

ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
TRƯỜNG CAO ĐẲNG LÝ TỰ TRỌNG TP.HCM
KHOA DU LỊCH - KHÁCH SẠN

TÀI LIỆU HỌC TẬP

QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP



TÀI LIỆU LƯU HÀNH NỘI BỘ

MỤC LỤC

CHƯƠNG MỞ ĐẦU (ÔN TẬP KIẾN THỨC CŨ)	4
CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN TRỊ BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN	8
1.1. Các cơ sở chế biến sản phẩm ăn uống và đối tượng phục vụ	8
1.2. Vai trò của bộ phận chế biến món ăn trong Nhà hàng, Khách sạn.....	8
1.3. Chức năng, nhiệm vụ của bộ phận chế biến món ăn	8
1.4. Quản trị bộ phận chế biến món ăn (chế biến bánh)	9
CHƯƠNG 2: QUẢN TRỊ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT CHẾ BIẾN	11
2.1. Khái quát về quản trị kế hoạch sản xuất chế biến	11
2.2. Phân loại kế hoạch sản xuất chế biến	11
2.3. Quản trị kế hoạch sản xuất chế biến.....	11
2.4. Tổ chức thực hiện hoạt động chế biến món ăn.....	12
CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG THỰC ĐƠN	18
3.1. Tính chất và đặc điểm các bữa ăn.....	18
3.2. Các hình thức phục vụ ăn uống	18
3.3. Khái niệm, phân loại và cấu tạo thực đơn	18
3.4. Các yêu cầu và căn cứ xây dựng thực đơn.....	19
3.5. Kỹ năng xây dựng thực đơn	20
3.6. Xây dựng ngân hàng thực đơn.....	21
CHƯƠNG 4: QUẢN TRỊ QUY TRÌNH SẢN XUẤT CHẾ BIẾN THỰC PHẨM	22
4.1. Cơ sở khoa học của việc xây dựng quy trình sản xuất chế biến thực phẩm	22
4.2. Xây dựng quy trình sản xuất chế biến thực phẩm	22
4.3. Thiết lập mặt bằng và khu vực sản xuất chế biến thực phẩm.....	23
4.4. Quản lý chất lượng chế biến thực phẩm theo hệ thống HACCP	25
CHƯƠNG 5: QUẢN TRỊ CƠ SỞ VẬT CHẤT KỸ THUẬT	27
5.1. Quản trị nhà xưởng và mặt bằng sản xuất chế biến	27
5.2. Quản trị thiết bị sản xuất chế biến	27
5.3. Quản trị dụng cụ và thiết bị phụ trợ khác.....	27

CHƯƠNG 6: QUẢN TRỊ NHÂN SỰ BỘ PHẬN CHẾ BIẾN BÁNH	34
6.1. Vai trò, nguyên tắc và nội dung quản trị nhân sự	34
6.2. Cơ cấu tổ chức nhân sự trong bộ phận chế biến bánh	34
6.3. Hoạch định nhân sự trong bộ phận chế biến món ăn (chế biến bánh).....	37
6.4. Tổ chức, phân công nhân sự trong bộ phận chế biến bánh	43
CHƯƠNG 7: QUẢN TRỊ NGUYÊN, VẬT LIỆU SẢN XUẤT CHẾ BIẾN.....	51
7.1. Lập kế hoạch cung ứng nguyên vật liệu sản xuất chế biến	51
7.2. Quản trị nguồn cung ứng nguyên vật liệu sản xuất chế biến	52
7.3. .Quản trị nguyên vật liệu dự trữ sản xuất chế biến	55
7.4. .Quản trị năng lượng sản xuất chế biến	57
CHƯƠNG 8: QUẢN TRỊ CHI PHÍ SẢN XUẤT CHẾ BIẾN.....	58
8.1. Cơ cấu và quản trị chi phí.....	58
8.2. Quản trị các nhân tố ảnh hưởng đến chi phí sản xuất chế biến.....	59
CHƯƠNG 9: QUẢN TRỊ QUÁ TRÌNH TIÊU THỤ VÀ LỢI NHUẬN SẢN PHẨM CHẾ BIẾN	63
9.1. Đặc tính của sản phẩm chế biến	63
9.2. Giá thành và lợi nhuận từ sản phẩm chế biến.....	63
9.3. Quản trị quá trình tiêu thụ và lợi nhuận kinh doanh sản phẩm chế biến.....	65

CHƯƠNG MỞ ĐẦU (CHƯƠNG ÔN TẬP KIẾN THỨC CŨ)

CÁC PHƯƠNG PHÁP DỰ BÁO LƯỢNG KHÁCH DU LỊCH

Phương pháp 1: Dự đoán dựa vào lượng tăng (hoặc giảm) tuyệt đối bình quân

Lượng tăng (hoặc giảm) tuyệt đối bình quân được tính theo công thức:

$$\bar{\delta} = \frac{y_n - y_1}{n - 1}$$

Trong đó: y_1 : mức độ đầu tiên của dãy số.

y_n : mức độ cuối cùng của dãy số.

Từ đó có mô hình dự đoán:

$$\hat{y}_{n+l} = y_n + \bar{\delta} \cdot l \quad \text{với } l = 1, 2, 3, \dots$$

Mô hình dự đoán này cho kết quả dự đoán tốt khi các lượng tăng (hoặc giảm) tuyệt đối liên hoàn xấp xỉ nhau .

Ví dụ: Có số liệu về lượng khách du lịch tại 1 tỉnh A như sau:

Năm	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Lượng khách (ngàn người)	10,0	12,5	15,4	17,6	20,2	22,9

Hãy dự đoán số lượng khách du lịch vào năm 2005 và năm 2006 theo phương pháp dựa vào lượng tăng (giảm) tuyệt đối bình quân?

Phương pháp 2: Dự đoán dựa vào tốc độ phát triển bình quân

Tốc độ phát triển bình quân được tính theo công thức:

$$\bar{t} = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_1}} \quad \text{Từ đó có mô hình dự đoán:} \quad \hat{y}_{n+l} = y_n (\bar{t})^l \quad \text{với } l = 1, 2, 3, \dots$$

Mô hình dự đoán trên cho kết quả tốt khi các tốc độ phát triển liên hoàn xấp xỉ nhau

Ví dụ: : Có số liệu về lượng khách du lịch tại 1 tỉnh A như sau:

Năm	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Lượng khách (ngàn người)	10,0	12,5	15,4	17,6	20,2	22,9

Hãy dự đoán số lượng khách du lịch vào năm 2005 và năm 2006 theo phương pháp dựa vào tốc độ phát triển bình quân?

Phương pháp 3: Phương pháp đường bình quân tối thiểu

$$Y = aX + b$$

$$a = \frac{n \sum XY - \sum X (\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{\sum X^2 \sum Y - \sum X (\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

X: là số thứ tự từ năm đầu tiên

N: số năm trong quá khứ

Y: lượng khách du lịch thực sự trong quá khứ

Ví dụ 1: Có tài liệu về lượng khách du lịch doanh nghiệp A qua một số năm như sau:

Năm	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Lượng khách du lịch (ngàn người)	20	25	28	34	39	42

Hãy dùng phương pháp dự báo đường bình quân tối thiểu để dự báo số lượng khách du lịch của doanh nghiệp A trong các năm 2016 và 2017 ?

Ví dụ 2: Có tài liệu về lượng khách du lịch tại địa phương XYZ qua một số năm như sau:

Năm	2013	2014	2015	2016	2017
Lượng khách du lịch (ngàn người)	1.759	1.718	1.898	2.278	2.728

Hãy dùng phương pháp dự báo đường bình quân tối thiểu để dự báo số lượng khách du lịch tại địa phương XYZ trong các năm 2018 và 2019 ?

Phương pháp 4: Phương pháp dự đoán chỉ số theo mùa

Chỉ số bình quân theo tháng:

Chỉ số bình quân theo năm:

Chỉ số theo mùa/theo tháng thực tế

Dự báo từng tháng trong năm n

Ví dụ: Một công ty du lịch A, có số liệu khách du lịch thực tế của 2 năm 2011 và 2012 theo bảng kê sau. Hãy dự báo số khách du lịch hàng tháng biến động trong năm 2013

Tháng	2011 (ngàn người)	2012 (ngàn người)
1	0,5	0,93
2	0,4	1,06
3	0,5	0,78
4	0,6	0,78
5	1,3	1,21
6	1,4	1,56
7	2,0	1,8
8	2,7	2,45
9	2,8	3,42
10	8,3	11,75
11	11,3	10,95
12	0,8	0,9
Tổng	32,6	37,59

BÀI TẬP

Bài 1: Có tài liệu về lượng khách du lịch của doanh nghiệp B qua một số năm như sau:

Năm	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Lượng khách du lịch (ngàn người)	30	45	60	80	100	130

Hãy dùng 2 phương pháp để dự báo lượng khách du lịch của doanh nghiệp B trong các năm 2011, 2012, 2013

Dựa vào lượng tăng (giảm tuyệt đối bình quân)

Dựa vào tốc độ phát triển bình quân

Bài 2: Một công ty du lịch A, có số liệu khách du lịch thực tế của 2 năm 2010 và 2011 theo bảng kê sau. Hãy dự báo số khách du lịch hàng tháng biến động trong năm 2012

Tháng	2010 (ngàn người)	2011(ngàn người)
1		
2		
3		
4		
5		

6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
Tổng		

CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN TRỊ BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN

1.1. Các cơ sở chế biến sản phẩm ăn uống và đối tượng phục vụ

- Hoạt động chế biến món ăn: Là toàn bộ các thao tác của người chế biến trong quá trình chế biến món ăn nhằm xử lý nguyên liệu thành các bán thành phẩm, thành phẩm (sản phẩm ăn uống) phục vụ nhu cầu ăn uống của khách hàng:
- Đặc điểm hoạt động chế biến món ăn
 - Có nội dung kỹ thuật
 - Sử dụng nhiều nhân lực tác nghiệp
 - Nhanh chóng, chính xác
 - Sự phối hợp nhuần nhuyễn
 - Cường độ làm việc cao
 - Nguy hiểm trong hoạt động

1.2. Vai trò của bộ phận chế biến món ăn trong Nhà hàng, Khách sạn

Bộ phận chế biến món ăn là một bộ phận quan trọng trong cơ sở kinh doanh ăn uống (nhà hàng, khách sạn, cơ sở chế biến khác), có nhiệm vụ chế biến các sản phẩm ăn uống, đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Trong các khách sạn, bộ phận chế biến món ăn thuộc bộ phận thực phẩm và đồ uống (food and beverage – F&B)

1.3. Chức năng, nhiệm vụ của bộ phận chế biến món ăn

1.3.1. Chức năng

- Sản xuất (tạo ra các sản phẩm ăn uống)
- Hoạch toán chi phí, giá thành,..
- Phối hợp trong hoạt động tác nghiệp
- Chức năng khác: Quản trị nhân sự, cơ sở vật chất,..

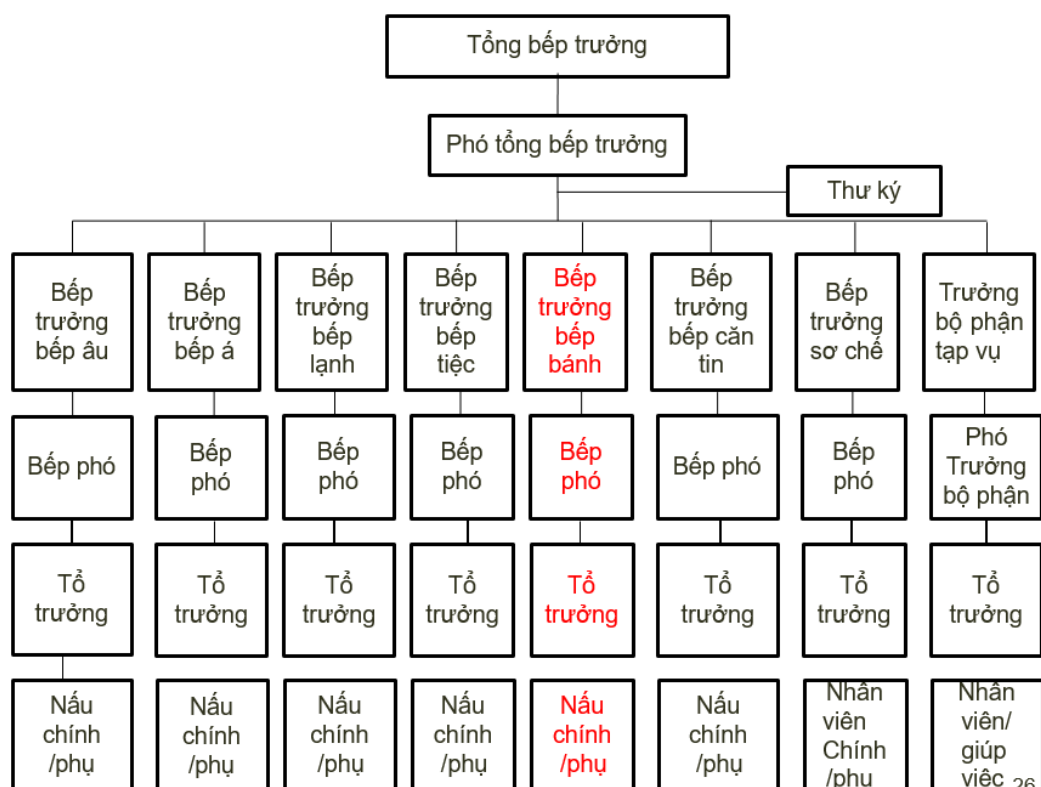
1.3.2. Nhiệm vụ

- Xây dựng và điều chỉnh thực đơn
- Đảm bảo nguyên liệu đầu vào và bảo quản
- Tổ chức hoạt động sản xuất (sơ chế, chế biến món ăn)
- Đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm
- Đảm bảo an toàn lao động và phòng chống cháy nổ

- Quản lý nhân sự và kế hoạch tuyển dụng
- Quản lý trang thiết bị, dụng cụ và cơ sở vật chất
- Quản lý tài chính và báo cáo
- Liên kết với các bộ phận khác trong các hoạt động
- Đảm bảo phục vụ ăn uống cho nhân viên (nếu có)

1.4. Quản trị bộ phận chế biến món ăn (chế biến bánh)

Cơ cấu tổ chức của bộ phận chế biến món ăn có sự khác nhau giữa khách sạn 4-5 sao và các khách sạn 1-3 sao. Sau đây là cơ cấu tổ chức của Bộ phận chế biến món ăn tại khách sạn 4-5 sao



