn và thực (lon phải tính sao cho nó tạo ra một khoản thu nhất định đủ để chi trả những chi phí cần thiết và có lợi nhuận. Ví dụ: một miếng thịt bò lảm bít tết chi phí là 20.000VNĐ thì bán ra có thể là 30.000VNĐ và tạo ra khoản thu là 10.000 VNĐ. Uoộc thực đơn một bữa ăn trưa giá là 50.000VNĐ có chi phí nguyên liệu thực phẩm Là 30% còn phần thu về là 70% cho các chi phí khác và lợi nhuận. Theo kinh nghiệm của một số nhà hàng, tỷ lệ 35% chi phí thực phẩm cho thức iin đối với các nhà hàng ăn nhanh là tạm được. còn đối với các nhà hàng có doanh số lớn bán đồ uống thì chi phí thực phẩm cho món ăn tới 40% là lảm được.

Tóm lại, phát triển thực đơn là một quá trình liên tục của nhà hàng. Một quá trình bao gồm sự lựa chọn các món ăn trong thực đơn để sản xuất. bán và định giá các món ăn để cạnh tranh và thu lợi nhuận, một quá trình sử dụng việc phân tích thực đơn để xác định nhu cầu của khách hàng và cũng là một quá trình đòi hỏi sự nhạy bén của các nhà quản lý nhà hàng với thị trường nhằm mục tiêu cho việc thành công hay thất bại của nhà hàng.

#### **Câu hỏi ôn tập chương IV**

27

Thảo luận, phân tích và giải thích tại sao thực đơn lại là một phần quan trọng trong nhà hàng cũng như đối với người quản lý?

- 1) Hãy phân tích và giải thích cần bao nhiêu món trong một thực đơn. Các yếu tố ảnh hưởng tới việc xác định bao nhiêu món đó như thế nào?
- 2) Thảo luận và phân tích việc xây dựng thực đơn cũng như việc thay đổi thực đơn như thế nào? Các yếu tố nào quyết định.

- 3) Hãy phân tích và nêu ra những vấn đề thường gặp phải trong việc lựa chọn thực đơn cho một bữa tiệc?
- 4) Nhà hàng của bạn mong muốn thị trường những người trên 60 tuổi đến nhà hàng, bạn sẽ xây dựng thực đơn như thế nào để thu hút họ và bạn cần phải làm gì trong việc bố trí sắp xếp các yếu tố liên quan đến thực đơn?
5. Những nhân tố nào bạn sẽ xem xét khi định giá thực đơn cũng như các món ăn để đảm bảo có lợi nhuận?

## CHƯƠNG 5

### DỰ TOÁN DOANH THU VÀ CHI PHÍ

Mã chương NHKS 23.05

#### **Giới thiệu:**

Chương này sẽ trình bày cách lập kế hoạch dự đoán tổng doanh thu, chi phí, lợi nhuận. Việc dự đoán là cần thiết để xem liệu dự án có khả thi hay không. Nói cách khác, liệu sẽ có lợi nhuận hay không nếu với một đồng doanh thu nhất định nhưng lại có rất nhiều những chi phí bao gồm cả chi phí trả lãi vay để đầu tư. Hơn nữa, ngoài việc chứng minh rằng dự án là khả thi thì việc dự đoán này còn cần thiết để chứng minh cho những người cho vay hay một số các đối tác cùng góp vốn khác tin tưởng vào khả năng thực thi của dự án.

Trong việc xây dựng các dự toán của các nhà hàng đều có những điểm khác nhau, nhưng các dự toán này đều có chung một nguyên tắc là: Phải dự toán doanh thu tiềm năng và chi phí cho hoạt động dịch vụ ăn uống trong những khoảng thời gian nhất định.

#### **Mục tiêu:**

Trang bị cho người học các kiến thức như: Phương pháp xây dựng dự toán, xây dựng thực đơn của nhà hàng..

#### **Nội dung chính:**

##### 1. Xây dựng dự toán

Người ta nói kế toán là "ngôn ngữ" của kinh doanh. Điều đó luôn luôn đúng, nhưng không phải tất cả các nhà kinh doanh đều hiểu cùng một ngôn ngữ. Rất nhiều kế toán viên có ý kiến không thống nhất về những điểm riêng trong công việc của họ. Mặc dù thiếu đồng cảm về ngôn ngữ nhưng chức năng cơ bản của kế toán là cung cấp cho nhà kinh doanh những thông tin về tài chính với một sự sắp xếp dễ hiểu, cho phép người quản lý biết được một cách tổng quát điều gì đang xảy ra, cung cấp những thông tin cần thiết để họ có thể ra quyết định trong công việc kinh doanh của mình.

Nội dung đầu tiên của hoạt động kế toán là dự toán doanh thu và chi phí hoạt động của một nhà hàng. Để làm công việc này, cần phải sắp xếp và xem xét làm 6 loại chi tiêu sau:

- Doanh thu
- Chi phí bán hàng
  - Lợi nhuận gộp.
  - Chi phí lao động.
  - Chi phí hoạt động, điều hành.
  - Chi phí cố định.

*Bảng 5.1. Dự toán kinh (loanh*

I/ Doanh thu.....	100%
II/ Chi phí bán hàng.....	%
Hí/ Lợi nhuận gộp .....	%
IV/ Chi phí lao động.....	%
V/ Chi phí hoạt động.....	%
VI/ Chi phí cố định.....	%
VII/ Lợi nhuận trước thuế .....	%

và trả lãi tiền vay.

Bảng 5.1 là một ví dụ về việc sắp xếp nhằm thu thập thông tin một cách tốt nhất cho phép người quản lý một nhà hàng có thể nhanh chóng nắm bắt được tình hình, đồng thời cung cấp cho kế toán viên những thông tin cần thiết cho việc chuẩn bị tài liệu đáp ứng những yêu cầu chung của hoạt động kế toán.

Có nhiều lý do vì sao phải dự toán doanh thu và chi phí cả trong thời kỳ ngắn hạn cũng như dài hạn vì các nguồn số liệu ban đầu cùng như các thông tin đầu vào để phân tích là thường khác nhau, ví dụ:

Để xây dựng dự toán tài chính hàng năm cho một đơn vị trong một công ty mẹ, người ta thường sử dụng những thông tin về doanh thu và chi phí trong những năm trước. Nhưng số liệu về doanh thu và chi phí này đều đã có sẵn nên việc xem



xét và đánh giá, phân tích dựa trên những con số có thực.

Để xây dựng dự toán cho nghiên cứu khá thi nhằm mở thêm một chi nhánh mới. người ta sử dụng những số liệu về xã hội học, về nghiên cứu thị trường cũng như những thông tin lương tự khác. Những số liệu đầu vào như vậy thường không cụ thể bằng những số liệu của một đơn vị đang tồn tại vì vậy nó yêu cầu việc phân tích và đánh giá phải mất nhiều công sức hơn do phải dựa trên những con số không biết (những con số không có thực).

Đối với việc xây dựng dự toán mua sắm, nâng cấp trang thiết bị cho một nhà hàng hiện có thì những số liệu về số lượng mua sắm có thể biết được nhưng về giá trị bằng tiền thì cần phải có thông tin về nghiên cứu thị trường.

Việc xây dựng dự toán doanh thu và chi phí tiềm năng thường dựa trên nghiên cứu kế hoạch mở rộng một cơ sở kinh doanh hiện có. Như vậy việc tính toán, phân tích không những phải sử dụng những thông số có thực về trang thiết bị của cơ sở đó. mà còn phải sử dụng đến những dự đoán về kết quả của việc mở rộng sản xuất kinh doanh trong tương lai.

Đối với cơ sở cũ hay mới. mở rộng hay thay đổi cùng đều có chung yêu cầu về dự toán doanh thu và chi phí. Mặc dù lý do và nguồn số liệu đầu vào để phân tích giúp cho việc ra quyết định có thể rất khác nhau nhưng việc sử dụng những thông tin đó để dự toán doanh thu. chi phí và lợi nhuận là giống nhau.

## 2. Nghiên cứu một trường hợp cụ thể

Đây là một ví dụ về tính toán doanh thu và chi phí tiềm năng cho một nhà hàng dự định mở ra ở vùng biên. Cơ sở này có mặt bằng  $6,000 \text{ m}^2$  ở tầng trệt của một tòa nhà sáu tầng được sử dụng làm văn phòng. Nhà hàng này quay ra biển và khách hàng có thể vừa ăn vừa ngắm cảnh đẹp của biển. Người chủ dự định sẽ xây dựng nhà hàng thật thuận tiện cho khách hàng.

Kết quả nghiên cứu thị trường và xã hội học cho biết hiện đang có nhu cầu về một nhà hàng lương đối sang trọng trong khu vực này. Đường vào nhà hàng có thể bằng đường bộ và đường thủy từ eo biển đi vào. Nghiên cứu ban đầu cho biết rằng

một thực đơn chất lượng cao sẽ thu hút được khách hàng, chiếm lĩnh được thị trường. đó là một thực đơn “alacát” (ăn theo món gọi) sẽ thành công. Khoanh vùng cấm đỗ xe để ngăn việc sử dụng diện tích khu vực nhà để đỗ xe vào ăn trưa, và chỉ những xe đến ăn tối mới được đỗ ở khu vực này. Theo kế hoạch, sẽ xây dựng một phòng ăn 250 chỗ ngồi cỡ sảnh nhỏ dùng cho tiệc cocktail và phòng dự. Kết quả của nghiên cứu thị trường cùng nêu ra ba giai đoạn kinh doanh theo mùa rõ ràng là:

- Đầu mùa 13 tuần.
- Giữa mùa 17 tuần.
- Cuối mùa 20 tuần.

2 tuần.

Ước lượng khách hàng cho từng giai đoạn như bảng 5.2.

*Bảng 5.2. Dự tính số khách hàng theo mùa*

Đơn vị tính Khách

Ngày	Đầu mùa	Giữa mùa	Cuối mùa
Thứ hai	150	125	75
Thứ ba	150	125	75
Thứ tư	200	175	75
Thứ năm	200	175	100
Thứ sáu	400	300	200
Thứ bảy	400	325	200
Chủ nhật	400	300	175
Tổng	1900 (X 13 tuần)	1525 (X 17 tuần)	900 (X 20 tuần)
Tổng cả năm	24700	25925	18000

Tổng số khách hàng dự lĩnh hàng năm: 68625

Theo dự báo kinh tế thì yếu tố lạm phát sẽ là 10% và phát triển thị phần là 15% (do tăng dân số) ở khu vực này.

### 2.1. Dự tính thực đơn của nhà hàng

Người chủ nhà hàng lựa chọn một cơ cấu thực đơn và giá cả trên cơ sở tham khảo kinh nghiệm thành công ở những nơi tương tự khác. Đó là kiểu phục vụ với thực đơn gồm 5 phần khác mà có thể dùng được cho dự toán doanh thu.

#### *Bảng 5.3. Dự tính thực đơn của nhà hàng*

##### *Món khai vị*

Tôm hồng ướp đá	5.50
Nấm nướng. Thịt cua nhồi	4.75
Món ăn đặc biệt của Florida. thịt cá nước sốt Everglade	4.50
Cá trích phi lê với kem chua	2.50
Rau Actiso xào bơ và tỏi	2.50

##### *Món súp*

Súp trai hầm kiểu mới của Anh	2.50
Súp hành Pháp	2.50
Súp dấm bông, đậu	2.50

##### *Món chính*

Sườn bò nướng

Kiểu cù Anh	12.95	
	13.95	
Kiểu thông thường	15.95	
Kiểu hoàng gia	16.95	
Thịt thăn bò rân miếng. Khoai tây mỏng	12.95	rán ròn với hành, cà
chua nướng	10.00	
Mignon phi ;ê, nân, cà chua nướng	13.50	
Sườn bò nướng với nước sốt Chaser	Giá thị	•lumbo rán, tôm bao
bánh mỹ. nước sốt thập cam	trường	
Mignon phi lê với đuôi tôm hùm	Hàng ngày	
Nam, bơ nóng chây	Giá thị	
Hai đuôi tôm hùm Nam Phi	trường	
Tôm he nướng bơ	Hàng ngày	
	12.50	
Cá nướng (cá tươi hàng ngày)	13.50	
Vịt Aixulen bỏ lò. nước cam		
Cơm trộn gia vị	2.50	
<i>Món tráng miệng</i>	2.50	
Bánh hại bò đào miền bắc. công thức	1.95	làm: kem nhanh
Bánh dâu sạch, kem mút	2.50	
Bánh bơ kiêu Nevvyork		
Kẹo mềm Tô Cách Lan		

Tất cả các giá trên đều tính theo, tiền USD và chưa tính 10% phi phục vụ cũng như 10% thuế nhập cho Nhà nước.