Nhiệm vụ của các chức danh quản lý và nhân viên

- Tổng bếp trưởng- bếp trưởng điều hành(Executive Chef)
- Phó tổng bếp trưởng (Executive Sous Chef)
- Bếp trưởng bếp chức năng (Chef de Cuisine)
- Bếp phó bếp bộ phận (Sous Chef)
- Tổ trưởng (Chef de Partie)
- Nấu chính (Commis chef)
- Nhân viên thời vụ, giúp việc (Casual- Helper)
- Trưởng bộ phận tạp vụ (Chief Steward)
- Phó trưởng bộ phận tạp vụ (Steward Supervisor)

- Nhân viên tạp vụ
- Trưởng bộ phận sơ chế (Chef de Partie)
- Phó trưởng bộ phận sơ chế (Demi chef)
- Nhân viên sơ chế (Staff)
- Nhân viên kho (Staff)

Tiêu chuẩn đối với nhân viên

- Yêu cầu về chuyên môn nghiệp vụ
- Yêu cầu về sức khỏe và vệ sinh cá nhân
- Yêu cầu về đạo đức, tác phong
- Yêu cầu về giao tiếp, ngoại ngữ và tin học

Tiêu chuẩn đối với quản lý

- Yêu cầu về trình độ chuyên môn nghiệp vụ
- Yêu cầu về sức khỏe và diện mạo cá nhân
- Yêu cầu về giao tiếp ngoại ngữ và tin học
- Yêu cầu về quản lý, điều hành
- Yêu cầu về kiến thức về xã hội, chính trị, pháp luật

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 1:

1. Hãy trình bày cơ cấu tổ chức của bộ phận chế biến món ăn
2. Hãy trình bày khái niệm, đặc điểm hoạt động chế biến món ăn

CHƯƠNG 2: QUẢN TRỊ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT CHẾ BIẾN

2.1. Khái quát về quản trị kế hoạch sản xuất chế biến

Kế hoạch sản xuất chế biến là:

- + Là cơ sở để xác định nhu cầu dụng cụ, nhân lực, nguyên liệu
- + Thuận lợi cho kiểm tra, đánh giá hoạt động chế biến
- + Chủ động trong thực hiện công việc, đảm bảo chất lượng
- + Tránh những sự cố và sai sót khi chế biến
- + Nhân viên chủ động trong các công việc
- + Xử lý tốt các tình huống phát sinh

2.2. Phân loại kế hoạch sản xuất chế biến

a. Căn cứ dự báo nhu cầu:

- + Theo đơn đặt hàng (khách đặt ăn, đặt tiệc,...)
- + Theo số lượng khách trung bình hàng ngày, tuần, tháng
- + Theo ngày lễ, tết, sự kiện
- + Theo số lượng khách lưu trú

b. Nội dung quản trị tác nghiệp chế biến món ăn

- + Nguyên liệu
- + Nhân lực
- + Trang thiết bị dụng cụ
- + Phân công công việc
- + Quy trình hoạt động, lịch trình chế biến
- + Phối hợp phục vụ

2.3. Quản trị kế hoạch sản xuất chế biến

- Lịch trình cần nêu rõ:

- + Công việc thuộc đơn vị, ai phụ trách (nhập hàng, sơ chế, cắt thái,..)
- + Thời gian cụ thể thực hiện các công việc
- + Địa điểm thực hiện các công việc (khu nhập hàng, kho, bếp nấu,...)
- + Người tham gia thực hiện, yêu cầu kiến thức, kỹ năng, thái độ
- + Quy trình/ các bước thực hiện các công việc
- + Dự kiến tình huống phát sinh và hướng giải quyết (thiếu người, thiếu nguyên liệu,...)

- + Phối hợp với bộ phận phục vụ và các bộ phận khác có liên quan
- + Lưu mẫu thực phẩm
- + Lịch trình chế biến món ăn sẽ cụ thể với từng khu vực/bếp

a. Kế hoạch về nhân lực

- + Kiểm tra nguồn lực, nhân lực đáp ứng
- + Chuẩn bị nhân viên chế biến:
- + Bố trí vị trí làm việc và phân ca/ ngày làm việc,...
- + Bàn giao, phân công công việc cụ thể cho từng vị trí, từng nhân viên
- + Bố trí, sắp xếp các nhóm làm việc, nhóm trưởng, thành viên,..
- + Liên kết các nhóm, nhân viên trong thực hiện công việc

b. Kế hoạch về cơ sở vật chất, trang thiết bị

Chuẩn bị các công cụ dụng cụ: Giao cho các bộ phận, thành viên phụ trách công cụ dụng cụ

c. Kế hoạch về tài chính (nếu cần)

2.4. Tổ chức thực hiện hoạt động chế biến món ăn

a. Tổ chức hoạt động sơ chế và chuẩn bị thực phẩm

- Kiểm tra, rà soát các công việc trong ngày, trong tuần
- Phân công công việc cho các nhân viên
- Kiểm tra các điều kiện thực hiện công việc
- Hướng dẫn thực hiện các công việc cụ thể
- Kiểm tra, giám sát sơ chế theo đúng kế hoạch, yêu cầu
- Kiểm tra các nguyên liệu, vào sổ sách, báo các tình trạng nguyên liệu
- Xử lý các tình huống phát sinh (Nhân viên ốm, nguyên liệu hỏng, chậm tiến độ,...)

b. Tổ chức chế biến các món ăn theo thực đơn

- Tổ chức chế biến món ăn theo thực đơn chọn món
- Tổ chức chế biến món ăn theo thực đơn tiệc buffet
- Tổ chức chế biến món ăn theo bữa ăn
- Tổ chức chế biến món ăn theo một số thực đơn khác

* Nội dung kiểm khai các công việc cụ thể:

- Rà soát các công việc thuộc bộ phận/ khu vực phụ trách
- Kiểm tra về nhân lực để bố trí cho phù hợp

- Kiểm tra tình trạng nguyên liệu
- Kiểm tra về cơ sở vật chất, trang thiết bị
- Hướng dẫn và giám sát thực hiện công việc
- Điều chỉnh, xử lý các phát sinh

2.5. Giám sát hoạt động chế biến món ăn

a. Giám sát hoạt động sơ chế và chuẩn bị thực phẩm

** Giám sát các công việc liên quan tới nhập và bảo quản nguyên liệu*

- + Giám sát đảm bảo chất lượng an toàn vệ sinh thực phẩm và trang thiết bị
- + Giám sát số lượng, chất lượng nguyên liệu
- + Giám sát quy trình mua, nhập hàng
- + Giám sát nhập, xuất kho nguyên liệu
- + Giám sát hoạt động bảo quản nguyên liệu

** Giám sát các công việc liên quan tới hoạt động sơ chế và chuẩn bị thực phẩm (dựa vào các tiêu chuẩn để giám sát)*

- + Giám sát nguyên liệu theo thực đơn/ phiếu yêu cầu sơ chế
- + Giám sát quy trình sơ chế nguyên liệu (theo quy định)
- + Giám sát chất lượng nguyên liệu sơ chế
- + Giám sát hoạt động phân loại, đóng gói nguyên liệu chế biến
- + Giám sát vệ sinh an toàn thực phẩm tại khu vực sơ chế
- + Giám sát thời gian thực hiện hoạt động sơ chế
- + Xác định các loại hàng hóa cần cất trữ trong bộ phận
- + Xây dựng các nguyên tắc cất trữ đối với từng loại hàng hoá: vị trí, nhiệt độ, nơi cất trữ (giá, tủ dụng cụ, tủ mát, tủ đông...), độ ẩm, sơ đồ
- + Phân công nhiệm vụ quản lý .

b. Giám sát quy trình chế biến món ăn theo các loại thực đơn

** Các loại thực đơn cơ bản tại khách sạn*

- + Thực đơn tự chọn (buffet menu)
- + Thực đơn theo món ăn (a – la – carte menu)
- + Thực đơn theo bữa ăn (set menu)

** Nội dung giám sát*

- + Giám sát các quy trình chế biến đã ban hành: tiêu chí nguyên liệu, nhân viên, thức ăn đã chế biến,...

- + Tiêu chí nguyên vật liệu, hàng hoá cho các món ăn
- + Chuẩn bị nhân lực, trang thiết bị dụng cụ
- + Hướng dẫn và kiểm soát đầu bếp, phụ bếp và chế biến món ăn theo từng loại thực đơn
- + Kiểm soát quá trình trang trí món ăn
- + Kiểm tra lại thức ăn đã làm trước khi phục vụ khách hàng.
- + Điều chỉnh sai sót (nếu có).

c. Giám sát hoạt động thu chi của bộ phận chế biến món ăn

- Giám sát, theo dõi số lượng doanh thu chi hàng ngày.
- Trực tiếp ký và theo dõi số lượng nguyên vật liệu xuất nhập hàng ngày
- Ký và theo dõi số lượng nguyên vật liệu xuất nhập hàng ngày cụ thể
- từ các kho hàng khác nhau thuộc bộ phận.
- Kiểm tra số lượng hàng xuất ứng với từng hoá đơn gọi món.
- Kiểm kê hàng định kỳ
- Kiểm tra độ khớp nhau giữa danh mục hàng nhập và hàng xuất.
- Lập bản báo cáo xác nhận cụ thể số lượng hàng đủ hoặc có sự chênh lệch giữa nhập và xuất.
- Phối hợp với bộ phận kế toán trong việc kiểm kê.
- Kiểm tra theo dõi các khoản chi tại bộ phận

d. Giám sát tiêu chuẩn chất lượng và định mức kỹ thuật món ăn

** Xây dựng tiêu chuẩn chất lượng thực phẩm*

- Đối với thực phẩm động vật
- Đối với thực phẩm thực vật
- Đối với một số thực phẩm khác

** Xây dựng định mức khẩu phần các món ăn, thực đơn*

** Giám sát tiêu chuẩn chất lượng*

- Kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu chế biến theo tiêu chuẩn của khách sạn.
- Kiểm tra việc áp dụng tiêu chuẩn định mức khẩu phần cho từng món ăn cho từng nhóm khách hàng.
- Đánh giá việc thực hiện áp dụng các tiêu chuẩn chất lượng nguyên vật liệu của khách sạn.
- Giám sát chất lượng sản phẩm

* Giám sát an toàn, vệ sinh thực phẩm và trang thiết bị

Yêu cầu về đối với giám sát chế biến món ăn

- Hiểu biết về nguồn gốc đặc điểm, nhận dạng nguyên liệu, hàng hóa.
- Hiểu biết về bảo quản thực phẩm.
- Hiểu biết về sinh lý dinh dưỡng.
- Hiểu biết về thương phẩm hàng thực phẩm.
- Hiểu biết về các phương pháp chế biến món ăn.
- Hiểu biết về tình hình biến động của giá cả thị trường.
- Hiểu biết về tính thẩm mỹ của sản phẩm
- Hiểu biết về trang trí
- An toàn vệ sinh thực phẩm
- An toàn phòng chống cháy nổ và an toàn lao động

2.6. Điều hành mối quan hệ phối hợp trong hoạt động tác nghiệp

a. Điều chỉnh thực hiện công việc

- Điều chỉnh thực hiện công việc là hoạt động chỉnh sửa những sai lệch trong các hoạt động tác nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu của khách hàng và mục tiêu của bộ phận chế biến món ăn.
- Nội dung điều chỉnh thực hiện công việc
 - + Điều chỉnh trước, trong và sau khi chế biến món ăn
 - + Điều chỉnh hoạt động nhập và bảo quản nguyên liệu
 - + Điều chỉnh hoạt động sơ chế và chuẩn bị nguyên liệu
 - + Điều chỉnh hoạt động chế biến món ăn
 - + Điều chỉnh hoạt động trang trí món ăn
 - + Điều chỉnh hoạt động phối hợp cung cấp, phục vụ món ăn
 - + Điều chỉnh trong quá trình bố trí và phân công việc

b. Mục đích đánh giá thực hiện công việc

- + Nhằm nâng cao hiệu quả công việc trong tương lai
- + Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nhân viên
- + Nâng cao chất lượng sản phẩm
- + Điều chỉnh sai lệch trong thực hiện công việc
- + Cơ sở cho các hoạt động tuyển dụng, sa thải, thăng tiến,...
- + Đánh giá việc phân công công việc đã hợp lý chưa?

- + Xây dựng các tổ, nhóm làm việc
- + Xây dựng kế hoạch hoạt động cho tương lai
- + Nhân viên biết được năng lực, công việc hiện tại,..

c. Triển khai hoạt động đánh giá

Xây dựng tiêu chuẩn thực hiện công việc

- + Thời gian thực hiện công việc: cắt thái, chế biến,..
- + Số lượng người thực hiện công việc
- + Quy trình thực hiện công việc
- + Hiệu quả thực hiện công việc

2.7. Điều phối hoạt động với các bộ phận liên quan

a. Mối quan hệ phối hợp trong bộ phận

Trong bộ phận	Góp phần	Thực hiện nhiệm vụ được phân công Phối hợp trong các công đoạn chế biến Phối hợp đồng nghiệp cung cấp thông tin Hỗ trợ, giúp đỡ, kèm cặp, rút kinh nghiệm
	Liên tục	Nhân viên nhập hàng, chuyển vào kho, nhân viên kho nhập hàng vào kho, xuất hàng cho bộ phận sơ chế, chế biến. Nhân viên bộ phận sơ chế, sơ chế nguyên liệu và chuyển cho nhân viên chế biến, nhân viên chế biến thực hiện và hoàn thiện sản phẩm

b. Mối quan hệ phối hợp với các bộ phận khác

Phạm vi	Hình thức	Nội dung
Phục vụ nhà hàng	Góp phần Liên tục	Tiếp nhận thông tin về dịch vụ ăn uống Chuyển yêu cầu cho bộ phận chế biến Nhận món ăn từ bộ phận chế biến Phục vụ khách ăn uống và nhận thông tin phản hồi
Bảo dưỡng	Góp phần	Sửa chữa, bảo dưỡng, thay thế trang thiết bị
Nhân sự	Góp phần	Nhân lực, chế độ, đào tạo,..Đảm bảo đủ nhân lực
Kế toán	Liên tục	Hóa đơn, chứng từ mua bán, xuất nhập nguyên liệu

Marketing	Góp phần	Quảng bá sản phẩm, thông tin phản hồi từ khách hàng
Tiệc, bar	Tương hỗ xoay chiều Góp phần	Nhận các yêu cầu về dịch vụ ăn uống Cung cấp món ăn cho các sự kiện: tiệc, hội nghị Cung cấp món ăn tại khu vực quầy bar Nhận các thông tin phản hồi từ khách hàng
Bên ngoài khách sạn	Góp phần	Đảm bảo nguồn nguyên liệu đầu vào Chủ động trong các công việc

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 2:

1. Trình bày khái quát về lập kế hoạch chế biến món ăn
2. Hãy phân loại về kế hoạch chế biến món ăn
3. Hãy trình bày về cách thức tổ chức hoạt động chế biến món ăn

CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG THỰC ĐƠN

3.1. Tính chất và đặc điểm các bữa ăn

Sản phẩm của nhà hàng hay của bất kỳ cơ sở kinh doanh dịch vụ ăn uống nào đều là một dịch vụ bữa ăn trọn gói. Nghĩa là khách hàng không chỉ chú trọng vào *món ăn* ngon mà cuối cùng đó là một *bữa ăn ngon*. Một bữa ăn ngon phụ thuộc vào những yếu tố sau đây :

- Món ăn phải ngon
- Địa điểm ăn uống hấp dẫn, phù hợp:
- Người cùng ăn hay đối tượng khách phù hợp
- Phục vụ chu đáo, hấp dẫn

3.2. Các hình thức phục vụ ăn uống

Tùy theo cách phân loại, có nhiều loại hình phục vụ ăn uống như sau:

- *Căn cứ qui mô*: Có thể chia các loại hình kinh doanh dịch vụ ăn uống thành chuỗi nhà hàng, nhà hàng, quán ăn nhanh....
- *Căn cứ hình thức hoạt động*: Có thể chia thành các cơ sở hoạt động liên tục, mùa vụ, cố định hoặc di động....
- *Căn cứ nguồn vốn đầu tư*: Có thể chia thành các cơ sở tư nhân, công ty cổ phần, liên doanh....
- *Căn cứ sản phẩm*: Có thể chia thành các cơ sở chế biến và kinh doanh hàng chế biến sẵn, ăn nhanh.... hay nhà hàng Âu, nhà hàng Á, nhà hàng kết hợp các sản phẩm ăn uống của đa quốc gia.
- *Căn cứ mục đích hoạt động*: Có thể chia thành các cơ sở có mục đích kinh doanh là chủ yếu như nhà hàng, quán ăn hoặc các cơ sở mang tính phục vụ như căn tin.
- *Căn cứ đối tượng khách hàng*: Có thể chia thành cơ sở kinh doanh, phục vụ khách du lịch, phục vụ khách VIP, phục vụ khách bình dân, phục vụ cán bộ, công nhân viên.

3.3. Khái niệm, phân loại và cấu tạo thực đơn

Khái niệm thực đơn: Thực đơn (Menu) là danh mục các món ăn, đồ uống được sắp xếp theo một trình tự nhất định, thường có trong bữa ăn, bữa tiệc hoặc có bán tại một cơ sở kinh doanh dịch vụ ăn uống.

- Hệ thống thực đơn: Là danh sách các thực đơn (Menu) có trong các cơ sở kinh doanh ăn uống, được xây dựng cố định hoặc tùy theo lựa chọn của khách hàng.
- Phân loại thực đơn: Thực đơn rất đa dạng, phong phú, có nhiều căn cứ để phân loại thực đơn, điển hình là:
 - Căn cứ theo thời gian
 - Theo đặc điểm kinh doanh
 - Theo tính chất bữa ăn
 - Theo sự tham gia của khách hàng
 - Thực đơn điện tử (E- menu). Lợi ích của thực đơn điện tử:
 - Tuổi thọ cao
 - Dễ dàng thêm, bớt, xóa
 - Trình bày tốt
 - Tiết kiệm thời gian phục vụ
 - Tăng doanh thu dễ dàng

3.4. Các yêu cầu và căn cứ xây dựng thực đơn

Dựa vào đặc điểm và phân loại thực đơn mà mỗi loại thực đơn có nguyên tắc xây dựng thực đơn khác nhau. Thông thường, thực đơn phải đảm bảo các yếu tố cơ bản về số lượng và chất lượng món ăn. Số lượng và chất lượng món ăn phải phù hợp với tính chất của bữa ăn, thực đơn phải đủ các món ăn chính theo cơ cấu bữa ăn, thực đơn phải đảm bảo về mặt dinh dưỡng dưỡng của bữa ăn và mang lại hiệu quả về kinh tế. Nguyên tắc xây dựng thực đơn gồm:

- Cơ cấu món ăn phù hợp với điều kiện khách hàng, phù hợp với dòng khách hàng mục tiêu của nhà hàng
- Thực đơn xây dựng dựa trên số lượng và chất lượng món ăn phù hợp với tính chất bữa tiệc
- Đảm bảo số lượng món ăn phù hợp với từng loại thực đơn
- Chất lượng món ăn phù hợp với ngoại cảnh, tính chất bữa ăn được sử dụng
- Đảm bảo dinh dưỡng
- Đảm bảo về mặt kinh tế theo yêu cầu
- Đảm bảo lượng thức ăn cũng như các món ăn chính phù hợp theo cơ cấu của bữa ăn

Để xây dựng một thực đơn hoàn hảo thì người xây dựng một thực đơn cần có căn cứ để xác định cũng như một cơ sở nhất để tạo nên một thực đơn. Căn cứ để xây dựng một thực đơn:

- (1) **Căn cứ vào thời gian:** thực đơn sẽ thay đổi theo thời gian và có sự khác nhau về mùa vụ, người xây dựng sẽ dựa vào yếu tố thời gian để xây dựng lên một thực đơn. Ví dụ thực đơn theo ngày, thực đơn theo tuần, thực đơn theo tháng, thực đơn theo mùa,...
- (2) **Căn cứ theo hình thức ăn:** người dùng có nhiều cách để lựa chọn phương thức ăn uống, người xây dựng thực đơn cần có sự linh hoạt để xây dựng thực đơn theo xuất hoặc thực đơn kiểu chọn món sao cho phù hợp với khách hàng cũng như phương thức kinh doanh của nhà hàng.
- (3) **Căn cứ theo tính chất bữa ăn:** bữa ăn có thể là bữa ăn đặc sản, bữa ăn kiêng, bữa ăn tiệc hay bữa ăn thường đều cần một menu riêng.
- (4) **Căn cứ vào tính chất đặc biệt của món ăn:** có một số món đặc biệt cần chú ý đến cách chế biến cũng như các món ăn đặc biệt như bữa đặc biệt theo yêu cầu riêng, bữa đặc biệt theo mùa, bữa đặc biệt của đầu bếp nổi tiếng nào đó,...

3.5. Kỹ năng xây dựng thực đơn

3.5.1. Đánh giá hiệu quả thực đơn

Đánh giá hiệu quả thực đơn là quá trình xem xét, tìm hiểu về mức độ sử dụng các món ăn trong thực đơn và chi phí nguyên liệu, giá bán, doanh thu và khả năng thực hiện thực đơn.

- + Tần suất các món ăn được khách hàng lựa chọn
- + Phù hợp với điều kiện thực hiện
- + Chi phí/ lợi nhuận và khả năng cung ứng nguyên liệu
- + Phù hợp với nhu cầu, xu thế
- + Đáp ứng mục tiêu kinh doanh của khách sạn
- + Đánh giá về khả năng thay thế món ăn
- + Đánh giá về quản lý thực đơn

3.5.2. Cải tiến thực đơn

- Cải tiến thực đơn là hoạt động nghiên cứu, xem xét và thay đổi/ điều chỉnh thực đơn cho phù hợp với nhu cầu khách hàng, điều kiện kinh doanh trong tương lai.

- Cải tiến thực đơn thực chất là điều chỉnh về số lượng món ăn, giá thành, cách trình bày, thậm chí làm mới thực đơn nhằm phù hợp với mục tiêu của bộ phận ẩm thực và kế hoạch kinh doanh của khách sạn.

3.5.3.Điều chỉnh thực đơn

- Điều chỉnh thực đơn là công việc cần làm của các nhà quản lý/trưởng bộ phận hay cơ sở kinh doanh nhằm điều chỉnh các món ăn trong thực đơn cho phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh của khách sạn.
- Điều chỉnh món ăn trong thực đơn là quá trình xem xét các món ăn trong thực đơn qua một thời gian đưa và sử dụng, đánh giá mức độ tiêu dùng của khách hàng.

Nội dung điều chỉnh:

- + Điều chỉnh các món ăn
- + Điều chỉnh về giá
- + Điều chỉnh về hình thức và cách trình bày
- + Điều chỉnh về cơ cấu món ăn

3.6. Xây dựng ngân hàng thực đơn

Quy trình xây dựng thực đơn

- Bước 1. Dự báo nhu cầu của thị trường
- Bước 2. Dự kiến thực đơn và chế biến thử
- Bước 3. Thống nhất và phê duyệt thực đơn
- Bước 4. Sử dụng và lưu hành thực đơn

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 3:

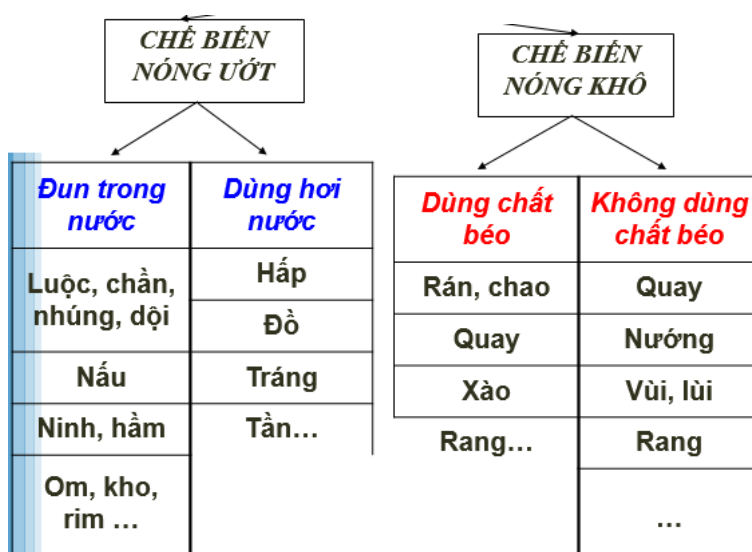
1. Thế nào là thực đơn?
2. Hãy phân loại các loại thực đơn
3. Các yêu cầu khi xây dựng thực đơn

CHƯƠNG 4: QUẢN TRỊ QUY TRÌNH SẢN XUẤT CHẾ BIẾN THỰC PHẨM

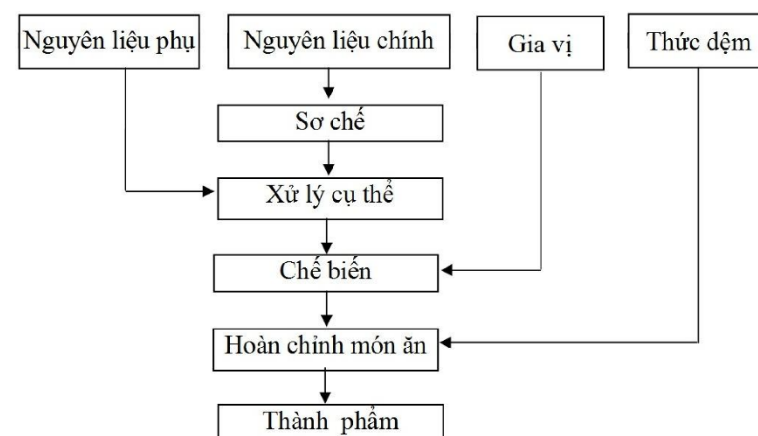
4.1. Cơ sở khoa học của việc xây dựng quy trình sản xuất chế biến thực phẩm

Phương pháp chế biến món ăn: Là cách thức sử dụng phương tiện và điều kiện tác động lên nguyên liệu, dựa theo tính chất của một hay một nhóm tác động, nhằm biến đổi nguyên liệu theo mục đích sử dụng. Có ba phương pháp cơ bản: là chế biến bằng tác động cơ học, chế biến bằng vi sinh và chế biến nhiệt

Phương pháp biến nhiệt



4.2. Xây dựng quy trình sản xuất chế biến thực phẩm



Ví dụ:

(1) Xốt đỏ, trắng

*Xốt trắng = Nước đường trắng + Bột xào bơ trắng + Nguyên liệu đặc trưng và gia vị Béchamel (xốt gốc của xốt trắng)

Ví dụ: Sauce Béchamel + crème -> sauce crème

+ bột cà chua -> xốt hồng (sauce aurôse)

+ lòng đỏ trứng & bơ -> xốt của người Pari (sauce Parisienne)...

*Xốt nâu (đỏ) = nước đường nâu + bột xào bơ nâu + Nguyên liệu đặc trưng & gia vị Demiglace (xốt gốc của xốt nâu)

Ví dụ: Sauce demiglace + rượu madère -> sauce madère

+ nấm -> sauce chasseur

+ dưa chuột muối, lá thơm, tiêu, giấm -> sauce piquante...

(2) Xốt dầu

*Xốt dầu trứng = Dầu ăn+ lòng đỏ trứng gà+ chanh, tiêu, muối + Gia vị đặc trưng

Sauce Mayonnaise (xốt gốc của xốt dầu trứng): Xốt dầu trứng và xốt mayonnase là hệ nhũ tương ổn định do dầu tinh khiết khuếch tán ổn định thành những hạt nhỏ trong môi trường nước.

Từ xốt gốc Mayonnaise + tỏi giã nhỏ -> sauce ailloli (ăn kèm với cá thu luộc);

+ tương hạt cải -> sauce remoulade (ăn với các món cá, tôm luộc);

+ bột cà chua mịn -> sauce andalousie (để trộn với các rau củ nguội, thịt nguội).

*Xốt dầu giấm = Dầu ăn + chanh, tiêu, muối + Gia vị đặc trưng

Xốt dầu giấm là hệ nhũ tương không ổn định, do dầu tinh khiết khuếch tán không ổn định thành những hạt tương đối nhỏ trong môi trường nước.

Xốt dầu giấm còn có các tên là vinaigrete (còn gọi là ravigote) dùng để ăn với thịt bò non, các món rau luộc, các món salade.