34

#### 5.2.1. Dự tính tăng trưởng hàng liên

Kết quả nghiên cứu về thị trường chỉ ra rằng giá các món tăng 4 đến 5% một năm và tốc độ tăng trưởng thực từ 7 đến 8% cho 5 năm đầu sẽ làm tăng doanh số từ 8 đến 11% trong những năm này. Dựa trên những con số thống kê này, người ta xây dựng dự toán và phân tích để ước lượng số vốn đầu tư cho dự án.

#### 2.2. Dự toán doanh thu

Doanh thu trong bất kỳ một loại dịch vụ ăn uống nào cũng đều là kết quả của hai nhân tố đó là số lượng khách hàng đến ăn và số tiền chi trả bình quân của mỗi khách hàng. Những loại dịch vụ khác nhau và những thực đơn khác nhau sẽ đem lại kết quả (doanh thu) khác nhau. Trong những cơ sở hiện đang kinh doanh với những cơ sở vật chất hiện có thì có thể dự đoán được số lượng khách hàng cũng như số tiền bình quân một khách hàng trả dựa trên năng lực của các trang thiết bị và nguồn nhân công hiện có. Còn đối với những cơ sở có ý định mở mang, trang bị thêm thiết bị mới thì việc dự đoán phải căn cứ vào các nghiên cứu về cơ cấu thực đơn và giá cả cũng như các số liệu khác để tính doanh thu cho cơ sở đó. Tuy vậy có thể thấy rằng công thức tính doanh thu cho cả hai trường này về cơ bản vẫn giống nhau, đó là: Doanh thu = Tổng số khách hàng X số tiền chi trả bình quân của mỗi khách hàng cho một bữa ăn.

Đối với trường hợp đang nghiên cứu, người ta có thể ước lượng dự toán doanh thu ngay khi dự án dự định đưa vào hoạt động. Kết quả nghiên cứu về thị trường đã nêu ra có ba giai đoạn kinh doanh rõ ràng là đầu mùa, giữa mùa và ngoài mùa, trừ hai tuần đóng cửa vào cuối mùa thì số lượng khách hàng dự tính hàng năm sẽ là 68.625 người. Mức chi trả bình quân của mỗi khách hàng được ước lượng dựa trên mức trang thiết bị và cơ cấu thực đơn (trong bảng 5.3) mà các nhà đầu tư biết được. Mức chi trả bình quân của mỗi khách hàng được dự tính như sau:

Món ăn	19USD	hay 76% doanh thu
Rượu	3USD	hay 12% doanh thu
Bia/nước ngọt	3USD	hay 12% doanh thu
rộng	25USD	hay 100% doanh thu

Doanh thu dự tính cho năm đầu là:

$$68.625 \times 25\text{USD} = 1.715.625 \text{ USD}$$

### 2.3. Dự toán chi phí bán hàng

Chi phí bán hàng là kết quả của tổng doanh thu nhân với phần trăm chi phí

của mỗi loại hàng hóa bán ra (thực phẩm, rượu bia v.v...) dựa trên cơ cấu thực dem.

Xem xét sơ bộ thì chi phí được lĩnh toán như sau:

Thực phẩm: 34% của doanh thu món ăn.

Rượu: 20% của doanh thu rượu.

Bia/nước ngọt: 30% của doanh ■ bia/nước ngọt.

Chi phí bán hàng dự toán chung có thể được tính theo phương pháp sau:

Cách tính	Phần trăm của	Phần trăm	Chi
Loại N. hàng	tổng doanh thu	chi phí của	phi bán
Thức ăn	0.76	0.34	0.2584
Rượu	0.12	0.20	0.0240
Bia/nước	0.12	0.30	0.0360

Tổng số % chi phí bán hàng ước tính là 31.84%

Trong điều kiện cạnh tranh trong khu vực, mặc dù việc mua bán hàng có thể chậm, nhưng có khả năng có khách đặt tiệc lớn, có những nhóm thương gia bán chuyên làm ăn cần có bữa ăn sang trọng, cũng như còn nhiều yếu tố khác cần được xem xét. Vì vậy cơ cấu phần trăm chi phí cũng như tỷ lệ trong tổng doanh thu có thể được sửa lại, nhưng tính chung thì dự toán phần trăm chi phí bán hàng chiếm khoảng 31- 32% là hợp lý.

#### 2.4. Lợi nhuận gộp

Lợi nhuận gộp được tính bằng cách lấy doanh thu trừ đi chi phí bán hàng đó là nguyên tắc chuẩn trong công tác kế toán. Nguyên tắc này có thể là chuẩn đôi với các nhà kế toán nhưng đối với những người quản lý các nhà hàng kinh doanh phục vụ ăn uống thì không phải lúc nào cũng rõ ràng như vậy. Lợi nhuận gộp là một khoản tiền còn lại sau khi lấy doanh thu trừ đi chi phí và chúng phải được phân bổ cho lại cả các chi phí hoạt động khác mà vẫn còn dư ra một khoản lợi nhuận thỏa đáng. Một số chi phí hoạt động có sự thay đổi rất lớn, trong khi đó một số chi phí hoạt động khác lại không đổi. Tất cả những chi phí này phải được bù đắp bởi lợi nhuận gộp. Chi phí bán hàng có thể tính được theo % (ví dụ 35-40% v.v...) còn lợi nhuận gộp lại được tính bằng số lượng tiền (USD) chứ không phải theo %. Lợi nhuận gộp là một chỉ tiêu quan trọng. Nếu như lợi nhuận gộp không đủ để trang trải các chi phí hoạt động và dành ra một phần lợi nhuận thỏa đáng thì cần phải dự toán lại doanh thu và lòng chi phí. Nếu như công việc này chưa hoàn thành thì việc kinh

doanh không thể tiến hành được. Trong trường hợp nghiên cứu này, tổng số lợi nhuận gộp cho năm đầu được dự toán như sau:

Doanh thu	1.715.000	
Chi phí bán hàng	549.000	32%
Lợi nhuận gộp	1.166.000	68%

(Làm tròn số đến hàng trăm).

#### 2.5. Dự toán chi phí trả lương

Dự toán chi phí trả lương yêu cầu phải chuẩn bị một bảng chấm công (số lượng nhân viên) và xây dựng tỷ lệ trả lương. Số lượng nhân viên có thể thay đổi tùy theo từng thời kỳ trong năm. Những thay đổi này theo thời vụ hoặc bất thường trong hoạt động kinh doanh, nhưng cần phải được xác định và phân loại rõ theo kế hoạch trả lương hàng tuần hoặc theo tháng và phải 50 phần trăm chậm công này với bảng dự toán số lượng khách/doanh thu. Với cách làm này, có thể áp dụng cho dự toán số tiền phải trả lương trong bất cứ thời gian nào cũng như dùng để so sánh những dự toán với mục đích kiểm soát chi phí.

Trong một số trường hợp người ta có thể xây dựng bảng chi phí về tiền lương cho cả 52 tuần trong năm tới. Cũng có thể chỉ cần tính toán bảng chi phí tiền lương cho một vài tuần tiêu biểu của các giai đoạn khác nhau. Chẳng hạn người ta xây dựng bảng chi phí tiền lương cho ba (hoặc bốn) tuần tiêu biểu và dùng đó làm cơ sở tính cho cả giai đoạn. Người ta tính lương trung bình của tuần bận rộn nhất, trung bình của tuần ngoài mùa và trung bình của tuần giữa mùa, mỗi giai đoạn có bao nhiêu tuần thì sẽ được nhân lên theo số trung bình đã tính toán đó, càng chia ra làm ít giai đoạn thì kết quả tính toán càng kém chi tiết và chính xác. Thường trong một năm (52 tuần) chia ra làm 4 giai đoạn và tính trung bình cho từng giai đoạn là hợp lý hơn việc lấy trung bình cho cả 52 tuần trong năm.

#### *Bảng 5. 4. Dự toán chi phí tiền lương*

*Quản lý và hành chính*



1 quân lý chung	40.000USD
1 quản lý văn phòng	12.000USD
1 thư ký văn phòng	9.000USD
<i>Tổng</i>	<i>61.000USD</i>

*Sản xuất*

1 đầu bếp	25.000	
1 người chuẩn bị món ăn nguội - 52	250	-
1 người chuẩn bị món ăn nguội - 15	175	-2.625
2 người chuẩn bị món ăn nóng - 52	300	-
2 người chuẩn bị món ăn nóng - 32	300	-
2 người chuẩn bị món ăn nóng - 15	225	- 6.750
1 người rửa đồ dùng - 52 tuần	175	- 9.100
1 người rửa đồ dùng - 32 tuần	175	- 5.600
		<hr/>
		118.075

*Người phục vụ*

1 người quản lý phòng ăn	100.000USD
5000 ngày công phục vụ X 200USD	
1 người phục vụ quay Bar	13.000US\$
52 tuần X 250US\$	
1 người phục \ ụ quầy Bar	8.000US
32 tuần X 250US\$	
1 người phục vụ quầy Bar	3.000US
15 tuần X 200US\$	
1 thủ quỹ - 52 tuần X 200USD	10.400USD
1 thủ quỹ - 15 tuần X 175USD	2.625US
	<hr/>
Tơ/ig	150.025US

#### *IV. Vệ sinh*

1 công nhân/giám sát	15.000USD	
2000 ngày công làm vệ sinh X 28.00USD	56.000USD	
	<i>Tổng</i>	<i>71.000USD</i>

#### *Tổng cộng*

I/ Quản lý hành chính	61.000	
II/Sản xuất	118.075	
III/Dịch vụ	150.025	
IV/Vệ sinh	71.000	
	<i>Tổng cộng</i>	<i>400.000</i>

Bảng 5.4, minh họa tóm tắt về bố trí nhân sự và chi phí trả lương tương ứng theo 4 cách khác nhau đó là: Nhân viên quản lý và hành chính; nhân viên sản xuất; nhân viên dịch vụ và thu tiền; nhân viên làm vệ sinh. Cách phân loại này cho phép Lập kế hoạch các hoạt động chính ở nhà hàng cũng như cho phép quản lý cả giờ công và tiền trả lương. Trả lương hàng năm được dự tính là 408.175 USD.

### 2.5.1. Những chi phí liên quan đến tiền lương

Chi phí liên quan đến tiền lương chia làm 2 loại: Loại có thể thay đổi hay tỷ lệ % trả lương và loại cố định, tổng số liên của mỗi công nhân trong bảng lương. Những mục thay đổi do luật pháp quy định, đó là: Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp, bảo hiểm bồi thường lao động và bảo hiểm tàn tật. Những khoản chi cố định có nghĩa là lợi ích người lao động, bao gồm cả bảo hiểm y tế (một khoản tiền/công nhân/lương), bảo hiểm phúc lợi công đoàn (quỹ - công đoàn cũng được tính trên đầu người/một tháng), bảo hiểm nhân mạng và những lợi ích khác của người lao động.

Bữa ăn và lương cho công nhân trong những ngày nghỉ hoặc nghỉ phép cũng được coi là chi phí liên quan đến lương hay là một phần chi phí bữa ăn và lương. Thông thường thì bữa ăn nhân viên được linh vào chi phí thực phẩm cho hoạt động của một nhà hàng và chi phí cho những kỳ đi nghỉ được coi là lương. Những chi phí biến đổi tương tự như thế, nhà hàng cũng phải chi trả. Tính toán cả những khoản này là cực kỳ quan trọng.