4.3. Thiết lập mặt bằng và khu vực sản xuất chế biến thực phẩm

- Dự báo số lượng khách, tương ứng với lượng thực phẩm cần chuẩn bị
 - Số lượng khách trong ngày, buổi
 - Khẩu phần ăn => số thực phẩm cần phải chuẩn bị;
 - Công thức chế biến món ăn: Chính xác để tránh hao hụt;
- Lên kế hoạch nhận, lưu trữ, bảo quản, chuẩn bị thực phẩm đồ uống, đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm
- Lên kế hoạch phân công nhân lực, chuẩn bị các trang thiết bị dụng cụ, chuẩn bị các khu làm việc, dọn dẹp vệ sinh khu vực làm việc...
- Dự báo thời gian hoàn thành để lên kế hoạch điều phối hài hòa các công việc trong nội bộ nhà bếp và các bộ phận liên quan

(1) Tổ chức chế biến món ăn

Tổ chức chế biến món ăn gồm các nội dung: Tiếp nhận yêu cầu, phân giao công việc, tổ chức thực hiện công việc:

a) Tiếp nhận yêu cầu:

Quản lý bếp là người trực tiếp tiếp nhận yêu cầu: Nhận thực đơn và xác nhận lại một lần nữa các yêu cầu gồm có: ngày giờ; thời gian; loại tiệc (nếu là thực đơn tiệc), thực đơn gồm những món gì, số lượng món, đơn giá mỗi khẩu phần hay mỗi bàn tiệc; tổng số khách hoặc số khách ở mỗi bàn; các yêu cầu đặc biệt của khách... Cụ thể với bữa ăn thường và ăn tiệc như sau:

Phiếu đặt ăn thường

ORDER PAD				
F&B DEPARTMENT OUTLET:			NO:	
Table no:	Time:	Date:	Guest Number:	Sup: Waiter:
Code	Quant	Items	Guest No	Remarks
Room No:			Name: _____	
			Signature: _____	

Phiếu đặt Tiệc

BANQUET ORDER	
DATE:	TIME:
ORGANISER: COMPANY: ADDRESS: TEL: VAT:	FUNTION: VENUE: No OF TABLE: SALES PERSON:
FAX:	PRICES: COMMISSION: DEPOSIT: OTHER CHARGE:
AGENDA:	
SET UP REQUIREMENTS:	PAYMENT: OFFER (FOC):
FUNCTION REQUIREMENTS SALE:	KETCHEN (MENU):
HOUSE KEEPING: ENGINEERING: HUMAN RESOURCE: SECUR YTY:	BEVERAGES:
F.O DIRECTORY:	BACKDROP/BANNER:
REMARKS:	
Prepared:	Sales Executive
C/c:	Reviewed by:

b) *Phân giao công việc:*

- Khách sạn lớn thường có các bếp chức năng (bếp nóng, bếp nguội, bếp bánh...)
- Khách sạn, cơ sở nhỏ thường gộp tất cả thành một bếp
- Trong bếp thường phân nhóm làm việc theo kỹ năng, nghiệp vụ tương ứng;
- Khi được phân giao công việc, các tổ, nhóm, bếp chức năng sẽ tổ chức thực hiện công việc ở bước tiếp theo.
 - o Tổ Saucier: Chuyên làm các loại nước xốt nóng để ăn kèm với thịt gia cầm, gia súc, thịt thú hay thịt nướng...
 - o Tổ Entremetier: Chuyên làm các món rau, khoai tây, trứng và các món từ lương thực.
 - o Tổ Patissier: Chuyên làm các món tráng miệng, bánh, mứt...và chuẩn bị bột nhồi cho tất cả các tổ khác.
 - o Tổ Garde-Manger: Chuyên các món rau củ quả và cắt tỉa trang trí.v.v...

4.4. Quản lý chất lượng chế biến thực phẩm theo hệ thống HACCP

Các công việc cơ bản phải tổ chức thực hiện bao gồm:

⇒ Chuẩn bị dụng cụ và thực phẩm chế biến món ăn: Dụng cụ và thực phẩm phải được chuẩn bị đúng, đủ và sắp đặt trong tầm tay với, thuận lợi cho quá trình tác nghiệp.

⇒ Tiến hành chế biến món ăn: Quá trình chế biến món ăn phải được thực hiện đúng theo quy chuẩn công thức và quy trình chế biến nhà hàng khách sạn đã quy định.

⇒ Kiểm soát chất lượng món ăn: Các phương pháp giám định

- Cảm quan
- Lý hóa
- Vệ sinh, vi sinh

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 4:

1. Quản trị chế biến món ăn
2. Quản trị chất lượng chế biến món ăn

CHƯƠNG 5: QUẢN TRỊ CƠ SỞ VẬT CHẤT KỸ THUẬT

5.1. Quản trị nhà xưởng và mặt bằng sản xuất chế biến

Các khu vực của bộ phận chế biến món ăn

- Khu nhập nguyên liệu
- Kho nguyên liệu
- Khu sơ chế
- Khu bếp nấu, chế biến: bếp nóng, bếp nguội, bếp căng tin, bếp bánh, bếp tiệc,...
- Khu vực kho dụng cụ
- Khu vực văn phòng
- Khu rửa dụng cụ

5.2. Quản trị thiết bị sản xuất chế biến

Quản lý thiết bị không chỉ đơn giản là việc ghi chép và theo dõi các thiết bị trong tổ chức. Đó là một quá trình tổng hợp, bao gồm việc:

- Xác định
- Đăng ký
- Theo dõi
- Bảo trì
- Nâng cấp các thiết bị một cách có hệ thống và khoa học.
- Việc quản lý giúp tối ưu hóa sử dụng thiết bị, ngăn chặn sự lãng phí.
- Ngoài ra, việc đảm bảo bảo trì định kỳ giúp tránh sự cố và giảm thiểu chi phí bảo trì khẩn cấp.
- Quản lý thiết bị còn giúp bảo đảm an toàn cho nhân viên và tài sản, đồng thời tuân thủ các quy định liên quan.

5.3. Quản trị dụng cụ và thiết bị phụ trợ khác

- Lập kế hoạch thiết bị, dụng cụ là xác định nhu cầu về cơ cấu, số lượng, chất lượng các trang thiết bị dụng cụ cần thiết đáp ứng yêu chế biến món ăn và mục tiêu của bộ phận chế biến món ăn.
- Nội dung kế hoạch: Mua sắm, sử dụng, kiểm kê, bảo dưỡng, thanh lý, chuyển đổi,..
- Mục đích: Đảm bảo đúng, đủ, kịp thời trang thiết bị, dụng cụ cho hoạt động của bộ phận chế biến món ăn.
- Yêu cầu: Đủ số lượng, đảm bảo chất lượng, phù hợp với kiểu dáng, kích thước, đồng bộ, hiện đại, vệ sinh và tính thẩm mỹ.

- Kế hoạch thiết bị, dụng cụ được lập bởi trưởng bộ phận chế biến món ăn.
- Căn cứ lập kế hoạch trang thiết bị, dụng cụ:
 - + Theo thực đơn/ sản phẩm
 - + Theo công suất chế biến/ số lượng khách/ tiệc
 - + Theo tính chất của bếp (bếp Âu, Á, Nhật, Trung Quốc,...)
 - + Hiện trạng trang thiết bị, dụng cụ
 - + Chính sách, ngân sách của khách sạn
 - + Theo sự đa dạng của dịch vụ ăn uống
 - + Theo từng sự kiện hoặc sử dụng lâu dài
- Các nhóm trang thiết bị, dụng cụ
 - + Nhóm thiết bị lạnh: tủ mát, tủ lạnh, tủ đông,..
 - + Nhóm thiết bị là máy móc: máy xay, máy thái, máy nghiền,..
 - + Nhóm thiết bị bếp nấu: Bếp gas, lò nướng, bếp điện, nồi hầm,..
 - + Nhóm công cụ dụng cụ: dao, thớt, khay, hộp, khay, bát, đĩa,...
 - + Nhóm thiết bị dụng cụ nấu: Xoong, chảo, mặt gang, lồng hấp,..
- Lập kế hoạch trang thiết bị, dụng cụ cho sự kiện ăn uống
 - + Theo thực đơn, món ăn
 - + Theo hình thức phục vụ (set menu, buffet,...)
 - + Theo số lượng khách
 - + Theo địa điểm phục vụ (trong, ngoài khách sạn)

BẢNG DANH SÁCH TRANG THIẾT BỊ, DỤNG CỤ

STT	Tên dụng cụ	ĐVT	Số lượng	Quy cách	Diễn giải	Ghi chú
1						
2						
3						
4						
5						

- Lập kế hoạch mua sắm trang thiết bị, dụng cụ
 - + Xác định số lượng, chủng loại, chất lượng, mục đích mua
 - + Xác định thời gian mua
 - + Xác định nhà cung cấp
 - + Xác định tiêu chí trang thiết bị dụng cụ

- + Phương thức mua
 - + Quy trình mua
 - Nhập và bảo quản, xuất kho dụng cụ
 - + Bộ phận thu mua sẽ mua theo kế hoạch
 - + Nhập và bảo quản trong kho:
 - + Tiến hành bàn giao cho bộ phận kho và bảo quản trong kho
 - + Khi có yêu cầu xuất kho, bộ phận kho sẽ xuất dụng cụ theo quy định của khách sạn. (phiếu xuất kho, giấy tờ phải hợp lệ và được lưu lại)
 - Sử dụng thiết bị, dụng cụ
 - + Việc sử dụng trang thiết bị, dụng cụ theo quy định của khách sạn
 - + Sử dụng đúng mục đích, tính năng, đúng vị trí,..
 - + Đảm bảo an toàn lao động và vệ sinh an toàn thực phẩm
 - + Vệ sinh và cất, bảo quản đúng quy định
 - + Kiểm tra, kiểm soát quá trình sử dụng
 - + Kiểm kê hàng ngày, kiểm kê định kỳ (biên bản kiểm kê)
 - + Báo cáo các tình hình hưởng phát sinh
- * *Bảo dưỡng*: Trong quá trình sử dụng, các trang thiết bị dụng cụ phải luôn được bảo dưỡng nhằm đảm bảo hoạt động tốt, an toàn. Nếu trang thiết bị, dụng cụ hỏng sẽ được sửa chữa theo quy định. Sửa chữa, bảo dưỡng trang thiết bị được thực hiện bởi bộ phận kỹ thuật
- * *Thanh lý*:
- + Sau quá trình sử dụng, trang thiết bị, dụng cụ có thể hết hạn sử dụng, xuống cấp, hỏng không sử dụng, công suất thấp, không phù hợp... sẽ được thanh lý
 - + Thanh lý trang thiết bị, dụng cụ được thực hiện theo quy định của khách sạn
 - + Bộ phận chế biến (trưởng bộ phận) lập danh sách và báo cáo lên phòng kế toán, thu mua, giám đốc điều hành,...
 - + Giám sát hoạt động thanh lý và ghi chép, báo cáo
- Tài sản cố định:
 - + Chắc chắn thu được lợi ích kinh tế trong tương lai từ việc sử dụng tài sản cố định đó
 - + Nguyên giá của tài sản được xác định một cách đáng tin cậy
 - + Là tư liệu lao động có giá trị lớn (≥ 30 triệu đồng)

+ Thời gian sử dụng dài (≥ 1 năm)

** Phân loại tài sản cố định theo hình thái biểu hiện*

+ Tài sản cố định hữu hình: là tài sản có hình thái hiện vật cụ thể như: máy móc, thiết bị, nhà xưởng,.. Hao mòn hữu hình của tài sản cố định là sự hao mòn về vật chất, về giá trị sử dụng và giá trị của tài sản cố định trong quá trình sử dụng.

+ Tài sản cố định vô hình: là tài sản không có hình thái hiện vật cụ thể như: bằng phát minh sáng chế, bản quyền sáng chế,.. Hao mòn vô hình là sự giảm sút về giá trị trao đổi của tài sản cố định do ảnh hưởng của tiến bộ khoa học kỹ thuật.

*** Khấu hao là việc:** Tính toán và phân bổ một cách có hệ thống nguyên giá của tài sản cố định vào chi phí sản xuất kinh doanh và căn cứ vào thời gian sử dụng hoặc mức độ sử dụng. Tại điều 13 thông tư 45/2013 TT-BCT, có 3 phương pháp tính khấu hao như sau:

(i) Khấu hao theo đường thẳng (khấu hao đều)

Phương pháp khấu hao bằng cách: phân bổ đều chi phí mua sắm theo thời gian sử dụng tài sản cố định

Mức khấu hao hàng năm:
$$D_t = \frac{C - SV}{n}$$

Trong đó: C: giá gốc (nguyên giá của tài sản)

n: vòng đời hữu dụng của tài sản

SV : giá trị tận dụng

Ví dụ 1: Công ty A mua 1 chiếc xe hơi giá 650 triệu, dự kiến sử dụng trong 6 năm (phù hợp với phụ lục 1 kèm theo thông tư 45/2013/TT-BTC quy định từ 6-10 năm). Dự kiến giá trị thu hồi sau 6 năm là 50 triệu đồng.

a. Tính mức khấu hao hàng năm

b. Lập kế hoạch khấu hao cho suốt vòng đời hữu dụng của tài sản theo phương pháp khấu hao đều/ đường thẳng

Ưu điểm: Đơn giản trong tính toán khấu hao

Nhược điểm

- Chậm khôi phục lại chi phí
- Không tiết kiệm thuế
- Không chính xác vì hao mòn các năm khác nhau

(ii) Khấu hao giảm dần có số dư hiệu chỉnh

Sử dụng phương pháp khấu hao nhanh vào năm đầu, sau đó chi phí khấu hao giảm dần cho các năm kế tiếp

$$\text{Mức trích KH hàng năm} = \frac{\text{Giá trị còn lại của TSCĐ}}{\text{Tỷ lệ KH nhanh (\%)}}$$

$$\text{Tỷ lệ KH nhanh} = \text{Tỷ lệ KH BQ năm} \times \text{HS điều chỉnh}$$

Thời gian trích khấu hao của tài sản cố định	Hệ số điều chỉnh(lần)
Đến 4 năm (t ≤ 4 năm)	1,5
Trên 4 đến 6 năm (4 năm < t ≤ 6 năm)	2,0
Trên 6 năm (t > 6 năm)	2,5

Ví dụ: Một tài sản cố định có nguyên giá 400 triệu đồng, vòng đời hữu dụng dự kiến là 5 năm và giả định tài sản không có giá trị tận dụng. Tài sản được tính khấu hao theo phương pháp khấu hao giảm dần có số dư hiệu chỉnh trong 3 năm đầu và sử dụng phương pháp khấu hao đều cho 2 năm cuối. Hãy lập lịch khấu hao cho tài sản trên

(iii) *Khấu hao theo số lượng, khối lượng sản phẩm*

$$\text{Mức trích khấu hao bình quân/1 đvsp} = \frac{(\text{Nguyên giá tài sản cố định} - \text{Giá trị thu hồi ước tính (nếu có)})}{\text{Sản lượng theo công suất thiết kế}}$$

$$\text{Mức trích khấu hao từng năm của tài sản cố định} = \text{Số lượng sản phẩm sản xuất trong năm} \times \text{Mức trích khấu hao bình quân/ 1đv SP}$$

Ví dụ: Một chiếc xe có nguyên giá là 500 triệu, vòng đời hữu dụng là 4 năm, giá trị tận dụng 120 triệu đồng. Tài sản này được khấu hao theo đơn vị km. Hãy lập kế hoạch khấu hao cho tài sản trên

Năm	Số km vận chuyển
1	2000
2	1500
3	2500
4	1600

BÀI TẬP CHƯƠNG 5:

Dạng 1: Khấu hao theo đường thẳng

Bài 1: Công ty lữ hành A mua 1 xe hơi, dự kiến sử dụng trong 4 năm, giá 500 triệu đồng. Dự kiến giá trị thu hồi (bán thanh lý) sau 4 năm là 40 triệu đồng

- Tính mức khấu hao hàng năm
- Lập lịch khấu hao cho suốt vòng đời hữu dụng tài sản theo phương pháp khấu hao đều
- Vẽ đồ thị mức khấu hao hàng năm
- Vẽ đồ thị khấu hao tích lũy
- Vẽ đồ thị giá trị sổ sách cuối năm

Bài 2: Một tài sản cố định được 1 nhà hàng mua có nguyên giá 500 triệu đồng, vòng đời hữu dụng dự kiến là 10 năm, giá trị tận dụng giả định bằng 0 và khấu hao tài sản được áp dụng phương pháp khấu hao đều

- Khấu hao tích lũy tại cuối năm 7
- Giá trị sổ sách tại cuối năm 7

Dạng 2: Khấu hao theo đơn vị

Bài 1: Một chiếc xe tải có nguyên giá là 800 triệu, vòng đời hữu dụng là 4 năm, giá trị tận dụng 120 triệu đồng. Tài sản này được khấu hao theo đơn vị km. Biết số km vận chuyển qua các năm như sau:

Năm	Số km vận chuyển
1	3000
2	3500
3	3500
4	2600

- Tính chi phí khấu hao cho mỗi đơn vị km
- Lập 1 bảng tính khấu hao
- Lập lịch khấu hao

Dạng 3: Khấu hao nhanh- Khấu hao giảm dần

Bài 1: Một tài sản có nguyên giá là 500 triệu đồng được áp dụng tỷ lệ khấu hao cố định 30% mỗi năm (tính trên giá trị sổ sách tại đầu năm)

- Lập lịch khấu hao cho 3 năm đầu

- b. Tìm giá trị sổ sách sau 4 năm (tại cuối năm 4)
- c. Tìm mức khấu hao của năm thứ 5
- d. Lập lịch khấu hao cho 5 năm
- e. Vẽ đồ thị mức khấu hao hằng năm

Bài 2: Giả định 1 tài sản chỉ biết nguyên giá 500 triệu đồng, giá trị tận dụng 84 triệu đồng, vòng đời hữu dụng là 5 năm. Tài sản này được khấu hao theo phương pháp số dư giảm dần

- a. Tính tỷ lệ khấu hao
- b. Lập lịch khấu hao

Bài 3: Một thiết bị có nguyên giá 500 triệu đồng. Tỷ lệ khấu hao cố định hàng năm là 30%. Phải khấu hao bao nhiêu năm để thiết bị đó có giá trị sổ sách là 120 triệu đồng?

Ngày 1/11/2010 công ty Nam Phương mua một TSCĐ, giá mua theo hoá đơn là 500 triệu đồng (không bao gồm VAT), chiết khấu thanh toán 2% trên giá mua chưa có VAT, chi phí vận chuyển tài sản về đến doanh nghiệp là 5 triệu đồng (không bao gồm VAT), lệ phí trước bạ 11 triệu đồng. Công ty không có đủ tiền để thanh toán nên phải vay của ngân hàng số tiền 200 triệu đồng (1/11/2010). Thời gian vay 4 năm, lãi suất vay 9% năm, trả lãi vay hàng tháng vào ngày cuối tháng. Yêu cầu:

1. Xác định nguyên giá TSCĐ, biết rằng thuế suất VAT đối với TSCĐ và dịch vụ vận chuyển là 10%, công ty nộp VAT theo phương pháp khấu trừ thuế, thời gian sử dụng TSCĐ doanh nghiệp dự kiến là 4 năm bắt đầu từ năm 2011
2. Lập kế hoạch khấu hao TSCĐ trên theo 2 phương pháp: đường thẳng, tỷ lệ giảm dần

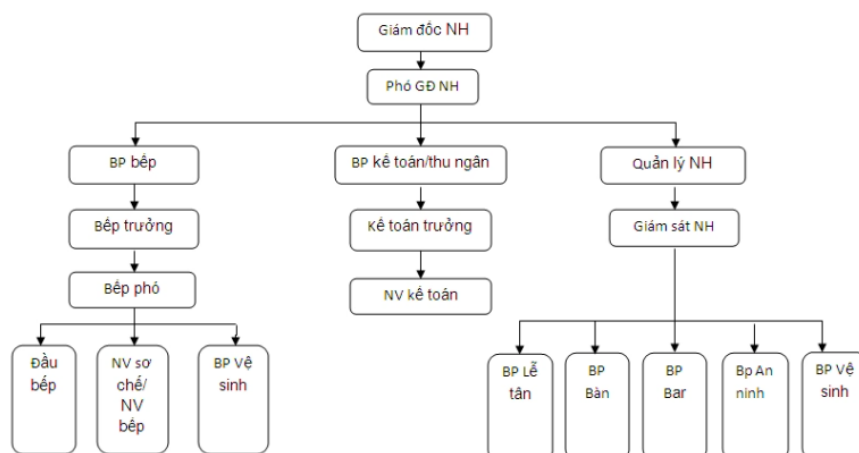
CHƯƠNG 6: QUẢN TRỊ NHÂN SỰ BỘ PHẬN CHẾ BIẾN BÁNH

6.1. Vai trò, nguyên tắc và nội dung quản trị nhân sự

Quản trị nhân sự (Human Resource Management) còn được biết đến với nhiều cái tên như quản lý nhân lực, quản lý con người,... Quản trị nhân sự là một trong những chức năng quản trị cơ bản, trong đó con người (nhân sự) là yếu tố được đề cập. Khái niệm nhân sự ở đây bao gồm tất cả tiềm năng của con người trong tổ chức. Khái niệm quản trị nhân sự chính là sự bao gồm nhiều hoạt động khác nhau từ chủ thể quản lý lên đội ngũ nhân sự nhằm mục đích đạt được các mục tiêu đã đề ra. Trong môi trường cạnh tranh công bằng như hiện nay, các doanh nghiệp phải đương đầu với vô số đối thủ. Điều này đòi hỏi họ phải có sự quan tâm đến nhiều khía cạnh không chỉ sản phẩm, dịch vụ hay phương pháp marketing mà còn là nguồn nhân lực, chính là đội ngũ nhân viên trong doanh nghiệp. Công việc quản trị nhân sự hiện nay tại các doanh nghiệp phần lớn xoay quanh việc tìm kiếm, phát triển và duy trì đội ngũ công nhân viên với chất lượng tốt nhất. Từ đó, họ góp phần quan trọng trong việc xây dựng sự thành công của doanh nghiệp. Nhu cầu tuyển dụng lao động ngày nay là rất lớn, đối với các doanh nghiệp quy mô càng lớn thì nhu cầu này càng tăng. Điều này đặt ra một thách thức không hề nhỏ là làm sao tìm được đúng người, đúng thời điểm.



6.2. Cơ cấu tổ chức nhân sự trong bộ phận chế biến bánh



- Giám đốc: Có trách nhiệm và quyền hạn điều hành, quản lý, giám sát chung toàn bộ hoạt động kinh doanh bao gồm: nhà hàng, lưu trú, vui chơi giải trí; tham gia xây dựng kế hoạch kinh doanh, chiến lược, tuyển dụng nhân viên, giải quyết các công việc mang tính nghiêm trọng, đột xuất, bất thường.
- Phó giám đốc: Có trách nhiệm trước giám đốc nhà hàng, hỗ trợ quản lý nhà hàng các công việc liên quan đến quản lý, giám sát theo sự chỉ đạo và phân công của giám đốc nhà hàng, thay mặt giám đốc khi giám đốc vắng mặt.
- Quản lý nhà hàng: Có trách nhiệm quản lý toàn bộ hoạt động kinh doanh của nhà hàng như kiểm soát chất lượng dịch vụ, đào tạo, quản lý đội ngũ lao động, tư vấn cho khách hàng, giải quyết các sự cố, tình huống xảy ra trong quá trình làm việc, hoạt động dưới sự chỉ đạo trực tiếp của ban giám đốc.
- Giám sát nhà hàng: Có trách nhiệm giám sát các hoạt động kinh doanh của nhà hàng tại khu vực được phân công dưới sự chỉ đạo của quản lý nhà hàng, hỗ trợ quản lý nhà hàng các công việc như: phân ca, chia khu vực làm việc cho nhân viên cấp dưới vào đầu mỗi ca, đào tạo, hướng dẫn nhân viên mới, giải quyết các tình huống tại chỗ trong phạm vi quyền hạn và các công việc khác theo quy định.
- Bộ phận Lễ tân:
 - + Chào đón, hướng dẫn và tiễn khách ra vào nhà hàng
 - + Chịu trách nhiệm về vấn đề đặt chỗ của khách hàng, sắp xếp chỗ ngồi cho khách hàng.
 - + Luôn có tác phong làm việc chuyên nghiệp, thái độ vui vẻ, niềm nở, lịch sự với khách hàng
 - + Ghi nhận các ý kiến phản hồi của khách, giải quyết trong phạm vi quyền hạn và báo lại với giám sát, quản lý nhà hàng
 - + Nắm rõ menu nhà hàng, kết cấu sơ đồ nhà hàng, tình hình đặt chỗ và chưa đặt chỗ của nhà hàng vào đầu mỗi ca
 - + Hỗ trợ giám sát, thực hiện các công việc khác theo sự phân công của cấp trên.
- Bộ phận Bàn:
 - + Đảm bảo thực hiện đầy đủ và chính xác các công việc chuẩn bị sẵn sàng phục vụ khách.
 - + Phục vụ tận tình, chu đáo, thái độ niềm nở, lịch sự, đáp ứng nhu cầu của khách

- + Thu dọn, vệ sinh sạch sẽ khi khách về và tiến hành set up lại
- + Phối hợp hoạt động với các bộ phận khác để hoàn thành nhiệm vụ.
- Bộ phận Bar:
 - + Chịu trách nhiệm pha chế thức uống theo yêu cầu của khách
 - + Bảo quản thực phẩm, vật dụng, trang thiết bị tại khu vực làm việc
 - + Đảm bảo vệ sinh sạch sẽ tại khu vực quầy bar
 - + Kiểm tra, giám sát tình trạng nguyên liệu tại khu vực bar, đặt hàng nguyên liệu cho quầy bar
 - + Lập các báo cáo liên quan theo quy định
 - + Hỗ trợ các bp khác hoàn thành nhiệm vụ
 - + Thực hiện các công việc khác theo phân công
- Bộ phận An ninh:
 - + Chịu trách nhiệm về vấn đề an ninh, trật tự tại nhà hàng
 - + Bảo đảm an toàn cho khách hàng về: tính mạng, tài sản,...
 - + Thực hiện các công việc khác theo phân công
 - + Phối hợp với các bộ phận khác để hoàn thành công việc
- Bộ phận Vệ sinh:
 - + Đảm bảo vệ sinh sạch sẽ cho toàn bộ khu vực phụ trách và toàn bộ nhà hàng
 - + Lau dọn, rửa chén
 - + Thực hiện các công việc khác theo phân công
- Bộ phận kế toán/ thu ngân: Chịu trách nhiệm về mặt tài chính, thu – chi của nhà hàng
- Kế toán trưởng:
 - + Phân ca, chia khu vực làm việc cho các nhân viên kế toán
 - + Chịu trách nhiệm giám sát việc thực hiện nhiệm vụ của toàn bộ phận
 - + Lập báo cáo tài chính, các phiếu thu – chi của nhà hàng
 - + Theo dõi và báo cáo công việc hàng ngày lên cấp trên
- Nhân viên kế toán:
 - + Thực hiện các công việc thu ngân
 - + Lên hóa đơn và thu tiền khách.
 - + Nhập dữ liệu vào sổ, lưu hóa đơn.
 - + Nộp tiền và báo cáo doanh thu cho Kế toán trưởng
- Bộ phận bếp:

+ Bếp trưởng:

Chịu trách nhiệm chung cho các hoạt động trong bộ phận bếp
Quản lý, điều hành, tổ chức và hướng dẫn các nhân viên bếp làm việc
Chịu trách nhiệm kiểm tra về chất lượng, số lượng nguyên liệu đầu vào
Chế biến các món ăn khi có yêu cầu

+ Bếp phó:

Hỗ trợ bếp trưởng các công việc liên quan trong bộ phận Bếp
Tham gia trực tiếp chế biến món ăn
Đào tạo, hướng dẫn nhân viên mới khi có yêu cầu

- Nhân viên sơ chế/ Nhân viên bếp:

+ Chuẩn bị và sơ chế nguyên liệu, chuẩn bị các vật dụng chế biến phù hợp
+ Bảo quản thực phẩm đúng quy định
+ Thực hiện các công việc khác theo phân công

- Nhân viên vệ sinh:

+ Chịu trách nhiệm về vệ sinh cho toàn khu vực bếp
+ Thực hiện các công việc khác theo phân công

Như vậy, sơ đồ cơ cấu tổ chức nhân sự nhà hàng theo cấu trúc chỉ huy thang bậc, tức là: Nhân viên bếp chịu trách nhiệm và tuân theo sự phân công của bếp trưởng, bếp trưởng lại chịu trách nhiệm trước giám đốc nhà hàng. Các nhân viên thuộc bộ phận Lễ tân, Bàn, Anh ninh, Vệ sinh chỉ có trách nhiệm báo cáo và chịu sự quản lý của Giám sát, quản lý nhân hàng. Do đó, mỗi nhân viên chỉ chịu trách nhiệm trước một và chỉ một cấp trên. Nhân viên cấp dưới có nghĩa vụ và trách nhiệm báo cáo công việc với cấp trên có liên quan, nhưng không được liên hệ trực tiếp với tổng giám đốc ngân hàng mà không thông qua cấp trên trực tiếp của họ.