Những nhà đầu tư quyết định là tại cả các công nhân được tuyển vào làm việc lâu dài. trừ những công nhân theo mùa vụ, sẽ được trả các chi phí chăm sóc sức khỏe (bảo hiểm y tế). Còn những công nhân thời vụ sẽ phải tự chịu các khoản chi phí này. Theo tính toán thì khoản chi phí này đối với mỗi công nhân sẽ là 1000USD một năm. Như vậy phần biến đổi sẽ được dự toán như sau:

Chi phí biến đổi (ước tính);

Bảo hiểm xã hội (BHXH)	6.75%
Bảo hiểm bồi thường lao động	4.00 %
Bảo hiểm thất nghiệp	3.60 %
Tổng chi phí biến đổi: 15.15% X 400.000	60.600
Chi phí cố định:	(USD)
22 công nhân X 1000USD/năm (USD)	22.000
Tổng chi phí liên quan lương hàng năm (USD)	R2.600

### 2.5.2. Chi phí hoạt động

Chi phí hoạt động cũng luôn được chia làm hai loại: cố định và biến đổi. Những chi phí biến đổi luôn phụ thuộc vào doanh thu và cơ cấu của doanh thu. Ví dụ như việc giặt là và lau chùi, dọn dẹp phòng ăn. Chi phí hoạt động cố định thường là đối với một dịch vụ ví dụ chi phí điện thoại, dọn dẹp rác rưởi. các hợp đồng dịch vụ v.v...

Khi phân tích có thể thấy, chi phí hoạt động biến đổi và cố định có thể được dự tính như sau:

<i>Chi phí biến đổi (% của tổng doanh thu)</i>	<i>(%)</i>	
Lau chùi	0.5	
Giặt là đồng phục	1.5	
Bảo hiểm	0.3	
Thay thế	1.0	
Sử dụng	2.0	
Phí câu lạc bộ tín dụng	2.0	
Phi khác	3.0	
	<i>Tổng chi phí biến đổi (%)</i>	10.3
Chi phí cố định	<i>(USD)</i>	
Dọn dẹp rác rưởi	10.000	
Người bảo vệ	2.000	
Duy tu và sửa chữa	5.000	
Điện thoại	4.000 <sub>43</sub>	
Thiết bị văn phòng	3.000	
Quảng cáo	2.000	
Thuế và giấy phép	2.000	
<i>Tổng chi phí cố định (USD)</i>	46.000	

Nhiều khoản chi phí cố định không liên quan trực tiếp đến doanh thu sẽ được tính vào trong báo cáo hoạt động. Những chi phí này là những khoản như: Tiền

thuê nhà, khấu hao, lãi suất và những khoản khác trong quyết định đầu tư ban đầu. Đầu tiên phải kể đến là vốn đầu tư và khấu hao. Theo như mô tả về cơ sở vật chất thì chủ đầu tư sẽ cung cấp tiện nghi tốt và máy điều hòa nhiệt độ. Với trang bị như vậy, róc tính chi phí cho nội thất kể cả nâng cấp và trang bị mới sẽ lên tới 100 USD/m<sup>2</sup>. Chi cho nội thất và đồ vật nhỏ tính theo ghé là 300 USD/ghé. Hợp đồng thuê nhà là 10 năm với giá 15 USD/m<sup>2</sup>.

Số vốn đầu tư cần có như sau:

Nâng cấp và trang bị cửa hàng

(100USD X 6000 m<sup>2</sup>) 600.000

Nội thất và thiết bị nhỏ (300USD X 250 chò) 75.000 *Tổng vốn đầu tư (USD)*

675.000

Chi phí chuẩn bị cho khai trương nhà hàng

Trang bị cơ sở vật chất cho một cơ sở kinh doanh mới như trong ví dụ này cần phải tính đến chi phí cho công việc chuẩn bị trước khai trương. Những cơ sở đang kinh doanh cùng như cơ sở mua sắm thêm trang thiết bị lại không cần phải có những khoản chi phí trước khai trương này. Những chi phí đặc biệt này liên quan đến việc xây dựng và khai trương một cơ sở mới như: Thuê và đào tạo nhân viên, chi phí cho quảng cáo trước khi khai trương và những chi phí khác. Trong ví dụ này, phần dự toán cho chi phí trước khai trương lên tới 75000 USD.

Chi phí trả lãi suất và yêu cầu tiền mặt

Để khai trương một cơ sở mới, cần phải vay một lượng tiền cần thiết nhất định và phải trả lãi suất cho khoản vay này. Ngoài ra, cần phải tính đến vốn cho hoạt động kinh doanh hàng ngày (tồn kho, tiền mặt.v.v...). Mỗi một mục chi tiêu này phải được thể hiện trong báo cáo hoạt động tháng năm và phải được người dự định đầu tư công nhận. Trong giai đoạn ban đầu quyết định cuối cùng về nguồn và chi phí cho việc cung cấp tài chính, vốn hoạt động của nhà hàng chưa được đưa ra, mà những quyết định này sẽ chỉ được đưa ra sau khi đã có kết quả xem xét sơ bộ.

## Tiền thuê nhà

Tiền thuê nhà được tháo luận trả 5% doanh thu hàng năm, với mức tối thiểu 90.000USD (15USfjn<sup>2</sup>). Dự toán doanh thu chi ra rằng với mức doanh thu trong năm đầu liên dự toán 1.715.000 USD thì 5% doanh thu sẽ gần đạt bằng con số lỗi thiểu tiền thuê nhà. Tất cả dự toán về thuê nhà cho thấy mức tiền thuê nhà chiếm 5% rỗng doanh thu.

## Chi phí đầu tư khấu hao

Nhà kế toán sử dụng các bảng khấu hao khác nhau đối với vốn đầu tư và chi tiêu trước khai trương. Đối với cơ sở như trong ví dụ này, những tiêu chuẩn sau đây được áp dụng:

Nâng cấp và trang bị cửa hàng 10 năm (USD)	600.000
Nội thất và thiết bị 5 năm (USD)	75.000
Chi phí trước khai trương 3 năm (USD)	75.000

Theo như tính toán trên thì con số về khấu hao sẽ xuất hiện trong các báo cáo hoạt động là: Năm thứ 1-3: 100.000 USD; năm thứ 4-5: 75.000 USD; năm thứ 6-10: 60.000

USD. Cách tính khấu hao này có ảnh hưởng lớn trong ba năm đầu thực hiện dự án và sẽ giảm dần trong các năm sau đó.

## Dự toán doanh thu và chi phí

Với cách phân tích từng loại, từng con số cụ thể như trên có thể tổng hợp thành một bảng. Cách phân loại đó có giá trị cho những phân tích thêm về sau. Mỗi loại trong tổng doanh thu, tổng chi phí, chi phí cố định<sub>45</sub>, chi phí biến đổi đều có thể đánh giá được, xác định rõ những chỗ cần nghiên cứu.

Một nguyên tắc được đưa vào sử dụng ở đây là một công thức về đánh giá hỗn hợp chi phí trong dự án, với việc phân chia như sau:

Khoản mục	(%)
Doanh thu	100
Chi phí bán hàng + lao động	60-65

Tiền thuê, khấu hao	và thiết bị	15
Tất cả những chi phí khác		10
<i>Tổng chi phí</i>		85-90
Lợi nhuận trước-thuế		10-15

Tổng số liên trước khi trừ thuế phải đủ lớn để đảm bảo khoan thu về thối đúng cho nhà đầu tư. có thể thấy trong bảng 5.6.



Hãng 5.6. Dự toán cho lưu/n dần tiên

Khoán mục	Kinh phí	(%)
<i>I. Doanh thu</i>		
Thực ăn	1.368.000	76
Rượu	216.00	12
Bia/nước ngọt	216	12
<i>Tổng</i>	<i>1.800.00</i>	<i>100</i>
<i>II. Chi phí bán hàng</i>		
Thực ăn	465.12	34
Rượu	43	20
Bia/nước ngọt	64	30
<i>Tổng</i>	<i>573.12</i>	<i>84</i>
<i>III. Lợi nhuận gộp</i>		
	<i>1.266.00</i>	<i>68.2</i>
<i>IV. Chi phí lao động</i>		
Lương	408	22.7
Chi phí hên quan trả lương	83.89	4.7
<i>Tổng</i>	<i>492.07</i>	<i>27.4</i>
<i>V. Chi phí hoạt động</i>		
Chi phí lưu động	185.40	10.3
Chi phí cố định	46.00	2.6
<i>Tổng</i>	<i>231.40</i>	<i>12.9</i>
<i>VI. Chi phí có định</i>		
Tiền thuế	90.00	5
Khấu hao	100.00	56
<i>Tổng</i>	<i>190.00</i>	<i>61</i>
<i>VII. Lợi nhuận thu được trước và trả lãi tiền vay</i>		
	<i>313.46</i>	<i>17.5</i>

Dự báo dài hạn

Sau một năm hoàn thành dự án thì việc quan tâm của nhà đầu tư ngay là bắt tay vào xây dựng dự báo dài hạn. Như đã đề cập ở trên, theo dự đoán kinh tế thì 10% lạm phát tạo ra 15% phát triển thị trường. Một dự báo khác đưa ra là cứ 4 đến 8% tăng giá thực đơn hàng năm đem lại 7 đến 8% tăng trưởng doanh thu. Hơn nữa, cần phải dự báo về tăng chi phí tiền lương và các chi phí khác để cho phép dự báo một cách tương đối chính xác cho thời gian dài hạn.

Bảng 5.7 đã đưa ra một dự báo 5 năm sử dụng những giả định sau:

Doanh thu tăng 8% hàng năm nhờ tăng giá thực đơn và tăng trưởng thị trường; chi phí bán sẽ giữ ở mức 32% nhờ việc điều chỉnh giá thực đơn và cơ cấu doanh

thu khi cần thiết; tổng quỹ lương tăng 7% hàng năm; chi phí liên quan đến trả lương tăng 0.5% theo băng tính lương hàng năm; chi phí lưu động trực tiếp duy trì ở cùng tỷ lệ thay đổi. chi phí cố định tăng cùng tỷ lệ; tiền thuê nhà duy trì ở mức 5% ihero quy mô và khấu hao giảm dần theo kế hoạch khấu hao nhanh. Một số ngoại lệ được chấp nhận đối với các giả định này. nhưng đây cùng chính là minh họa một dự án dài hạn 5 năm được dự báo như thế nào.

Dự toán doanh thu và chi phí trong 5 năm sẽ chi ra khuynh hướng tiềm năng của công việc kinh doanh nếu như các giả định đã nêu ra là hợp lý. Cũng phải thừa nhận rằng sẽ có những rủi ro trong việc sử dụng các giả định này,

*Bảng 5.7. Dự báo kế hoạch kinh doanh trong 5 năm*

	Năm 1	%	Năm 2	%	Năm 3	%	Năm 4	%	Năm 5	%
I/ Doanh thu	1.800,00	100 .	1 944	100	2 100	117	2.300.00	100	2.500.0	100
II/ Chi phí bán		32,0	622 000	32,0	672000	32,0	736.000	32,0	800 000	32,0
III/ Lợi nhuận	1 244	68,0	1.322	68,0	1.428,0	68,0	1.564.00	68,0	1.700,0	68,0
IV/ Tiền lương	408.20	22,7	477 100	23,0	493.500	23,5	552 000	24,0	612.500	24,5
Chi phí liên	83.900	4,7	93 900	4,8	103.600	4,9	115 900	5,0	128 600	5,1
Tổng số tiền	492.10	27,4	541.000	27,8	597.100	25,4	667 900	29,0	741.100	29,6
V/ Chi phí hoạt										
Biện đối	185	10,3	200.200	10,3	216 300	10,3	263 900	10,3	257 500	10,3
Cố định	46 400	2,6	48.300	2,5	50700	2,4	55.700	2,4	55 800	2,5
Tổng số	231400	12,9	248.500	12,8	267.000	12,7	290 100	13,6	313.300	12,5
VI/ Chi phí cố										
Tiền thuê	90 000	5,0	97.200	5,0	105.000	5,0	115 000	5,0	125.000	5,3
Khấu hao	100.00	5,6	100.000	5,1	100.000	4,8	75.000	3,3	75.000	3,0
Tổng số	190.00	10,6	197.200	10,1	205.000	9,8	180.000	8,8	200 000	8,0
Lãi ròng trước	310.50	▶	335.300	17,2	358 900	17,1	416 000	18,1	445 600	17,8

\* Làm tròn số đến hàng trăm

Các quyết định kinh doanh phải được liên tục đưa ra dựa trên những thông tin lớn nhất có thể có được. Nếu một giả định đưa ra là không đúng thì kế hoạch cần phải được điều chỉnh khi cần thiết cho phù hợp. Những dự báo dựa trên những thông tin tốt nhất có thể có được và tất nhiên bao giờ cũng tốt hơn là không có dự báo nào.