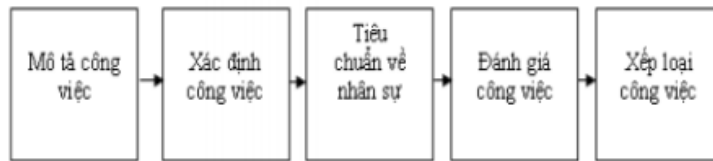
6.3. Hoạch định nhân sự trong bộ phận chế biến món ăn (chế biến bánh)

Nội dung của hoạch định/ lập kế hoạch nhân lực bộ phận chế biến món ăn

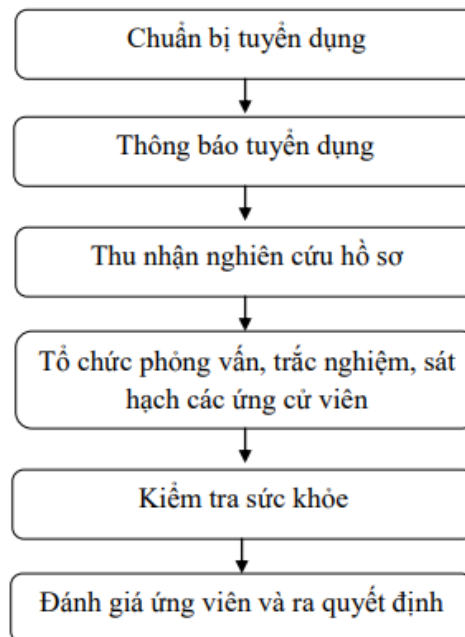
+ Xác định nhu cầu lao động của bộ phận
+ Phân tích/kiểm tra tình hình lao động hiện có (số lượng, cơ cấu, chất lượng,...)
+ Đề xuất tuyển dụng lao động
+ Kế hoạch đào tạo
+ Kế hoạch sắp xếp, bố trí,....

+ Các chính sách về nhân sự (chế độ, đãi ngộ,...)

(1) Phân tích công việc



(2) Tuyển dụng nhân sự



Tuyển dụng nhân lực

- Tuyển dụng nhân lực tại bộ phận chế biến món ăn là quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn nhân lực phù hợp với yêu cầu công việc và các quy định của bộ phận, khách sạn.
- Kế hoạch tuyển dụng nhân lực: Là một trong những công đoạn quan trọng trong quy trình tuyển dụng đòi hỏi nhà tuyển dụng phải chuẩn bị các thông tin tài liệu, lựa chọn ai sẽ là người phỏng vấn, sắp xếp thời gian, địa điểm, yêu cầu, chế độ lương, thưởng,... sao cho phù hợp cho một cuộc tuyển dụng hiệu quả.

Nội dung của kế hoạch tuyển dụng

- Vị trí cần tuyển dụng
- Nguồn tuyển dụng
- Số lượng , yêu cầu nhân lực
- Người/ bộ phận phụ trách tuyển dụng
- Thời gian, địa điểm tuyển dụng

- Tiêu chí tuyển dụng
- Tài liệu, thông tin
- Chi phí cho tuyển dụng,..

Yêu cầu; cụ thể, chi tiết, rõ ràng,.

Quy trình tuyển dụng tại bộ phận chế biến món ăn:

- Chuẩn bị tuyển dụng
- Gửi phiếu yêu cầu tuyển dụng
- Thông báo tuyển dụng
- Nhận và xét hồ sơ
- Kiểm tra – sơ vấn
- Phỏng vấn chuyên sâu
- Thử việc
- Quyết định tuyển dụng

** Bộ phận chế biến món ăn phối hợp với phòng nhân sự trong hoạt động tuyển dụng*

- Tổ chức, phân công nhân sự trong bộ phận chế biến bánh

Bố trí nhân lực là quá trình sắp đặt nhân lực vào vị trí công việc của bộ phận chế biến món ăn nhằm thực hiện tốt công việc và đạt được mục tiêu của bộ phận.

Sử dụng nhân lực là quá trình khai thác và phát huy năng lực làm việc của người lao động một cách tối đa nhằm đạt hiệu quả cao trong công việc.

Như vậy, việc bố trí và sử dụng nhân sự có liên quan chặt chẽ với nhau

** Nguyên tắc bố trí và sử dụng nhân lực:*

- (i) Bố trí lao động đảm bảo tính khoa học/dự trù/kế hoạch (chuyên môn hóa, sở trường, công việc, vị trí,..)
- (ii) Bố trí lao động theo logic tâm lý xã hội (mối quan hệ, niềm vui trong công việc, tính cách mỗi người, giao việc, khích lệ,...)
- (iii) Bố trí lao động đảm bảo phát triển cá nhân và tập thể (tạo điều kiện, chuyên môn từng cá nhân, tin tưởng, trao đổi, tránh xa lánh, lạnh lùng, mất niềm tin)

** Nội dung bố trí và sử dụng nhân lực:*

- (i) Phân công lao động
- (ii) Phân ca làm việc/ lịch làm việc
- (iii) Kiểm soát ca làm việc/ lịch làm việc

- + Cập nhật các mục tiêu, chiến lược, thông điệp, văn hóa,...
- *Đào tạo bên ngoài (bên ngoài khách sạn)*
 - + Văn hóa, chính trị, pháp luật
 - + Ngoại ngữ, tin học,...
 - + Tổng quan an toàn vệ sinh thực phẩm
 - + Các kiến thức phát triển bản thân

Tùy theo vị trí, công việc, thời gian,... để lựa chọn hình thức đào tạo

** Nội dung đào tạo*

- + Nội quy bộ phận, quy định khách sạn, văn hóa, quan điểm,...
- + Kiến thức hiểu biết về chế biến món ăn
- + Chuyên môn về nguyên liệu, bảo quản, thực đơn, giá
- + Kỹ thuật chế biến (sơ chế, cắt thái, chế biến, phục vụ)
- + Kỹ thuật về an ninh an toàn và phòng cháy chữa cháy
- + Kỹ thuật về sơ cấp cứu y tế, xử lý tình huống
- + Kiến thức về trang thiết bị (sử dụng, bảo quản, sửa chữa,...)
- + Kiến thức an toàn vệ sinh thực phẩm
- + Kiến thức về xã hội, pháp luật, thị trường, khách hàng,...

Các kiến thức khác có liên quan (dịch vụ ăn uống, sản phẩm của khách sạn)

Chú trọng đào tạo chuyên môn nghiệp vụ và kiến thức về chế biến món ăn

** Người đào tạo:* Tùy theo nội dung đào tạo mà lựa chọn người đào tạo cho phù hợp

- + Giám đốc (trưởng bộ phận đào tạo của khách sạn)
- + Trưởng phòng nhân sự
- + Trưởng bộ phận chế biến món ăn
- + Trưởng các khu vực, bếp chức năng (bếp bánh, sơ chế, kho,...)
- + Nhân viên có chuyên môn cao, kinh nghiệm
- + Trưởng/nhân viên y tế của khách sạn
- + Chuyên gia, giảng viên bên ngoài

** Địa điểm đào tạo:* Tùy theo nội dung đào tạo mà lựa chọn địa điểm đào tạo cho phù hợp

- + Phòng đào tạo của khách sạn
- + Bộ phận chế biến món ăn
- + Phòng hội nghị hội thảo

- + Các khu vực trải nghiệm/tác nghiệp thực tế tại khách sạn
- + Các cơ sở đào tạo bên ngoài
- + Các khách sạn khác thuộc tập đoàn

** Phương pháp đào tạo:*

- + Cầm tay chỉ việc: hướng dẫn các thao tác, kỹ năng chế biến món ăn
- + Thuyết trình, diễn giải, trình bày,...
- + Làm mẫu, mô phỏng, chế biến thử sản phẩm mới
- + Đào tạo từ xa (giao nội dung, bài tập, qua mạng internet,...)

** Đánh giá đào tạo (Kiểm tra đào tạo):*

Thành lập tổ, nhóm và chuẩn bị các điều kiện để đánh giá

Thực hiện hoạt động đánh giá:

- + Hình thức kiểm tra trả lời trắc nghiệm, viết, trả lời câu hỏi, luận
- + Thực hành: thông qua các thao tác kỹ thuật
- + Chế biến sản phẩm, làm theo sản phẩm mẫu,...
- + Đánh giá quá trình: quan sát hành vi, thái độ,...trong khi đào tạo

(4) Đánh giá và đãi ngộ nhân sự

** Yêu cầu đánh giá:* Khách quan, công bằng, trung thực và hợp tác

**Đánh giá nhân lực* là quá trình xem xét các yếu thuộc nhân lực sau một khoảng thời gian làm việc, thực hiện công việc. Thông qua thu thập thông tin từ các cấp bậc quản lý, năng lực thực hiện công việc hiện tại và chấp hành các quy định của bộ phận và nội quy của khách sạn.

**Mục đích đánh giá nhân lực*

- + Giúp nhân viên điều chỉnh, chỉnh sửa sai sót trong quá trình làm việc để nâng cao trình độ, hiệu quả công việc
- + Điều chỉnh, bố trí/bổ trí lại công việc cho phù hợp
- + Là căn cứ để tăng lương, thưởng, thăng tiến,...
- + Tạo mối quan hệ bền chặt, hỗ trợ giữa các cấp
- + Là căn cứ để tuyển dụng nhân lực
- + Cơ sở để hoạch định tài nguyên nhân sự

** Đánh giá*

- + Chấp hành quy định, quy định của bộ phận, khách sạn
- + Thực hiện công việc: sơ chế, cắt thái, tẩm ướp, chế biến,..

- + Thái độ, ý thức, mối quan hệ, phối hợp trong công việc
- + Chủ động, sáng tạo, sáng kiến, sản phẩm mới,...
- + Giao tiếp, ngoại ngữ, tin học
- + Quản lý, hỗ trợ, giúp đỡ, phối hợp
- + Chấp hành trang phục, diện mạo cá nhân,...
- + Xử lý các tình huống phát sinh

Phương pháp đánh giá

- + Dựa theo các tiêu chí cho điểm, thang điểm, xếp loại
- + Bình bầu
- + Quan sát quá trình làm việc

Giám sát, quản lý hoạt động đánh giá

- + Quản lý trực tiếp tham gia vào hoạt động đánh giá
- + Phối hợp với phòng nhân sự để thực hiện các hoạt động đánh giá
- + Rút kinh nghiệm và điều chỉnh sau đánh giá

*** Đãi ngộ nhân lực**

Đãi ngộ nhân lực tại bộ phận chế biến món ăn được thực hiện theo các quy định về đãi ngộ của khách sạn.

- Các chương trình đãi ngộ bao gồm:



6.4. Tổ chức, phân công nhân sự trong bộ phận chế biến bánh

6.4.1. Hiệu quả sử dụng lao động

$$I_R = \frac{R_1}{R_0 \frac{M_1}{M_0}}$$

R_0, R_1 : lao động kỳ gốc và kỳ báo cáo

M_0, M_1 : Tổng doanh thu kỳ gốc và kỳ báo cáo

I: chỉ số biến động số lượng lao động kỳ báo cáo so với kỳ gốc có tính đến biến động doanh thu

I<1: Tiết kiệm lao động so với kỳ gốc

I>1: Lãng phí lao động so với kỳ gốc

I=1: số lao động không biến động

6.4.2. Hiệu quả sử dụng quỹ lương

$$I_v = \frac{V_1}{V_0} \frac{M_1}{M_0}$$

V_0, V_1 : tổng quỹ lương kỳ gốc và kỳ báo cáo

M_0, M_1 : Tổng doanh thu kỳ gốc và kỳ báo cáo

I: chỉ số biến động số lượng lao động kỳ báo cáo so với kỳ gốc có tính đến biến động doanh thu

I<1: Tiết kiệm quỹ lương so với kỳ gốc

I>1: Lãng phí quỹ lương so với kỳ gốc

I=1: quỹ lương không biến động

Ví dụ 1: có số liệu thống kê của khách sạn A như sau

Chỉ tiêu	2017	2018
1. Tổng doanh thu (triệu đồng)	21.500	26.345
2. Số lao động bình quân (người)	136	140
3. Tổng quỹ lương (1000)	4.178	4.788

Phân tích biến động lao động và tiền lương của khách sạn

Ví dụ 2: Có tài liệu về tình hình lao động trong danh sách của 1 doanh nghiệp trong 2 tháng 9 và 10 năm báo cáo như sau:

- Số lượng lao động quản lý:

+ Ngày 1/9 có 40 người

+ Ngày 5/9 tăng thêm 4 người

+ Ngày 13/9 tăng thêm 6 người

+ Ngày 10/10 có 2 người xin chuyển công tác đi nơi khác

- Số lao động sản xuất kinh doanh

+ Ngày 1/9 có 1120 người

- + Ngày 10/9 tuyển thêm 200 người
- + Ngày 20/10 cho thôi việc 60 người
- Số lao động phục vụ:
 - + Ngày 1/9 có 20 người
 - + Ngày 6/10 có 4 người xin thôi việc
 - + Ngày 15/10 tuyển thêm 10 người

Và dữ liệu sau:

Chỉ tiêu	Tháng 9	Tháng 10
1. Tổng doanh thu (triệu đồng)	21.500	26.345
2. Tổng quỹ lương (1000)	4.178	4.788

Yêu cầu: Hãy tính

- a. Số lao động trong danh sách bình quân
- b. Phân tích biến động lao động và tiền lương của doanh nghiệp này.

6.4.3. Kế hoạch phát triển lao động

$$R = \frac{S}{S_R} \times K_C$$

R: số lao động của kinh doanh lưu trú và dịch vụ bổ trợ

S: số buồng ngủ

S(R): định mức số buồng ngủ bình quân cho 1 nhân viên phục vụ cho 1 ca làm việc

K_c: Hệ số ca kíp làm việc trong ngày đêm

Ví dụ 1: Ở khách sạn Phương Đông có 100 buồng , định mức số buồng ngủ cho 1 lao động phục vụ 10 buồng cho 1 ca làm việc, ngày đêm làm việc được tổ chức 2,3 ca.

Hãy tính số lao động kế hoạch cho năm kế tiếp

Ví dụ 2: Ở Khách sạn Phương Đông bố trí nhân viên là 18 người, trong đó có 10 lễ tân và dịch vụ ổn định (tiền sảnh, bảo trì bảo dưỡng, tạp vụ là 8 người). Số buồng ngủ là 100 buồng, định mức nhân viên phục vụ buồng 1 ca làm việc là 8 buồng, doanh thu dịch vụ bổ trợ kế hoạch là 2.400 triệu và định mức doanh thu trên 1 nhân viên là 86 triệu đồng, số ca kíp là 2,3

BÀI TẬP CHƯƠNG 6:

Dạng 1: Thống kê số lượng lao động trong doanh nghiệp

Bài 1: Có số liệu về tình hình số lượng lao động của công ty du lịch lữ hành An Phú trong tháng 1 năm 2011 như sau:

- Số lượng lao động có ngày 1/1 là 500 công nhân
- Ngày 5/1 doanh nghiệp tuyển dụng thêm 130 công nhân
- Ngày 15/1 bổ sung thêm 20 công nhân bậc cao
- Ngày 26/1 có 2 công nhân nghỉ chế độ và số liệu không đổi cho đến hết tháng 1

Yêu cầu: Tính số lượng lao động bình quân trong tháng 1/2011

Bài 2: Có tài liệu về tình hình lao động trong danh sách của 1 DN trong 2 tháng 9 và 10 năm báo cáo như sau:

- Số lượng lao động quản lý:
 - + Ngày 1/9 có 40 người
 - + Ngày 5/9 tăng thêm 4 người
 - + Ngày 13/9 tăng thêm 6 người
 - + Ngày 10/10 có 2 người xin chuyển công tác đi nơi khác
- Số lao động SXKD
 - + Ngày 1/9 có 1120 người
 - + Ngày 10/9 tuyển thêm 200 người
 - + Ngày 20/10 cho thôi việc 60 người
- Số lao động phục vụ:
 - + Ngày 1/9 có 20 người
 - + Ngày 6/10 có 4 người xin thôi việc
 - + Ngày 15/10 tuyển thêm 10 người

Yêu cầu: Hãy tính các chỉ tiêu sau trong từng tháng

1. Số lao động trong danh sách bình quân
2. Kết cấu lao động trong danh sách bình quân

Bài 3: Có số liệu về số lượng công nhân trong danh sách của công ty M ngày 1/1/2005 là 700 người

Ngày 20/1: công ty tuyển thêm 20 người

Ngày 15/2: tuyển thêm 30 người

Ngày 1/3: công ty cho đi du học dài hạn và đi bộ đội 10 người

Ngày 15/3: tuyển thêm 5 người

Giả sử tổng quỹ lương mà công ty đã sử dụng trong quý I là 1000 triệu đồng

1. Tính số lao động bình quân trong quý I
2. Xác định mức thu nhập BQ của một lao động trong quý I

Bài 4: Có số liệu thống kê về số lao động của một đơn vị sản xuất trong năm 2005 như sau: (đơn vị tính: người)

- Số lao động có đầu năm là 500 người (Nam : 200)
- Biến động tăng trong năm gồm :
 - + Tuyển mới: 50 (nam 20)
 - + Đi học và đi bộ đội về 24 (nam :14)
 - + Điều động từ nơi khác đến: 3 nam
 - + Tăng khác: 12 (Nam: 6)
- Biến động giảm trong năm:
 - + Cho nghỉ chế độ: 35 (nam : 15)
 - + Xin chuyển công tác : 20 (nam 15)
 - + Cho đi học và đi bộ đội 18 (Nam 12)
 - + Nghỉ việc do các lý do khác: 20 (Nam 12)

Yêu cầu:

1. Lập bảng cân đối lao động của đơn vị
2. Tính các chỉ tiêu phản ánh quy mô, cơ cấu nam nữ và sự biến động lao động của đơn vị trong năm 2005

Dạng 2: Thống kê tình hình sử dụng lao động trong doanh nghiệp

Bài 1: Có tài liệu về lao động ở một công ty trong 6 tháng đầu năm báo cáo như sau:

- Số lao động có ngày 1/1/2006: 500 công nhân
- Số lao động tăng trong quý I: 50 công nhân
- Số lao động tăng trong quý II: 40 công nhân
- Số lao động giảm trong quý I: 10 công nhân
- Số lao động giảm trong quý II: 20 công nhân

1. Tính số lao động bình quân của công ty trong từng quý
2. Cho biết giá trị quý 2 so với quý 1 tăng 10%. Hãy tính toán và đánh giá tình hình sử dụng lao động của công ty?

Bài 2: Có tình hình sản xuất và sử dụng lao động của doanh nghiệp Khánh Thuận trong 2 tháng báo cáo như sau

1. Sản phẩm sản xuất

Sản phẩm	Số lượng sản phẩm (sp)		Đơn giá cố định (1000 đồng/sp)
	Tháng 1	Tháng 2	
A	1000	1500	200
B	1800	2400	250
C	2200	2000	150

2. Số lượng lao động sử dụng

Số công nhân trong danh sách bình quân kỳ kế hoạch: 400 người, kỳ thực tế: 440 người

Yêu cầu: Kiểm tra tình hình sử dụng lao động của doanh nghiệp theo 2 phương pháp và nhận xét

Bài 3: Có số liệu về tình hình sản xuất và sử dụng lao động của xí nghiệp A trong kỳ báo cáo như sau:

1. Sản phẩm sản xuất

Sản phẩm	Số lượng sản phẩm (sp)		Đơn giá cố định (1000 đồng/sp)
	Tháng 1	Tháng 2	
A	1200	800	20
B	1400	1300	25
C	1800	2200	15

2. Lượng lao động sử dụng

Số công nhân trong danh sách bình quân kỳ kế hoạch: 540 người, kỳ thực tế: 530 người

Yêu cầu: Kiểm tra tình hình sử dụng lao động của doanh nghiệp theo 2 phương pháp và nhận xét

Dạng 3: Thống kê thời gian lao động

Bài 1: Có số liệu thống kê về thời gian lao động của một doanh nghiệp sản xuất công nghiệp năm 2009 như sau:

- Số lượng lao động bình quân trong năm : 500 người, số ngày nghỉ lễ, chủ nhật của người lao động trong doanh nghiệp được thực hiện theo quy định chung.
- Tổng số ngày nghỉ phép trong năm của toàn doanh nghiệp : 6000 ngày
- Tổng số ngày vắng mặt của toàn doanh nghiệp trong năm: 5000 ngày
- Tổng số ngày ngừng việc trong năm là : 1200 ngày

- Tổng số ngày công nhân làm thêm là : 800 ngày

Yêu cầu tính :

Tổng số ngày công theo lịch

Tổng số ngày công theo chế độ

Tổng số ngày công có thể sử dụng cao nhất

Tổng số ngày công có mặt

Tổng số ngày công làm việc thực tế trong kỳ

Bài 2: Có số liệu về tình hình sử dụng thời gian lao động của chi nhánh sản xuất xây dựng tại 1 xí nghiệp trong 2 quý đầu năm 2005 như sau:

Chỉ tiêu	Quý 1	Quý 2
1. Số ngày công làm việc thực tế chế độ	33200	31530
2. Số ngày nghỉ lễ và chủ nhật	6500	7000
3. Số ngày nghỉ phép năm	1200	1000
4. Số ngày công vắng mặt	2500	2650
5. Số ngày ngừng việc	1600	1500
6. Số ngày công làm thêm	1000	1200

Yêu cầu:

1. Xác định các chỉ tiêu sau trong từng quý

- Số ngày công theo lịch

- Số ngày công chế độ

- Số ngày công có thể sử dụng cao nhất

- Số ngày công có mặt

- Số công nhân trong danh sách bình quân

2. Biết giá trị sản xuất công nghiệp quý 2 so với quý 1 giảm 5%. Hãy xác định việc sử dụng lao động của xí nghiệp quý 2 so với quý 1 tiết kiệm hay lãng phí

Bài 3: Có số liệu thống kê về tình hình sử dụng lao động của 1 DN trong năm 2005 như sau:

- Số lao động bình quân trong năm: 200 người

- Số ngày nghỉ lễ, nghỉ chủ nhật bình quân của người lao động trong năm được thực hiện theo quy định chung

- Tổng số ngày nghỉ phép trong năm của toàn đơn vị là 3000 ngày

- Tổng số ngày vắng mặt của toàn đơn vị trong năm là 2000 ngày

- Tổng số ngày ngừng làm việc trong năm: 500 ngày
- Số ngày công nhân làm thêm : 300 ngày

Yêu cầu

Xác định các tiêu chí sau

- Số ngày công theo lịch
- Số ngày công chế độ
- Số ngày công có thể sử dụng cao nhất
- Số ngày công có mặt
- Số ngày công làm việc thực tế

Tính các chỉ tiêu phân tích tình hình sử dụng thời gian lao động của công nhân sản xuất.

Dạng 4: Thống kê thu nhập của người lao động trong doanh nghiệp

Bài 1: Có số liệu về tình hình sản xuất và lao động của DN Y trong 2 quý đầu năm 2006 như sau:

Chỉ tiêu	ĐVT	Quý 1	Quý 2
1. Giá trị sản xuất (GO)	Triệu	7000	8030
2. Số lao động bình quân	Người	400	440
3. Số ngày công lao động thực tế	Ngày	32400	34320
- Ngày công làm thêm	Ngày	1200	
4. Số ngày công làm việc thực tế	Giờ	267400	291720
- Số giờ công làm thêm	Giờ	8200	17160
5. Tổng quỹ lương	Triệu	500	528

Yêu cầu:

1. Tính toán các chỉ tiêu phân tích tình hình sử dụng thời gian lao động của CNSX
2. Kiểm tra tình hình sử dụng tổng quỹ lương của DN là tiết kiệm hay lãng phí? Xác định cụ thể mức tiết kiệm hay lãng phí đó?
3. Tính toán các chỉ tiêu NSLĐ (giờ, ngày, tháng)
4. Tính toán các chỉ tiêu tiền lương bình quân

CHƯƠNG 7: QUẢN TRỊ NGUYÊN, VẬT LIỆU SẢN XUẤT CHẾ BIẾN

7.1. Lập kế hoạch cung ứng nguyên vật liệu sản xuất chế biến

* *Vai trò nguyên liệu*

- Là căn cứ để xây dựng thực đơn và món ăn
- Là cơ sở để xây dựng các chương trình quảng bá, giới thiệu các sản phẩm, dịch vụ ăn uống
- Là cơ sở để điều chỉnh thực đơn và chiến lược kinh doanh
- Là cơ sở để hoạch toán về sản xuất kinh doanh
- Là căn cứ trong việc lập kế hoạch của bộ phận chế biến món ăn

* *Lập kế hoạch mua nguyên liệu*

Lập kế hoạch mua nguyên liệu là quá trình xác định mục tiêu và phương thức hoạt động phù hợp nhằm đạt được mục tiêu mua nguyên liệu của bộ phận chế biến món ăn (loại nguyên liệu, số lượng, quy cách, nhà cung cấp, giá thành, dịch vụ, mua khi nào,...).

Mua nguyên liệu

- Mua nguyên liệu được thực hiện bởi phòng thu mua
- Mua nguyên liệu được thực hiện thông qua các hợp đồng
- Mua nguyên liệu phải đảm bảo về chất lượng, chủng loại, số lượng và thời gian.
- Mua nguyên liệu theo yêu cầu, kế hoạch của bộ phận chế biến món ăn
- Quá trình thu mua phải được kiểm soát chặt chẽ
- Mua nguyên liệu phải xác định được mức dự trữ
- Xác định rõ các yếu tố khác: nguồn hàng, thời gian nhập, thanh toán, tổ chức nhập hàng...

* *Khái quát xuất kho nguyên liệu*

- Xuất kho là hoạt động nhằm xuất nguyên liệu cho các bộ phận theo quy định, đảm bảo xuất đúng chủng loại, số lượng và kiểm soát nguyên liệu trong kho.
- Xuất kho được thực hiện bởi người quản lý kho, thực hiện theo quy trình, quy định của khách sạn.

* *Hình thức xuất kho nguyên liệu*

- Xuất kho theo yêu cầu: căn cứ vào yêu cầu của bộ phận chế biến và phục vụ để tiến hành cấp phát.
- Xuất kho theo định mức: căn cứ vào định mức nguyên liệu, hàng hóa đã quy định trong kế hoạch của nhà hàng để cấp phát
- * *Nội dung xuất kho nguyên liệu*
- Bước 1. Nhận phiếu yêu cầu xuất kho: Nhận phiếu yêu cầu và kiểm tra về tính hợp lệ của phiếu
- Bước 2. Tổ chức xuất nguyên liệu, hàng hóa: Xuất các nguyên liệu, hàng hóa theo yêu cầu (đúng, đủ)
- Bước 3. Hoàn thiện giấy tờ, hồ sơ, sổ sách: Lưu trữ phiếu xuất kho, giấy tờ và nhập thông tin vào hệ thống phần mềm hoặc lưu trữ theo yêu cầu của khách sạn
- Bước 4. Sắp xếp lại nguyên liệu, hàng hóa trong kho: Sắp xếp lại nguyên liệu, hàng hóa trong kho, báo các tình trạng nguyên liệu, hàng hóa trong kho,... và Ghi chép báo các tình huống phát sinh

7. 2. Quản trị nguồn cung ứng nguyên vật liệu sản xuất chế biến

a. An toàn vệ sinh thực phẩm

Theo Luật An toàn thực phẩm 2010 :

- An toàn thực phẩm là việc bảo đảm để thực phẩm không gây hại đến sức khỏe, tính mạng con người.
- Ngộ độc thực phẩm là tình trạng bệnh lý do hấp thụ thực phẩm bị ô nhiễm hoặc có chứa chất độc.
- Nguy cơ ô nhiễm thực phẩm là khả năng các tác nhân gây ô nhiễm xâm nhập vào thực phẩm trong quá trình sản xuất, kinh doanh.
- Ô nhiễm thực phẩm là sự xuất hiện tác nhân làm ô nhiễm thực phẩm gây hại đến sức khỏe, tính mạng con người.