Trong trường hợp đang nghiên cứu này. dự báo các yếu tố lạm phát, tăng trưởng thực và việc giảm chi phí cố định trong năm thứ 3 là kết quả của việc không phải

tiếp tục chi cho khoản chi trước khai trương. Tất cả những điều này đã vẽ nên một bức tranh tươi sáng cho một dự án 5 năm. Với lương lai như vậy thì các nhà đầu tư đã có thể quyết định bỏ vốn kinh doanh, vốn đầu tư được đánh giá. đưa ra thiết kế cụ thể. ước lượng, tính toán cụ thể ban đầu chi phí cho m<sup>2</sup>" và "1 chỗ" là bao nhiêu rồi. Những thông tin cụ thể hơn về cần bao nhiêu tiền để được dự trù cũng như những thay đổi lãi suất liên quan đều là những thông tin cần thiết.

Những vấn đề nghiên cứu sơ bộ trên đã chỉ ra rằng, kinh phí bỏ ra để thực hiện những công việc như đã đề xuất trong dự án sẽ được bù đắp trong tương lai.

Câu hỏi ôn tập chương V

- 1) Trong việc xây dựng hãng dự toán doanh thu cho một nhà hàng ăn thì có cần phải dự toán bao nhiêu phần trăm doanh thu trong các tối thứ sáu và thứ bảy hàng tuần không?
- 2) Một nhà hàng phục vụ ăn tối có lòng doanh thu hàng năm là 1 triệu đô la thì cần phải thuê bao nhiêu công nhân ?
- 3) Nếu hoạt động của nhà hàng này chỉ đạt xấp xỉ mức chi phí thường xuyên thì dự toán chi phí nhân công sẽ là bao nhiêu? Đó có phải là chi phí về thực phẩm hay không?
- 4) Bên cạnh tầm quan trọng của việc kế hoạch hóa. lại sao người ta cần thiết phải dự toán doanh thu. chi phí và lợi nhuận?
- 5) Việc xây dựng báo cáo hoạt động chi có thể hoàn thành khi thực đơn đã được xác định. Vậy liệu rằng có khả năng có hai nhà hàng có cùng thực đơn và cùng doanh thu nhưng chi phí cho lao động và thực phẩm rất khác nhau không? Giải thích.
- 6) Trong dự toán doanh thu cho một nhà hàng, có cần thiết phải xem xét sự thay đổi doanh thu hàng ngày cũng như theo mùa hay không? Hãy vẽ một đường

doanh thu dự đoán thay đổi theo ngày và một đường doanh thu dự đoán thay đổi theo tháng.

7) Nhân tố nào xác định tổng doanh thu về rượu và thực phẩm của bạn?

**CHƯƠNG 6.**  
**NGUỒN TÀI CHÍNH ĐỂ KINH DOANH**  
**Mã chương: NHKS 23.06**

Giới thiệu:

Một khi bạn đã có trong đầu khái niệm về kinh doanh nhà hàng, địa điểm dự định cho việc kinh doanh và thực đơn, thì bước tiếp theo sẽ là việc tìm nguồn tài chính để mở nhà hàng. Câu hỏi là. Liệu bạn sẽ lấy từ nguồn nào? Rất nhiều nhà hàng bắt đầu sự nghiệp của mình bằng việc dùng ô tô hoặc chính ngôi nhà của gia đình mình vào thế chấp để vay vốn cho việc kinh doanh và được hạch toán như là khoản tiền vay. Những nhà hàng khác ban đầu hoạt động bằng cách vay vốn từ một người thân, một người bạn hay một nhóm bạn. Những người quản lý nhà hàng có kinh nghiệm thường mời một luật sư để giúp họ tập hợp các đối tác lại với nhau, mỗi người góp vốn đóng vai trò là một đối tác hữu hạn. Những nhà hàng khác do một nhóm các nhà đầu tư xây dựng lên dưới hình thức một công ty; tòa nhà của công ty có thể là xây dựng mới hoặc mua và đưa vào hoạt động. Thành lập một công ty rất đơn giản và có thể hoàn tất thủ tục nhanh chóng với một chi phí hành chính rải khắp. Khi công ty đã được thành lập. nó là một thực thể hợp pháp và có thể đi vay vốn hợp pháp. Tuy nhiên, để làm được việc đó. công ty cần phải có tài sản thế chấp. Công ty cũng phải nộp thuế như bất kỳ cá nhân có thu nhập nào. Điều đó có nghĩa là nộp thuế hai lần: Công ty nộp thuế của công ty còn cá nhân là người chủ công ty nhận được thu nhập từ công ty phải nộp thuế thu nhập cá nhân.

Mục tiêu:

90

Nội dung chính

1.Huy động đủ vốn

Rất nhiều người muốn mở một nhà hàng khi mới có trong tay vài nghìn đô la tiền vốn. Những công việc kinh doanh như vậy thường thất bại. Mặc dù nhân tố số 1 khiến nhà hàng thất bại là yếu về quản lý, nhưng việc thiếu nguồn tài chính và vốn hoạt động cũng là nhân tố quan trọng thường được nhắc tới. Không ai biết

chính xác tỷ lệ nhà hàng thất bại trong kinh doanh bởi vì đơn thuần là có rất nhiều nhà hàng biến mất một cách đơn giản. Những người chủ nhà hàng phải chấp nhận khoản lỗ lớn và phải bán nhà hàng thua lỗ đó đi. Không có cách nào biết con số các nhà hàng "mờ đi và biến mất\*'. Thông thường thì khi một nhà hàng đã bắt đầu đi vào hoạt động nhưng người chủ nhà hàng lại thiếu vốn hoạt động để giữ nhà hàng tồn tại vài tháng hay thậm chí một năm trước khi nó đóng cửa.

Trong việc huy động vốn cho bất kỳ hoạt động kinh doanh nào. một thương gia khôn ngoan bao giờ cũng tìm cách sử dụng tiền của người khác, nhờ đó mà có thể chia sẻ rủi ro chứ không phải gánh chịu một mình. Thậm chí. nếu anh ta không có tiền anh ta có thể kinh doanh dựa hoàn toàn vào vốn của người khác. Có nhiều cá nhân đã vạch kế hoạch và đấu tranh để thực hiện kế hoạch của mình. Nhiều người trong số họ đã thành công. Một nhà hàng đã thành đạt ở Bắc California là do một người xây dựng lên. sau ba năm lao động miệt mài anh ta đã được xếp vào doanh nghiệp quy mô nhỏ với số vốn 750.000 USD. Một cá nhân bỏ số tiền rất nhỏ của mình vào kinh doanh và bây giờ đã là triệu phú. Một số người khác lại có tài huy động tiền của người khác vào dự án kinh doanh của mình và đóng vai trò là người quản lý.

## 2.Vốn vay

Rất nhiều ngành kinh doanh trên thế giới đều dựa vào việc vay mượn vốn.Đã hàng thập kỷ nay. người cho vay thu lợi thực khoảng 3% (sau khi đã trừ đi những mất mát rủi ro và lạm phát) so với tổng số tiền cho vay. Đây chính là cái giá mà chủ doanh nghiệp phải trả cho việc sử dụng tiền của người khác. Để có thể tích lũy đủ vốn để mở nhà hàng mà không vay mượn ai thì phải mất cả cuộc đời làm việc cật lực.Để mở rộng nhà hàng với quy mô lớn hơn hay mở ra một chi nhánh mới cũng phải mất hàng năm nếu như không vay tiền của người khác. Vay tiền khi cần thiết và biết làm thế nào để có thể vay được tiền chính một phần quan trọng đánh giá việc nhạy bén kinh doanh của một doanh nhân.

Một vài người bắt đầu sự nghiệp kinh doanh nhà hàng của họ khi đã có một số

vốn cần thiết và hoàn toàn không phải vay mượn ai cả: họ là những người chủ chính công. Thường những người này sở hữu đất đai, nhà cửa để làm nhà hàng với đầy đủ trang bị nội thất và có đủ vốn lưu động cho hoạt động của nhà hàng, số tiền họ có được đó đủ lớn để khai trương một nhà hàng và có khả năng để vượt qua vài tháng hoạt động không có lãi.

Những nhà kinh doanh có kinh nghiệm, có đủ số vốn cần thiết không mấy khi làm như vậy. Thường thì họ đi thuê nhà và đất. đi vay để đầu tư trang thiết bị, nội thất cũng như các chi phí hoạt động ban đầu. Chủ sở hữu đất mà nhà hàng thuê thường cho thuê dài hạn. tương tự như vậy tòa nhà để làm nhà hàng cũng thường được cho thuê dài hạn. Những người kinh doanh nhà hàng thường không bỏ vốn ra để mua bất động sản, mà họ tin vào tài năng của mình. Họ muốn bảo toàn vốn hoặc sử dụng vốn một cách có hiệu quả nhất. Như vậy. nếu như công việc kinh doanh thất bại thì người kinh doanh nhà hàng cũng chỉ phải chịu phần rủi ro (lỗ) hữu hạn mà thôi.

Một người mượn tiền từ đâu để mở nhà hàng? Ngân hàng Thương mại là nguồn cho vay chính, nhưng người đi vay phải nhớ rằng nhân viên cho vay trong ngân hàng chỉ trả cho người lao động chứ không phải những người chủ, họ cũng phải hạn chế rủi ro của họ. Họ chịu rủi ro rất ít bởi vì việc cho vay của họ được đánh giá bằng những khoản cho vay có hiệu quả. Một khoản cho vay kém hiệu quả sẽ làm cho họ có cái nhìn xấu về người đi vay.

Thông thường, ngoại trừ một cá nhân đã xây dựng được quan hệ tín dụng tốt. ngân hàng muốn cá nhân hay công ty phải đầu tư ít nhất 20% (thường lớn hơn) tổng số vốn cần thiết. Đây là điều kiện để ngân hàng xem xét có cho vay hay không. Ngân hàng cũng muốn người đi vay phải thế chấp tài sản. những đồ quý hiếm để phòng khi người đi vay không trả được nợ.

Những khoản vốn vay được chia theo thời gian như sau:

Vốn vay ngắn hạn là hơn một năm.

Vốn vay trung hạn là vốn vay dưới 5 năm.

Vốn vay mua bất động sản thường dưới 20 năm.

Vốn xây dựng được cho vay theo từng công đoạn của quá trình xây dựng và thường là vốn ngắn hạn. Người vay nên hiểu rõ khi nào thì vốn cho công đoạn đó đã có trước hay sau khi hoàn thành từng công đoạn xây dựng. Người đi vay thường yêu cầu vốn xây dựng nhiều hơn yêu cầu cần thiết và nếu như vậy được thì sử dụng làm vốn hoạt động.

Trong việc mua hay bán một nhà hàng thì nên theo một quy luật đơn giản, nói như các chuyên gia thì: Khi bạn bán thì được càng nhiều tiền (càng đắt) càng tốt còn khi bạn mua thì càng ít tiền phải bỏ ra (càng rẻ) càng tốt

So sánh các tỷ lệ lãi suất

Khi những nhà kinh doanh hay những chủ nhà hàng là những người cho vay thì cần phải so sánh các tỷ lệ lãi suất. Một sự chênh lệch 1% trong suốt một năm sẽ là một số tiền lớn. Người cho vay luôn đòi hỏi (từng phần trăm lãi suất. Nếu có lên được thì nên tránh những đòi hỏi của họ.

Trong những năm gần đây, tỷ lệ lãi suất lên xuống thất thường. Gần đây thôi, tỷ lệ lãi suất đang ở mức 6 đến 9% sau đó họ tăng lên tới 22%. cao đến mức bị ngăn cấm. Trong trường hợp đó, hoãn vay khi lãi suất ở mức cao cho dù việc hoãn này có thể trì hoãn việc khai trương hay mở rộng nhà hàng.

Cảnh giác với những ngân hàng yêu cầu lãi suất, chiết khấu trước hoặc cân bằng bù trừ

Những người đi vay thường rất hài lòng khi nhận được vốn vay mà không để ý đến chi phí của nó. Họ thường bỏ qua các điều kiện của những khoản tiền đi vay này. Một trong những điều kiện là lãi suất cho vay được chiết khấu trước và người đi vay phải trả lãi suất cho số tiền nhiều hơn số họ nhận. Ví dụ, một người vay số vốn là 100.000 USD với tỷ lệ lãi suất là 20%. Ngoài ra ngân hàng yêu cầu phải chiết khấu lãi suất trước. Khi đó lãi suất mà người vay phải trả sẽ là:

— ----- 2 — ----- — - —. — —■ - 25% lãi suất vốn vay sau khi chiết khấu lãi suất 30000



Như vậy. người đó không phải vay với lãi suất 20% mà là 25% trên tổng số vốn vay. Một điều kiện khác có thể xảy ra đó là việc cân đối bằng bù trừ. Ngân hàng yêu cầu phải để một khoản nhất định tại đó. Kết quả. người đi vay không nhận được toàn bộ số tiền. Dưới đây là ví dụ khi ngân hàng yêu cầu 10.000USD cân bằng bù trừ phải để lại ngân hàng:

Lãi suất	.20,000	—	... .
10 000USD	90 000		
(Vốn vay sau khi	(Còn bằng bù trừ)		

### 6.5. Nguồn vốn

Trong việc tìm kiếm nguồn vốn cung cấp cho nhà hàng, người ta có thể xem xét rất nhiều nguồn vốn sau:

#### *Ngân hàng địa phương*

Thông thường ngân hàng chỉ muốn cho vay khoảng 1/3 đến 1/2 giá trị tài sản thế chấp để đảm bảo cho khoản tiền vay. Nói cách khác, nếu một cá nhân muốn vay 50.000 USD, anh ta phải thế chấp tài sản có giá trị từ 80.000 đến 100.000 USD.

#### *Quỹ tín dụng địa phương*

Quỹ tín dụng địa phương cũng thường nhấn mạnh về việc đảm bảo thế chấp cho bất cứ một khoản vốn vay nào.

#### *Bạn bè, người thân, các đối tác, nghiệp đoàn*

Vốn vay từ các nguồn này thường không cần phải có thế chấp bằng tài sản hoặc nhà cửa. Chủ nhân của những khoản tiền cho vay không lấy lãi này có thể tham gia và trở thành một trong những người chủ của dự án. 94

#### *Nguồn vốn vay khác thường không chú ý, đó là:*

*Vay từ chủ cho thuê đất:* Thường thì người chủ đất quan tâm nhiều đến hoạt động của nhà hàng. Anh ta có thể giúp cung cấp tài chính để trang trải những chi phí khởi công ban đầu. Trả lại tiền vay qua trả giá thuê cao hơn.

*Vay từ chính quyền địa phương:* Nhiều cơ quan chính quyền có rất nhiều tiền nhờ các khoản thu khác, số tiền đó luôn có sẵn để cho vay với tỷ lệ lãi thấp hơn ở

ngân hàng. Nhiều dây chuyền sản xuất thức ăn nhanh đã vay từ nguồn vốn này và đã tiết kiệm được khoản tiền lớn mà lẽ ra phải dùng để trả tiền lãi nếu như vay từ ngân hàng.

*Nên chủ nhà hàng có sở hữu đất hay tòa nhà dùng làm nhà hàng thì hãy bán nó đi rồi lại thuê nó về:* Một số nhà hàng đã được xây dựng theo kế hoạch bán đi rồi thuê lại. Chủ đầu tư hay người mua nhà hàng thường được hứa hẹn bởi một số liên lãi lớn cộng với tiền khấu hao nhà cửa và đôi khi là việc lắp đặt thêm các trang thiết bị.

*Vay tiền trong dân cư:* Bán cổ phiếu của nhà hàng cho công chúng, cổ phiếu đưa ra ít hơn 1.5 triệu USD có thể được thực hiện đơn giản với sự trợ giúp của một nhà tư vấn luật pháp giỏi.

*Bán trái phiếu hay trái phiếu có khả năng chuyển đổi:* Trái phiếu là những khoản nợ mà Công ty phải gánh vác, Công ty trả cho người mua trái phiếu một tỷ lệ lãi nhất định và phải thanh toán lại đầy đủ cho họ vào một ngày nhất định. Trái phiếu có khả năng chuyển đổi cũng vậy, nhưng có thể được đổi thành cổ phiếu thông thường theo một số điều khoản nhất định.

### Tài sản thế chấp

Có gì đảm bảo rằng người đi vay sẽ trả lại tiền vay – đó là tài sản thế chấp, vật đảm bảo đối với người cho vay. Tài sản thế chấp là tài sản cá nhân hay những sở hữu khác của người đi vay đưa ra cho người cho vay như vật đảm bảo cho việc trả lại khoản nợ. Nếu khoản nợ không được trả lại thì người cho vay sẽ sở hữu tài sản thế chấp.

95

Tài sản thế chấp quan trọng nhất là phẩm chất của người đi vay. Làm sao người cho vay xác định được phẩm chất đó?

Bằng việc quan sát cá nhân; thông qua việc đã quen biết người đi vay trong thời kỳ dài.

- Bằng những tài liệu mà người đi vay cung cấp. những báo cáo về việc vay và thanh toán tiền những lan trước của anh ta.

- Bằng uy tín của anh ta có được nhờ những lần giao dịch trước. Người cho vay đặc biệt là ngân hàng rất quan tâm đến vấn đề này.

Trừ người đi vay đã xây dựng được mối quan hệ vay mượn với người cho vay từ trước, một ngân hàng chẳng hạn; còn thường thì người cho vay muốn có tài sản thế chấp, hay là bất cứ tài sản nào có thể chấp nhận được. Những tài sản thế chấp thông thường được ngân hàng chấp nhận là:

- *Bất động sản* (nhà ở, đất và nhà xây dựng có giá). Người cho vay sẽ xác định giá trị của tài sản và lượng tiền mà khối tài sản đó có thể bảo đảm được.

*Cổ phiếu và trái phiếu*, những giấy tờ này có thể được ngân hàng bảo đảm cho khoản vay bằng 50% giá trị của chúng để đề phòng việc chúng bị mất giá

- *Cầm đồ*: Quyền nắm giữ (pháp lý) đối với một số tài sản đặc thù như xe ô tô hay máy móc.

- *Đánh giá hợp đồng thuê*: Thông thường ngân hàng cho một nhà hàng vay tiền và giữ lại tài sản cầm cố. Bằng việc thế chấp hợp đồng cho thuê nhà ngân hàng sẽ tự động thu được tiền thuê. Bằng cách này ngân hàng sẽ được đảm bảo trong thanh toán.

*Tài khoản tiết kiệm*: Đôi khi có thể vay được vốn nhờ một tài khoản tiết kiệm cá nhân, trong trường hợp này, người ký thanh toán trong tài khoản sẽ là ngân hàng và ngân hàng so sánh tài khoản cá nhân.

- *Người chuyển nhượng cổ phiếu, người liên đới và người đảm bảo*: Những người này đứng ra bảo đảm cho những món nợ ngân hàng của người đi vay. người bảo đảm phải đưa ra và chứng minh được họ có khả năng chi trả khoản tiền vay kia và có trách nhiệm đối với khoản nợ nếu người vay không trả.

Người liên đới và người đi vay có trách nhiệm như nhau đối khoản tiền vay. Người cho vay có thể yêu cầu trả lại tiền hoặc từ người này hoặc người kia. Người chuyển nhượng hồi phiếu có trách nhiệm ngẫu nhiên đối với khoản nợ của người đi vay. Nếu người đi vay không trả cho người cho vay, thì người cho vay không hy vọng người chuyển nhượng hồi phiếu sẽ trả món nợ này. Vì thế người chuyển

nhượng hối phiếu có thể cũng bị yêu cầu có vật thế chấp để làm tin tương tự như những người người đi vay khác

Người đảm bảo ký vào xác nhận và đảm bảo việc thanh toán. Các tổ chức cho vay của Nhà nước hay tư nhân thường yêu cầu nhân viên của Công ty ký bảo đảm để họ có trách nhiệm cá nhân trong việc thanh toán.

Giữ tin nhiệm để vay được lâu dài

Trong việc tìm kiếm vốn vay hãy luôn nhớ rằng vay được một lần thì có thể vay được nhiều lần sau. Việc phát triển vốn vay tin dụng là một tài sản có giá trị, đó là nguồn dinh dưỡng cho các nhà kinh doanh. Nếu thân thiện với nhân viên của tổ chức cho vay có thể giúp vay được lâu dài, nhưng quan trọng hơn cả là hãy thanh toán tiền đi vay đúng thời hạn. Nói cách khác, hãy cố gắng vay tiền với điều kiện lần sau bạn có thể quay trở lại vay thêm khi cần thiết.

Lảng tránh trách nhiệm cá nhân

Sự liên kết hợp tác rộng rãi có thể giúp vay những khoản tiền mà không cần có sự đảm bảo cá nhân. Một người khôn ngoan bảo đảm -cho một lượng vốn vay nên nhận thấy rằng anh ta có rất ít tài sản mà có thể bị thu hồi trong trường hợp kinh doanh thất bại. Quyền sở hữu về ô tô. nhà cửa. đất đai và những tài sản cá nhân khác nên được chuyển sang- cho vợ hoặc chồng hay những người thân khác, xuất phát từ ý niệm nếu việc kinh doanh có thất bại thì người cho vay sẽ chỉ có ít tài sản để đòi lại. Tuy nhiên, chuyển tài sản của một người sang cho người khác có thể có nhiều rủi ro. Ví dụ, vợ chồng có thể chia tài sản sau khi li thân hay li hôn.

Cho thuê

97

Đối với người bắt đầu đi vào kinh doanh thì tòa nhà dùng làm nhà hàng và các trang thiết bị thường đi thuê hơn là mua lại. Lý do rất đơn giản: Đi thuê cần ít vốn hơn so với mua hoặc xây dựng mới. Người mới vào kinh doanh sẽ giảm được đầu tư và nếu kinh doanh thất bại thì khoản mất mát cũng ít hơn.

Tuy nhiên cần nhớ rằng ký một hợp đồng thuê cho dù thời hạn là bao nhiêu thì trách nhiệm của người ký là phải trả tiền thuê nhà cho toàn bộ thời kỳ thuê. Điều

này có nghĩa là nếu một tòa nhà được cho thuê với thời hạn 5 năm và kinh doanh thất bại trong năm đầu. người thuê phải tìm người nào phù hợp để cho thuê lại. để trả toàn bộ tiền thuê trong thời hạn 5 năm hoặc cố gắng thuyết phục chủ nhà cho xoá bỏ hợp đồng. Nếu người đi thuê thực sự ở trong tình trạng tài chính khó khăn thì anh ta có thể tuyên bố phá sản.

Một hợp đồng cho thuê nhà hàng có thể tốt đối với cả hai bên, chủ nhà (người cho thuê) và người đi thuê. Những "Công ty nhà hàng" thường ký hợp đồng thuê 20 năm, nhưng những người mới bắt đầu đi vào kinh doanh nhà hàng nên cố gắng ký hợp đồng thuê 5 năm. Hợp đồng có điều kiện sau 5 năm lại có thể tiếp tục ký thêm một số hợp đồng 5 năm nữa. Nếu chủ nhà hàng mới lo sợ thất bại, thì nên cố gắng ký hợp đồng thuê nhà ngắn hơn. sau đó lại ký tiếp.

Việc lựa chọn ký tiếp hợp đồng có ý nghĩa về tài chính rất lớn, nếu như điều khoản trong hợp đồng cho phép ký tiếp với số tiền thuê giữ nguyên như ban đầu. Nếu như có được điều khoản này, trong điều kiện lạm phát cao so với thời kỳ bắt đầu cho thuê thì chủ nhà hàng sẽ thắng lớn. Tuy nhiên hầu hết tất cả hợp đồng cho thuê đều được ấn định bằng lượng tiền hàng tháng cộng với tỷ lệ phần trăm doanh thu. Tỷ lệ phần trăm này phản ánh tỷ lệ lạm phát.

Người bắt đầu kinh doanh nhà hàng thường thiếu tiền nên họ thường phải thuê cả các trang thiết bị cũng như tòa nhà dùng làm nhà hàng. Nhà cửa và trang thiết bị đôi khi có sẵn trong hợp đồng thuê chọn gói. Cũng có trường hợp phải thuê từng thiết bị riêng lẻ. Chẳng hạn, máy pha cà phê thuê từ người cung cấp cà phê. máy rửa bát đĩa cũng phải thuê và sẽ phải thanh toán cho mỗi lần rửa bát đĩa (bộ phận đem trong máy theo dõi số đĩa bát đã rửa). Gian phòng bán kem cũng thường được người sản xuất mang kem đến để bán.

### Soạn thảo hợp đồng

Những câu hỏi sau cần được đặt ra trước khi đồng ý ký hợp đồng:

- 1) Tại sao lại thuê tòa nhà này ? Liệu sắp tới người ta có xây sân bay gần đó không? Có phải đường cao tốc sẽ được mở rộng không? Đây có phải là khu

vực có nhiều tội phạm hay không? Có đủ chỗ đỗ xe không? Tòa nhà có ở trong tình trạng hư hỏng không hay ở vị trí không thích hợp; ví dụ gần phân xưởng phân bón. Có chuột không? Có hệ thống báo cháy không? Hãy liên hệ đến các cơ quan như phòng cháy chữa cháy, cảnh sát và y tế để nắm thêm các thông tin cho các câu hỏi trên.

2) Ai là người thuê cuối cùng? Tại sao họ lại không thuê nữa?

Những điều khoản sau là những điều mà những người đi thuê nhà cần phải xem xét để quyết định có thuê hay không:

- Tên và địa chỉ của hai bên - Người cho thuê nhà và người đi thuê.

Thời hạn hợp đồng có hiệu lực.

Khối lượng tiền phải thanh toán trong hợp đồng.

Cách thức thanh toán: Tiền thuê có thể thanh toán vào ngày cuối mỗi tháng ngoại trừ có điều khoản trong hợp đồng nói rằng "thanh toán trước".

Số lượng chỗ ngồi (bao nhiêu khách hàng có thể ngồi trong nhà hàng).

Trang thiết bị hiện có và thời hạn sử dụng.

Chỗ đỗ xe (chính xác là bao nhiêu xe có thể đỗ).

Dụng cụ, trang thiết bị đã được thỏa thuận trong hợp đồng.

Ai chịu trách nhiệm sửa chữa hay thay thế trang thiết bị đó?

Trả lại tiền đặt cọc khi kết thúc hợp đồng nếu người đi thuê không làm hư hỏng tài sản.

Sự cho phép hay một điều khoản về cho thuê lại, đó là "người cho thuê cho phép người thuê có quyền cho người khác thuê lại (việc cho phép này không thể bị từ chối) và người thuê mới trả tiền thuê trực tiếp cho người cho thuê. Người thuê đầu tiên sẽ không chịu trách nhiệm tiếp theo đối với hợp đồng thuê". Trong điều khoản cho thuê lại "người thuê mới sẽ trả tiền thuê cho người thuê cũ và người thuê cũ tiếp tục thanh toán cho chủ nhà. Người thuê cũ cần có trách nhiệm thanh toán hợp đồng với chủ nhà. Một điều khoản trong đó nêu rằng: "chủ nhà đồng ý không phản đối việc cho phép người thuê cho thuê lại".

Một điều khoản về tranh chấp: Một người đi thuê nhà để kinh doanh và công việc kinh doanh đang thành đạt thì anh ta phát hiện ra rằng tài sản mà anh ta đang thuê có tranh chấp, cần có một điều khoản trong hợp đồng bảo vệ người đi thuê. Chính quyền sẽ tôn trọng điều khoản sau: "Trong trường hợp có tranh chấp toàn bộ hay một phần ngôi nhà đang thuê, người đi thuê cũng có quyền can thiệp vào việc giải quyết tranh chấp".

Trong hợp đồng thuê bao gồm các điều khoản sau:

Bạn có quyền điều hành nhà hàng.

- Được phép sửa sang nhà cửa.

Được phép dựng biển hiệu của nhà hàng.

Được phép làm đẹp phong cảnh khuôn viên và trang trí ánh sáng.

- Được quyền cho chõ đỗ xe theo đúng số lượng đã ký.

- Được quyền sơn màu mà bạn muốn.

- Giấy phép kinh doanh bán rượu. bia. Chứng nhận y tế, giấy phép kinh doanh, giấy phép của phòng cháy chữa cháy. Những điều đó phải được nêu trong điều khoản ràng buộc "Hợp đồng sẽ không có hiệu lực nếu bất cứ một điều nêu trên không có giấy phép của cơ quan chức năng. Hợp đồng sẽ có hiệu lực khi đã có những giấy phép cần thiết.

- Có thể ký tiếp hợp đồng và tiền thuê nhà được tính theo thời điểm ký ban đầu.

Một điều khoản quy định bạn có thể di chuyển các thiết bị mà bạn lắp đặt và trả lại nguyên hình dạng ban đầu của tòa nhà.

- Một điều khoản quy định chủ nhà sẽ không cho <sup>100</sup> một nhà hàng khác thuê trong một phạm vi nhất định.

Một điều khoản bảo vệ người đi thuê trong trường hợp tử vong hay mất trí như: "Vợ người đi thuê hay những bên tham gia có thể kết thúc hợp đồng".

Giá trị của nhà hàng

Một nhà hàng có 2 giá trị tiềm năng đó là: Giá trị của bất động sản và giá trị lợi nhuận do nó tạo ra. Cả hai phải được xem xét riêng biệt. Một nhà hàng có thể

lấy đi giá trị của bất động sản. nếu trong tòa nhà hay bất động sản đó đã có một hay một vài nhà hàng kinh doanh thua lỗ hoặc không hấp dẫn. Mặt khác, giá trị của bất động sản lớn hơn giá trị kinh doanh của nhà hàng.

Một người đi mua cửa hàng quan tâm nhiều đến giá trị của bất động sản. còn người đi thuê lại ít quan tâm hơn. Một người muốn thuê một nhà hàng tất nhiên phải quan tâm đến giá trị của bất động sản (hay giá trị tiềm năng của nó) bởi vì nếu nó tăng giá. người chủ sẽ tăng tiền thuê (trừ khi trong hợp đồng ghi rõ trước là không tính tăng giá tiền thuê).

Giá trị của bất động sản là gì? Giá trị đó luôn được xác định theo giá cạnh tranh trên thị trường khu vực. Giá thị trường của bất động sản có khuynh hướng tăng giảm giống như các tài sản tương tự khác trong khu vực. Liệu rằng giá đưa ra là thấp hay cao hơn “giá thị trường” trong khu vực?

Giá thị trường của bất động sản chịu ảnh hưởng của những thay đổi tiềm năng trong vùng theo quy hoạch. Đường cao tốc hay những thay đổi khác trong tương lai sẽ ảnh hưởng đến giá trị tài sản? Khu vực này đang là vùng đồi. liệu có được đặt xuống thấp hay không? Khu vực này sẽ trở nên tốt hơn hay tồi đi đối với hoạt động của nhà hàng chuyên doanh hay không? Một khi trong khu vực có những thay đổi thì hình thức của nhà hàng ở đó cũng thay đổi theo. Khu vực đang khó khăn, tăng trưởng chậm sẽ cần nhà hàng thu hút khách hàng trung bình, hiệu đồ ăn nhanh hay của hàng cà phê. còn khu vực đang tăng trưởng nhanh sẽ có sức cầu nhiều hơn về loại nhà hàng ăn tối.

Vấn đề cuối cùng cần đề cập: Do các vấn đề về <sup>101</sup>tài chính luôn liên kết lại với nhau thành một nhóm, nên sự thành công của nhà hàng không được đảm bảo. Thường phần lớn những người kinh doanh nhà hàng luôn bị ám ảnh bởi ý nghĩ làm chủ nhà hàng nên họ phải tính toán tất cả các khía cạnh và tìm nguồn tài chính rẻ nhất, thu những lợi nhuận, thu khoản đầu tư và khấu hao lớn nhất. Họ thường ngoạn tất cả những bữa ăn tuyệt vời đó mà họ phục vụ khách hàng trong quán của họ. Cái họ cần xem xét là kế hoạch cần thiết để phát triển, cải tiến thực đơn. bố trí



địa điểm và những kế hoạch cần thiết khác. Nhưng họ có thể vẫn thiếu người quản lý tốt. Kế hoạch hóa tài chính chỉ là một khía cạnh của việc thành công hay thất bại của một nhà hàng.

**Thuật ngữ**

*Trả góp:* Việc thanh toán dần một khoản nợ sau một thời gian nhất định.

*Tăng giá tài sản:* Sự tăng giá trị tài sản sau một thời gian.

*Thanh toán gộp:* Sự thanh toán gộp cả một khoản vốn vay mà khi thanh toán trước đây chưa trả đầy đủ.

*Thế chấp (an toàn):* Quyền sở hữu tài sản tư nhân hay của doanh nghiệp mà người đi vay ký thác cho người cho vay như là vật làm tin cho một khoản nợ phải trả. Nếu người đi vay không thanh toán vốn vay thì người cho vay nghiêm nhiên là chủ của tài sản ký quỹ đó.

*Vốn:* Tài sản của cá nhân hay doanh nghiệp bao gồm cả tài sản cố định và tài sản lưu động sau khi trừ đi các khoản nợ; một khoản vốn được sử dụng để bắt đầu việc kinh doanh.

*Nguồn tiền mọt:* (1) Tiền được tạo ra từ các hoạt động kinh doanh; (2) thu nhập ròng trước thuế cộng với những chi phí không phải liên như khấu hao.

*Tình trạng của nguồn tiền:* Việc có hay thiếu hụt tiền mặt để đưa vào tái sản xuất kinh doanh (đôi khi cũng được gọi là luồng tiền “tích cực” hay “tiêu cực”).

*Tài sản hiện hành:* Tiền mặt hay số dư có trong tài khoản và hàng tồn kho có thể đổi được thành tiền trong hoạt động kinh doanh thông thường.

*TS hiện hành:* Những khoản nợ trong vòng một năm<sup>102</sup> bao gồm việc thanh toán nợ vốn vay dài hạn và bất cứ những khoản phải thanh toán khác như thuế.

*Khấu hao:* Quá trình ghi giảm dần chi phí của một tài sản trong suốt thời gian sử dụng của nó.

*Vốn sở hữu:* (1) Giá trị của một doanh nghiệp hay một phần tài sản mà được sở hữu rõ ràng. (2) Tiền – tiền đầu tư - được dùng để mua quyền sở hữu.

*Tài sản cố định:* Tài sản kinh doanh cố định như đất đai, nhà cửa, máy móc và thiết

bị mà không bán lại được hay quy ra liền trong các hoạt động kinh doanh thông thường.

*Vốn sử dụng:* (1) Sự mở rộng kinh doanh được cấp vốn bằng khoản nợ. (2) Tăng vốn quỹ để kinh doanh thông qua việc bơm tiền.

*Thanh toán mọi khoản nợ để thôi kinh doanh:* Chuyển các lãi sản thành tiền.

*Khả năng thanh toán:* Tài sản cá nhân hay doanh nghiệp dưới dạng tiền mặt hay có thể chuyển thành tiền. *vốn cơ bản:* Khối lượng vốn vay ban đầu hay số dư vốn vay chưa được trả không bao gồm cả lãi.

*Của cải:* Giá trị tiền tệ (trên giấy tờ hay sổ sách của cá nhân hay công ty khi lấy bên nợ trừ đi bên có.

*Lãi suất ưu tiên:* Tỷ lệ lãi suất được từng ngân hàng đưa ra cho những khoản vay lì rủi ro nhất; thường là những khoản tín dụng ngắn hạn không đảm bảo đối với khách lớn nhất của họ, phần lớn những khách hàng vay số lượng lớn ở trong một vùng địa lý nhất định.

*Khoản cho vay có kỳ hạn:* Khoản vốn vay phải trả trong một khoảng thời gian thường có thời hạn hơn 1 năm và thỉnh thoảng lên đến cực điểm là trong thanh toán gộp.

*Vốn hoạt động:* số dư Có của tài khoản hiện hành vượt số dư Nợ, hoặc nguồn vốn có để duy trì hoạt động kinh doanh thông thường.

### Câu hỏi ôn tập chương 6

- 1) Liệt kê theo thứ tự 4 nguồn tài chính mà bạn sẽ gặp trong việc tìm vốn cho hoạt động nhà hàng của bạn.
- 2) Trong việc tìm vốn xây dựng, bạn có muốn có loan bộ số lượng vốn vay được đưa ra theo kiểu một cục không? Giải thích.
- 3) Có thể (hoặc không) bắt đầu kinh doanh mà không cần một đồng nào trong tay không, giải thích tại sao?
- 4) Giả sử bạn ký một hợp đồng thuê nhà hàng 10 năm và bắt đầu kinh doanh nhà hàng. Sau vài tháng bạn nhận thấy rằng nó sẽ không thành công. Trách nhiệm của bạn đối với hợp đồng này là gì?
- 5) Làm sao bạn biết liệu là nhà mả bạn đang hỏi có đáng gì cá không?

## CHƯƠNG 7

### NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ PHÁP LUẬT VÀ THUẾ

#### Mã chương NHKS 23.07

#### **Giới thiệu**

Một nhà hàng có quyền lựa chọn hình thức pháp lý cho mình để hoạt động, có thể là sở hữu cá nhân (sở hữu một chủ) hoặc sở hữu nhiều chủ (một vài chủ sở hữu nhưng chỉ một cổ đông chiếm số vốn trên 50% hoặc một số cổ đông có quyền ra quyết định và chịu trách nhiệm nếu hoạt động kinh doanh gặp khó khăn). Công ty là một trong những hình thức thuộc loại này.

Luật sư có thể tư vấn trong việc thành lập một nhà hàng để ngăn ngừa những bất lợi có thể xảy ra trong tương lai. Các văn bản luật của Nhà nước, của ngành và chính quyền địa phương cần phải được xem xét. Nếu bạn muốn kinh doanh một nhà hàng rượu thì cần phải lấy giấy phép kinh doanh trước. Bạn cũng cần phải được sự chấp thuận của Sở Y tế về an toàn vệ sinh. Luật sư hoặc kế toán của bạn có thể tư vấn cho bạn những vấn đề liên quan đến thuế.

Những phần sau đây là những thông tin chung: chi tiết và những thay đổi có thể xảy ra trong luật cần phải được kiểm tra kỹ càng nhờ những kế toán viên giàu kinh nghiệm.

Loại hình kinh doanh nào là tốt nhất?

Một nhà hàng nên hoạt động theo hình thức nào: Do ông chủ trực tiếp quản lý hay là nhiều chủ, hay dưới hình thức một công ty. Mỗi hình thức hoạt động đều phải tuân theo một luật pháp quy định. Theo luật thì mọi hoạt động kinh doanh đều theo các hình thức sở hữu một chủ (tư nhân), đồng sở hữu hoặc công ty. Chủ kinh doanh có thể chọn lựa trong những hình thức này. Mỗi hình thức có mức thuế, thuận lợi và khó khăn khác nhau tại những thời điểm khác nhau. Tại một thời điểm thì hình thức kinh doanh này có nhiều lợi thế. nhưng tại thời điểm khác thì hình thức kinh doanh khác lại có thể tốt hơn.

Cần chú ý rằng một trong 4 vấn đề luôn xảy ra cho nhà hàng đó là: Nhà hàng

có thể phải hãn di; có thể bị sáp nhập vào nhà hàng khác; có thể phá sản; hoặc có thể chuyển cho người thừa kế. Cũng cần phải lưu ý rằng những thành viên trong một nhà hàng hoạt động theo hình thức gia đình không phải lúc nào cũng nhất trí quan điểm. Một điều khác cần quan tâm là: cần có một người ra quyết định cuối cùng, nhưng không phải tất cả mọi quyết định này đều đúng. Một số quyết định sai là điều không thể tránh khỏi, vì vậy việc phân chia trách nhiệm và quyền lực có thể là nguy hiểm.

## 1. Chọn lựa hình thức pháp lý

### 1.1. Thuế các loại

### 1.2. Trách nhiệm với chủ nợ và những người khác

### 1.3. Vấn đề pháp lý và/hoặc quan hệ cá nhân giữa các chủ sở hữu (nếu có nhiều chủ sở hữu)

### 1.4. Môi trường pháp lý và hoặc sự chuyên đãi thực thể kinh doanh

Ngoài việc lựa chọn loại hình kinh doanh (thì những lựa chọn về thuế cần phải được ưu tiên xem xét để có thể được hoàn trả lại thuế giá trị gia tăng.

## 2. Sở hữu một chủ (tư nhân)

Loại hình kinh doanh đơn giản nhất vì mục đích thuế là sở hữu một chủ. Trong trường hợp này vai trò của luật sư hoặc kế toán là không cần thiết mặc dù người chủ thường tham khảo ý kiến của cả hai. Người chủ mới phải đăng ký tên doanh nghiệp (nếu khác vốn cũ). Là người sở hữu độc lập, người quản lý nhà hàng chỉ phải báo cáo mức lợi nhuận hay lỗ hàng năm. Nếu cả hai vợ chồng đều làm việc trong một công ty tư nhân thì mỗi người phải thanh toán thuế thu nhập của cả hai người.

Cá nhân nộp thuế thường báo cáo hàng năm để nộp thuế thu nhập. Như vậy, mỗi năm tổng thu nhập của nhà hàng đều bị đánh thuế cộng thêm với thu nhập từ đầu tư và thu nhập do vợ/chồng kiếm được. Mặt khác, nếu có thua lỗ trong năm đầu thì sở hữu một chủ vẫn có thể duy trì hình thức này ít nhất cho đến khi việc kinh doanh bắt đầu mang lại lợi nhuận, như vậy khoản thua lỗ có thể được bù đắp từ các thu nhập khác.

Loại hình sở hữu một chủ có những thuận lợi căn bản ngược với hình thức công ty, đó là:

- Đơn giản là bạn không cần phải giữ những tài liệu chính thức vì mục đích tính trả thuế (thường là chi vì mục đích tài chính). Luật thuế và các quy định chi yêu cầu bạn lưu giữ những số liệu đảm bảo có báo cáo chính xác về mức thu nhập.
- Vì tất cả thu nhập là của bạn nên bạn không gặp khó khăn nào trong việc đặt mức lương mà đó có thể là một vấn đề khó khăn khi kinh doanh dưới hình thức công ty.
- Tiền có thể rút ra từ hoạt động kinh doanh mà không phải chịu bất cứ mức thuế nào.
- Việc kinh doanh có thể bị gián đoạn hoặc doanh nghiệp có thể bị bán đi nhưng chỉ phải chịu mức thuế nhỏ nhất so với mức thuế phát sinh trong trường hợp công ty.

Những bất lợi về thuế trong việc kinh doanh dưới hình thức sở hữu một chủ bao gồm:

- Bạn không đủ điều kiện được nhận trợ cấp đầu ồm.  
Bạn không phải là thành phần đủ tiêu chuẩn hưởng chế độ hưu trí trong công ty của bạn hoặc được chia lợi nhuận.
- Lợi lớn nhất của sở hữu một chủ là chịu trách nhiệm vô hạn của người chủ với tất cả các khoản nợ.

Một điều quan trọng đáng quan tâm là trên thực tế loại hình sở hữu một chủ không có giá trị pháp lý ngoài người chủ. Sự phá sản hoặc thiếu năng lực của người chủ có ảnh hưởng pháp lý nghiêm trọng dẫn đến sự phá sản trong hoạt động kinh doanh trừ khi nó được chuyển cho người khác thừa kế. Thường thì tài sản thừa kế phải có chứng thực pháp lý mà thủ tục này sẽ mất rất nhiều thời gian và chi phí tốn kém về các loại lệ phí.

### 3.Sở hữu nhiều chủ

Khi có từ hai cá nhân trở lên dự định cũng liên kết trong kinh doanh nhà hàng, họ có thể lựa chọn hình thức sở hữu nhiều chủ để thực hiện công việc kinh doanh. Báo cáo của công ty khởi đầu và kết thúc là bảng cân đối cùng với những quyết định vốn của mỗi bên trong năm. Do vậy mà việc giữ các tài liệu chính thức là điều phải được làm. Các bên không được quy định mức lương có thể khấu trừ của công ty vì mục đích thuế. Vào cuối mỗi năm, mỗi bên phải báo cáo lương, phần lợi nhuận được chia (hoặc thua lỗ).

Sở hữu chung là một thực thể có những vấn đề trách nhiệm pháp lý như sở hữu độc quyền, cộng thêm những vấn đề liên quan đến trách nhiệm của mỗi bên khi tạo ra nợ cho công ty. Tất cả các bên phải hiểu tinh nghiêm trọng của vấn đề này. Cùng vậy lợi nhuận của công ty là tải sâu trong những điều kiện nhất định phụ thuộc vào đòi hỏi pháp lý của chủ nợ của cá nhân mỗi bên là thành viên.

Công ty thường hoạt động hiệu quả khi mọi việc xảy ra 100%. Khi thua lỗ thì các bên nhanh chóng đổ lỗi cho nhau.

Sở hữu chung được thành lập theo nhiều cách. Một vài bên có trách nhiệm pháp lý đối với nợ được giới hạn bởi công ty. Các bên bị giới hạn không có quyền điều hành nhà hàng. Trách nhiệm này được trao cho các bên quản lý. Do vậy mà có rất nhiều bên bị giới hạn, trong khi đó chỉ có 1 hoặc 2 bên quản lý.

### 3. Nhà hàng hoạt động dưới hình thức công ty

Một công ty là một lỗi chức hợp pháp, nó có thể được mua, bán, tiến hành kinh doanh và đặc biệt là phải thanh toán thuế cho Nhà nước. Kinh doanh nhà hàng dưới hình (hức công ty có những thuận lợi và khó khăn sau:<sup>108</sup>

Bất lợi lớn nhất của sở hữu công ty một nhà hàng là tạo ra chế độ thuế kép. Lợi nhuận của công ty phải chịu thuế và sau đó được chuyển tới những chủ sở hữu và phải chịu mức thuế lần nữa dưới hình thức thuế thu nhập.

Khi thành lập một công ty, người giám đốc phải có trong tay ít nhất 51% cổ phiếu để duy trì sự kiểm soát. Nếu ít hơn đồng nghĩa với việc mất hoàn toàn quyền kiểm soát và thậm chí bị loại khỏi ban giám đốc.

Cổ phiếu của một công ty có thể được bán cho công chúng hoặc các cá nhân. Những nhà đầu tư có (hể đòi hỏi có trái phiếu bổ sung là thứ mà đưa lại sự tiết kiệm về thuế với người đầu tư có thu nhập cao.

Hình thức công ty phải có hướng dẫn về pháp lý và kế toán, cho dù là chi phí cho những thứ này có thể là quá cao.

Một công ty là một thực thể pháp lý độc lập theo luật và có vị trí cơ bản trong kinh doanh. Những người chủ của công ty được gọi là các cổ đông. Người bầu ra Ban giám đốc chịu trách nhiệm pháp lý cuối cùng trong điều hành các hoạt động của nhà hàng, Về lý thuyết thì Ban giám đốc chọn ra các nhân viên của công ty. Công ty chịu trách nhiệm một phần đối với những người chủ và các cổ đông. Cổ đông không chịu trách nhiệm về nợ của công ty vì họ đã thanh toán đầy đủ cho đầu tư của họ trong vốn cổ phần của công ty.

Trước khi quyết định hợp nhất, các chủ đầu tư phải bảo đảm chắc chắn những quyết định kinh doanh và thuế là những vấn đề có ảnh hưởng sống còn đối với tương lai kinh doanh của công ty. Mức đầu tư vào công ty là bao nhiêu? Phần này có thể coi là "vốn cổ phần" và số còn thiếu có thể được vay và điều chỉnh cho đến khi đảm bảo đủ vốn. Trên góc độ thuế, vốn trong công ty là vốn vay thì thuận lợi hơn là vốn cổ phần. Khoản trả vốn vay thì được miễn thuế. trong khi đó khoản trả cổ phần phải chịu thuế như là lợi tức cổ phần trong lợi nhuận của công ty sau khi trừ thuế. Lợi nhuận trả cho vốn vay được miễn thuế, trong khi lợi tức cổ phần phải trả được coi như một sự phân phối lợi nhuận và không được miễn thuế. Lợi tức cổ phần phải được trả đủ để làm hài lòng các chủ <sup>109</sup> đầu tư.

Vì công ty là thực thể pháp lý độc lập. người điều hành nhà hàng Là người làm công cho công ty. Lương của ông ta như bất kỳ nhân viên nào trong công ty. Một vài công ty có phụ cấp ngoài, chẳng hạn như việc hoàn trả các chi phí về thuốc men. trợ cấp lúc đau yếu. chế độ hưu trí và phần chia lợi nhuận. Lương hợp lý cho các cổ đông - nhân viên của công ty là gì? về bản chất thì cổ đông - nhân viên muốn tránh chế độ thuế kép và phần lớn lợi nhuận được thanh toán là lương cho



người quản lý/cổ đông. Để được miễn giảm thi lương của công nhân viên - đồng thời cả cổ đông chính phải “hợp lý”. Nếu bất hợp lý thì phần “chênh lệch” được coi như lợi tức cổ phần và không được công ty miễn giảm.

#### 4. Bảo hiểm kinh doanh

Những thành viên có quan hệ mật thiết trong việc tổ chức kinh doanh dưới hình thức hợp tác hay sở hữu chung đều cần được bảo hiểm để tránh thiệt hại do cái chết của những thành viên khác. Trong trường hợp một người bị chết, những chủ nhân còn lại có thể chấm dứt việc sở hữu nhà hàng với người chồng hoặc người vợ hiện còn sống. Khả năng xảy ra điều này lớn hơn nhiều so với dự tính. Ví dụ, khả năng chết của một người chủ kinh doanh đơn độc ở tuổi 65 là khoảng 1/4. Nếu có .ba người cùng cộng tác thì khả năng một người chết trước tuổi 65 sẽ tăng lên 3/5. Khả năng xảy ra tàn tật trong thời gian dài còn lớn hơn nhiều. Ở tuổi 40 lớn gấp 2-3 lần so với khả năng chết.

Một cách để phòng trước hiểm họa này là thu xếp một hợp đồng mua - bán với người vợ hoặc người chồng còn sống, vốn cho hợp đồng này có thể lấy từ bảo hiểm nhân thọ của công ty.

#### 5. Liên doanh thành lập công ty

Tình đa dạng biến đổi của một công ty luôn có thể xảy ra. Giả định rằng chủ một nhà hàng cùng một vài nhà đầu tư muốn tham gia kinh doanh nhà hàng. Những nhà đầu tư muốn tránh trách nhiệm pháp lý khi có rủi ro. Những người có kinh nghiệm trong kinh doanh nhà hàng không muốn hợp nhất theo cách thông thường là người đầu tư chính kiểm soát nhà hàng. Và như vậy liên doanh công ty có thể thỏa mãn yêu cầu của cả 2 bên.

Những người đầu tư thành lập một công ty. người điều hành nhà hàng lập một công ty. Theo hợp đồng liên doanh đã ký, liên doanh điều hành nhà hàng. Vì mục đích thuế, lương quản lý. được trả được trích từ liên doanh. Thu nhập của nhà hàng bị đánh thuế liên doanh, không phải thuế công ty. Mỗi bên có thể chọn cách tính thuế theo cách thuận lợi nhất cho mình.

Phân phối thu nhập trong công ty liên doanh được miễn thuế, nói cách khác không có thuế công ty trong liên doanh. Nếu doanh nghiệp bị bán thì công ty vẫn tránh được thuế.

#### 6. Chi phí nghiên cứu kinh doanh

Bất cứ người nào bắt đầu khởi sự kinh doanh nhà hàng thường phải mất nhiều thời gian để tư duy về những chi tiết trong việc điều hành và đánh giá việc bán trà góp và việc phân phối tiềm năng. Giả định rằng việc giao dịch thất bại thì liệu chi phí nghiên cứu có thể khấu trừ có phải là chi phí kinh doanh không?

Theo các chuyên gia về thuế thì đúng như vậy, nếu người nghiên cứu sáp nhập công ty trước khi tiến hành nghiên cứu và mua cổ phiếu ngang bang với chi phí nghiên cứu dự tính. Theo cách này, chi phí có thể được công ty trả. Nếu một nhà hàng chưa bao giờ vật chất hóa, công ty có thể bị thanh lý và một sự cắt giảm cá nhân kèm theo một sự thua lỗ. Nếu tất cả những thứ này dường như phức tạp, nó chỉ dùng để nhấn mạnh vào sự cần thiết phải có chỉ dẫn của một kế toán giỏi.

#### 7. Chi phí khấu hao

Kinh doanh mang lại thu nhập và thanh toán những chi phí, bao gồm cả thuế, không phải tất cả số tiền còn lại là lợi nhuận. Trong nhà hàng việc xây dựng, mua sắm các thiết bị cho nhà bếp, khấu hao từ năm này sang năm khác đến khi chúng hết giá hoặc chỉ còn giá trị tận dụng. Về lý thuyết thì ít nhất, tiền để dành cho việc thay thế những khoản mục này là chi phí khấu hao. Thực ra thì chi phí khấu hao ít khi để dành mà thường dành cho việc xây dựng thay vì chiết khấu giá trị. Mặc dù vậy, vì mục đích thuế, chi phí khấu hao là khoản mục được miễn thuế và có thể được người chủ điều hành nhà hàng sử dụng. Số tiền đã lấy đi trước khi quan tâm để chi phí khấu hao được gọi là “dòng tiền mặt”. Chủ nhà hàng quan tâm nhiều đến việc giữ tiền mặt của anh ta hơn là thỏa mãn những nhu cầu bắt buộc hiện tại.

Chủ nhà hàng nhận được chi phí khấu hao và người chủ của những trang thiết bị cũng nhận được chi phí khấu hao. Người chủ đất thì không được nhận phí tổn này vì đất không thuộc khoản mục được khấu hao. Vấn đề khấu hao là khá quan

trọng trong sự thành công của nhà hàng và đặc biệt quan trọng đối với người chủ xây dựng những nhà hàng được sở hữu do những công ty, những công ty này sở hữu những công ty khác, sở hữu đất, sở hữu việc xây dựng và các trang thiết bị. Yếu tố tối đa hóa khấu hao là nhằm tối thiểu hóa mức thuế có thể phải chi trả. Đặc biệt là trong những năm đầu hoạt động.

#### 8. Mua một nhà hàng thua lỗ

Mua một nhà hàng thua lỗ có những thuận lợi hơn là sở hữu từng phần giá trị của nó. Nếu nhà hàng hoạt động dưới hình thức công ty, công ty có thể thua lỗ và do vậy có thể mua lại và tái sử dụng để tạo ra lợi nhuận như những nhà hàng khác hoặc lợi nhuận trong tương lai. Thua lỗ về thuế là một hàng hóa có giá trị có thể được mua hoặc bán như tài sản.

#### 9. Khấu hao nhanh

Khấu hao vì mục đích thuế có thể có mối quan hệ như sự suy giảm thực tế trong giá trị những khoản mục đang khấu hao. Ví dụ, việc xây dựng một nhà hàng, vì mục đích kinh doanh, có thể được khấu hao hoàn toàn trong 10 năm. Tuy vậy, có thể được bán với giá cao hơn chi phí xây dựng. Giá trị thị trường và giá trị kế toán sau khi khấu hao đã hoàn toàn khác nhau.

Trang thiết bị nhà hàng, trang bị nội thất và việc xây dựng có thể được khấu hao nhanh vì mục đích tránh thuế hoặc bằng thời gian dự kiến của khoản mục theo tỷ lệ. Như đã trình bày ở trên, mọi thứ có thể khấu hao đều phải được khấu hao.

Hầu hết những nhà điều hành nhà hàng mới đều muốn và cần tiên mặt là thứ có thể được giữ lại bằng cách chọn phương pháp khấu hao nhanh. Khấu hao nhanh dần đến mức thấp hơn trong những năm đầu hoạt động với mức thu nhập sau khi trừ thuế lớn hơn.

Những quy định về thuế thu nhập có chỉ dẫn phương pháp khấu hao, nhưng để sử dụng phương pháp khấu hao tốt nhất người ta thường tham khảo ý kiến của các chuyên gia về thuế. Nói một cách đơn giản thì phương pháp khấu hao đặt thời hạn ấn định cho một khoản mục: 1 năm cho chào bán, 3 năm cho thảm trải nhà v.v... Chi

phí của mỗi khoản mục được tính bằng chi phí khấu hao chia cho thời gian sử dụng dự kiến. Nếu một chào bán giá 2000\$ và thời gian sử dụng 10 năm, thì 200\$ sẽ là chi phí khấu hao cho mỗi năm. Phương pháp khấu hao nhanh cho phép chi phí khấu hao lớn hơn trong những năm đầu và giảm chi phí khấu hao cho thời gian còn lại của các khoản mục được khấu hao.

#### 10. Hai chọn lựa phương pháp kế toán

Hai phương pháp kế toán được sử dụng trong kinh doanh là kế toán tiền mặt và kế toán ước tính. Kế toán tiền mặt là phương pháp đơn giản và dễ thực hiện. Thu nhập được thông báo khi nhập quỹ và chi phí được thông báo khi chi trả. Phương pháp kế toán ước tính được sử dụng để ước tính thu nhập ròng kể cả khoản thu nhập nhưng chưa được chi trả có tính đến trách nhiệm pháp lý của bên nợ. Trừ khi phương pháp kế toán ước tính thu nhập với trách nhiệm pháp lý của bên nợ là rõ ràng. Chính phủ thường chú trọng phương pháp thu - chi tiền mặt. Với hầu hết mọi người thì phương pháp kế toán tiền mặt là đơn giản và dễ thực hiện.

#### 11. Phương án tránh thuế khác

Bạn sở hữu một công ty và bạn có thể thuê đất của những người khác trong công ty rồi tiến hành việc xây dựng một nhà hàng trên mảnh đất đó rồi cho công ty thuê lại nhà hàng đó (bạn là chủ sở hữu chính). Điều này có lợi cả cho công ty và bạn. Bạn - cá nhân - thuê đất của công ty và tiến hành xây dựng, sau đó cho công ty thuê lại nhà hàng đó. Như vậy bạn là chủ sở hữu nhà hàng có thể tận dụng lợi thế khấu hao trong việc xây dựng và rút được tiền của công ty dưới hình thức thanh toán tiền cho thuê.

113

#### 12. Tiền lời hợp lý trong đầu tư

Người kinh doanh quan tâm nhiều đến tiền lời. Với 100.000\$ đầu tư vào kinh doanh nhà hàng thì mức lợi nhuận hợp lý dự kiến là bao nhiêu?

Kết quả phụ thuộc một phần vào lợi nhuận dự kiến ở một đầu tư tương tự với rủi ro tương tự. Nếu mức lợi nhuận của thị trường tiền tệ dự 10% với ít hoặc không rủi ro thì đầu tư vào nhà hàng phải đạt lợi tức ít nhất là 20%. Nếu trái phiếu đưa lại

mức lợi nhuận 10% mà hầu như không có rủi ro và được miễn thuế thì lợi nhuận đầu tư nhà hàng cần phải quan tâm xem xét nhiều hơn nữa. Với bất kỳ mức lợi tức nào cũng phải tính đến tỷ lệ lạm phát. Với lý lệ lạm phát hàng năm 12%, mức đóng góp 50% trong biểu thuế (20% trong biểu thuế doanh lợi) thì người đầu tư cần đạt lợi tức 24% trong đầu tư chịu thuế hoàn toàn. 15% trong đầu tư doanh lợi hoặc 12% đầu tư miễn thuế.

### 13. Tránh thuế tài sản

Một cách để tránh thuế tài sản nhưng vẫn tiếp tục điều hành kinh doanh là tiến hành bán trả góp dài hạn cho người thừa kế. Người thừa kế lập công ly để mua lại rồi thuê người đại diện làm giám đốc với hợp đồng làm việc trọn đời và không được quyền hủy bỏ. Điều này đảm bảo cho người chủ quyền tự do điều hành và thu nhập lâu dài. Công ly của người thừa kế mua lại quyền kinh doanh của công ty mẹ trong vòng 10 - 20 năm và dùng tiền mặt lưu động để thanh toán. Theo quan điểm của người cho quyền thừa kế thì cái hay của phương pháp này là hợp đồng tự do kinh doanh của công ty mẹ cho phép hủy bỏ việc bán trả góp nếu người cho quyền thừa kế thay đổi ý định. nếu biểu thuế thay đổi hoặc có bất cứ bất lợi gì xảy ra. Người chủ nhà hàng được bảo hộ lạm phát và người thừa kế tránh được thuế tài sản trong kinh doanh.

### Câu hỏi ôn tập

- 1) Trong việc thành lập một nhà hàng bạn chọn lựa hình thức sở hữu nào trong các hình thức: Một chủ sở hữu, công ty và sở hữu chung và tại sao?
- 2) Những khó khăn của việc điều hành một nhà hàng theo kiểu sở hữu chung là gì?
- 3) Nếu bạn muốn điều hành nhà hàng của bạn như một công ty. bạn có thể làm gì?
- 4) Là chủ sở hữu một công ty nhà hàng, bạn sẽ quyết định mức lương cho mình như thế nào?
- 5) Nếu bạn muốn mua một nhà hàng hiện có. liệu bạn có muốn mua một nhà hàng mà đã thua lỗ nặng trong những năm gần đây không? Hãy giải thích.