** Nguyên nhân gây ô nhiễm thực phẩm*

- Thực phẩm bị ô nhiễm trước khi đưa vào khách sạn
- Quá trình bảo quản không đúng tiêu chuẩn, yêu cầu
- Sơ chế, cắt thái thực phẩm không đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm
- Dụng cụ chế biến, dụng cụ đựng không đảm bảo vệ sinh
- Lây nhiễm chéo trong chế biến
- Chế biến không đúng cách, không đúng yêu cầu

- Nhân viên không tuân thủ các yêu cầu về vệ sinh an toàn thực phẩm
 - * *Kiểm soát nguyên liệu thực phẩm đầu vào và bảo quản nguyên liệu và chế biến*
 - Đảm bảo nguyên liệu nhập vào theo tiêu chuẩn quy định
 - Sử dụng nguyên liệu sạch, có nguồn cung cấp rõ ràng
 - Kiểm soát quá trình nhập theo quy trình, quy định
 - Kiểm soát kho bảo quản nguyên liệu
 - Kiểm tra thường xuyên nguyên liệu bảo quản
 - Chế biến đúng quy trình, đúng yêu cầu
 - Tách biệt thực phẩm sống, chín
 - Kiểm soát trước, trong và sau khi chế biến
 - * *Vệ sinh đối với các khu vực của bộ phận chế biến món ăn*
 - Đảm bảo vệ sinh sạch sẽ các khu vực chế biến
 - Các chất thải được thu gom, xử lý theo quy định
 - Thường xuyên vệ sinh, làm sạch khu vực thoát nước thải
 - Sử dụng nước sạch trong chế biến
 - * *Kiểm soát vệ sinh an toàn thực phẩm đối với nhân viên*
 - Thực hiện đúng các yêu cầu về vệ sinh cá nhân
 - Tuân thủ các quy định của khách sạn về vệ sinh an toàn thực phẩm
 - Nắm được các kiến thức về chế biến, vệ sinh an toàn thực phẩm
 - Chế biến đúng yêu cầu, quy trình
 - Khám sức khỏe định kỳ và đảm bảo sức khỏe để làm việc
 - * *Vệ sinh đối với trang thiết bị dụng cụ, khu vực chế biến*
 - Đảm bảo trang thiết bị dụng cụ sạch sẽ, khô ráo, an toàn
 - Thường xuyên lau dọn, vệ sinh khu vực chế biến
 - Sử dụng giao, thớt, xoong, chảo, máy xay,... đúng quy định
 - Đảm bảo các bề mặt chế biến luôn sạch
 - Đảm bảo các dụng cụ chứa đựng thực phẩm sạch, khô
 - * *Lưu mẫu thực phẩm*
- Theo quy định các cơ sở chế biến suất ăn sẵn; căng tin kinh doanh ăn uống, bếp ăn tập thể; bếp ăn, nhà hàng ăn uống của khách sạn, khu nghỉ dưỡng; nhà hàng ăn uống phải tiến hành lưu mẫu thức ăn tất cả các món ăn của bữa. Các bước hướng dẫn thực hiện lưu mẫu thức ăn:

Bước 1. Chuẩn bị:

Người lấy mẫu, dụng cụ lưu mẫu, dụng cụ lấy mẫu, biểu mẫu giấy tờ, tem, nhãn niêm phong

Bước 2. Lưu mẫu:

Lấy mẫu lưu với mỗi món ăn, cho vào dụng cụ lưu mẫu riêng, lấy trước khi bắt đầu ăn, thức ăn khô lấy tối thiểu 100g, thức ăn nước lấy tối thiểu 150 ml. Lưu mẫu vào trong dụng cụ lưu mẫu, nắp, dán nhãn thông tin, niêm phong, để ở khu vực riêng (nhiệt độ từ 2-8°C), thời gian tối thiểu 24 tiếng.

- Bước 3: Hủy mẫu lưu

+ Sau 24h lưu mẫu không có nghi ngờ ngộ độc thực phẩm hoặc không có yêu cầu của cơ quan quản lý thì tiến hành hủy mẫu lưu;

+ Thực hiện ghi chép đầy đủ vào Mẫu biểu theo dõi lưu và hủy mẫu thức ăn lưu

Mẫu số 1: Nhãn mẫu thức ăn lưu

Bữa ăn: (sáng/trưa/tối).
Tên mẫu thức ăn: Thời gian lấy:giờphútngày tháng.....năm
Người lấy mẫu (Họ tên và chữ ký):

Mẫu số 5: Mẫu biểu theo dõi lưu và hủy mẫu thức ăn lưu

TT	Tên mẫu thức ăn	Bữa ăn (giờ ăn...)	Số lượng suất ăn	Khối lượng/ thể tích mẫu (gam/ml)	Dụng cụ chứa mẫu thức ăn lưu	Nhiệt độ bảo quản mẫu (°C)	Thời gian lấy mẫu (giờ, ngày, tháng, năm)	Thời gian hủy mẫu (giờ, ngày, tháng, năm)	Ghi chú (chất lượng mẫu thức ăn lưu...)	Người lưu mẫu (ký và ghi rõ họ tên)	Người hủy mẫu (ký và ghi rõ họ tên)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)

Báo cáo tình hình sử dụng thực phẩm

* Kiểm tra

- Theo dõi số lượng nguyên liệu mua hàng ngày
- Kiểm tra số lượng nhập – xuất kho nguyên liệu
- Kiểm tra số lượng nguyên liệu sử dụng tại các bếp

- Kiểm tra số lượng nguyên liệu sử dụng cho các thực đơn đặt
- Kiểm tra số lượng nguyên liệu bán hàng hàng ngày
- Kiểm tra số lượng nguyên liệu tồn, hỏng, hủy
- Kiểm tra số lượng nguyên liệu chế biến thử, quảng cáo,...

* *Kiểm kê hàng định kỳ*

- Kiểm tra độ khớp nhau giữa danh mục hàng nhập - xuất.
- Lập bản báo cáo xác nhận cụ thể số lượng nguyên liệu giữa nhập và xuất.
- Phối hợp với bộ phận kế toán trong việc kiểm kê

7.3.Quản trị nguyên vật liệu dự trữ sản xuất chế biến

* Công thức chế biến món ăn

Ví dụ 1: Bò nướng tứ xuyên. Kết cấu nguyên liệu gồm

STT	Tên NL	Khối lượng	STT	Tên NL	Khối lượng
1	Thịt bò loại 1	400 gr	10	Dầu vừng	10ml
2	Ớt bột	10gr	11	Dầu tỏi	10ml
3	Ớt hiểm	4 quả	12	Hạt tiêu	
4	Dầu hào	10gr	13	Gia vị, dầu ăn	
5	Hành khô	2 củ	14	Đường	10gr
6	Tỏi khô	5 tép	15	Củ sả	10gr
7	Ớt Đà Lạt xanh	50 gr	16	Bột gia vị bò	5gr
8	Cà rốt	50 gr	17	Bột đao	
9	Xi dầu	10 ml	18	Que xiên	

Dựa trên công thức chế biến món ăn trên, hãy phân tích để dự trữ nguyên liệu chế biến

- Số đầu nguyên liệu
- Khối lượng nguyên liệu
- Đặc điểm về chất lượng nguyên liệu

* Số lượng món ăn trong thực đơn

Số lượng món ăn trong thực đơn nhiều (9-10 món) định lượng nguyên liệu trong 1 món ít hơn thực đơn có số lượng món ăn ít (6-8 món)

* Lượng tiền của khách

* Cơ cấu món ăn: thường theo 4 nhóm món ăn

- Nhóm món khai vị : thường 2- 4 món
- Nhóm món ăn thường thức: từ 1- 3 món
- Nhóm món ăn no: từ 4-6 món
- Nhóm món ăn tráng miệng: 1-2 món

a. Chi phí thực phẩm và giá bán

* Chi phí thực phẩm của món ăn được xác định dựa trên tổng số chi phí nguyên liệu của món ăn đó. Đây là căn cứ quan trọng để xác định giá bán cho món ăn/thực đơn.

Các yếu tố quyết định giá bán

- Chi phí cấu thành nên món ăn
- Tỷ lệ lãi mong muốn của nhà hàng, khách sạn
- Chất lượng món ăn của nhà hàng, khách sạn
- Uy tín và danh tiếng của nhà hàng, khách sạn
- Vị trí địa lý và vị thế của nhà hàng, khách sạn
- Định hướng chiến lược marketing

Các phương pháp xác định giá bán

Phương pháp 1. Xác định giá trên cơ sở tổng chi phí nguyên liệu và tỉ lệ lãi mong muốn

Giá bán = Chi phí nguyên vật liệu + % các chi phí khác +% lãi mong muốn

Phương pháp 2. Xác định giá theo tỷ lệ chi phí nguyên liệu phụ gia

Tổng chi phí nguyên vật liệu phụ gia của món ăn/ % mong muốn về chi phí nguyên vật liệu trên giá bán

Phương pháp 3. Xác định giá theo chi phí nguyên liệu

Giá bán = Chi phí nguyên liệu x Nhân tố giá

Nhân tố giá = 100% / % chi phí nguyên liệu

Phương pháp 4. Xác định giá theo chi phí cơ bản

Giá bán = (Chi phí NL+ Chi phí LĐT) x Nhân tố giá

NL: Nguyên liệu

LĐT: lao động trực tiếp chế biến món ăn

Biện pháp giảm chi phí

- Giảm chi phí nguyên liệu đầu vào
- Kiểm soát hao hụt trong chế biến món ăn
- Kiểm soát trong hoạt động bảo quản nguyên liệu

7.4. Quản trị năng lượng sản xuất chế biến

Quản trị năng lượng trước hết là giảm chi tiêu năng lượng và đạt được các mục tiêu bền vững về năng lượng thông qua việc hiểu cách tiêu thụ năng lượng trong toàn cơ sở và chủ động phát hiện việc sử dụng năng lượng bất thường. Đồng thời sử dụng công cụ chuẩn hóa năng lượng để giám sát năng lượng trong bối cảnh sản xuất để theo dõi KPI cường độ năng lượng. Bên cạnh đó là tự động tạo báo cáo tuân thủ quy định, giảm hiệu suất năng lượng.

BÀI TẬP CHƯƠNG 7:

Bài 1: Hãy trình bày hạch toán tiêu chuẩn dự trữ nguyên liệu chế biến món ăn với công thức chế biến món ăn Vịt quay Bắc Kinh. Kết cấu nguyên liệu gồm:

STT	Nguyên liệu	Khối lượng
1	Con vịt	1,5-2 kg
2	Củ hành tím	1 củ
3	Củ tỏi	1 củ
4	Dầu hào	4 muỗng canh
5	Ngũ vị hương	5 muỗng cafe
6	Đường mạch nha	3 muỗng
7	Giấm trắng	1 muỗng canh
8	Rượu nấu ăn	1/2 muỗng canh
9	Tương xay	1/2 muỗng
10	Đường	1 muỗng
11	Bột ngọt	1/3 muỗng
12	Muối	1/2 muỗng
13	Bột năng	1/2 muỗng cafe

Dựa trên công thức chế biến món ăn trên, hãy phân tích để dự trữ nguyên liệu chế biến

- Số đầu nguyên liệu
- Khối lượng nguyên liệu
- Đặc điểm về chất lượng nguyên liệu

Bài 2: Hãy trình bày hạch toán tiêu chuẩn dự trữ nguyên liệu chế biến món ăn (bạn có thể tùy chọn món)

CHƯƠNG 8: QUẢN TRỊ CHI PHÍ SẢN XUẤT CHẾ BIẾN

8.1. Cơ cấu và quản trị chi phí

8.1.1. Chi phí trực tiếp

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

8.1.2. Chi phí gián tiếp

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

8.1.3. Chi phí chìm

Chi phí chìm (sunk cost) là chi phí mà cá nhân hoặc tổ chức đã bỏ ra trong quá khứ và không thể thu hồi bằng bất cứ cách nào. Chi phí chìm độc lập với các yếu tố trong tương lai, vì vậy, tuy vẫn phải quan tâm để cân nhắc hiệu quả và lợi ích, nhưng lại không nên tính đến chi phí này khi đưa ra các quyết định đầu tư hay quyết định kinh doanh

Ví dụ:

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

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

8.1.4. Chi phí cơ hội

Chi phí cơ hội (Opportunity Cost) phản ánh giá trị của những lợi ích mà một cá nhân, doanh nghiệp hoặc nhà đầu tư bỏ lỡ khi lựa chọn một phương án thay vì phương án khác. Nói cách khác, đó là chi phí của cơ hội bị bỏ qua khi sử dụng các nguồn lực khan hiếm vào một lựa chọn cụ thể.

Ví dụ: Nếu bạn có 100 triệu đồng và bạn quyết định gửi ngân hàng với lãi suất 7% mỗi năm, bạn sẽ kiếm được 7 triệu đồng. Tuy nhiên, nếu bạn đầu tư vào chứng khoán với lợi nhuận ước tính 12% mỗi năm, bạn có thể kiếm được 12 triệu đồng. Nếu bạn chọn gửi ngân hàng, chi phí cơ hội của bạn sẽ là 5 triệu đồng (12 triệu - 7 triệu).

8.1.5. Chi phí cố định (fixed cost)

Không thay đổi theo doanh thu hoặc thay đổi không đáng kể. Bao gồm:

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

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

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

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

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

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

* Dựa vào mức tăng trưởng hàng năm

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

* Dựa vào giai đoạn và tình trạng kinh doanh

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

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

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

chi phí này nên <30%

c. Phân bổ chi phí vào doanh thu

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

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

BÀI TẬP CHƯƠNG 8

Bài 1: Hướng dẫn Cost giá món ăn trên ứng dụng excel

Bài 2: Khu liên hợp nhà hàng với 2 nguồn doanh thu chính, phòng ăn và quầy bar. Doanh thu và chi phí trực tiếp đối với từng khu vực, cùng với chi phí gián tiếp không

phân phối sẽ được trình bày cho 1 tháng điển hình, thu nhập hoạt động trung bình hàng tháng cho tổng hoạt động giả sử là 12.000 \$

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

Bài 3: Chủ nhà nghỉ làm 1 phân tích doanh thu và chi phí theo tháng, ông nhận ra 10 tháng kiếm ra tiền còn 2 tháng lỗ. Biến phí =20% doanh thu, định phí 21.000/tháng. Ông ta có nên đóng cửa không

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

Bài 4:

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

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

Bài 5: Nhà hàng có cơ hội trả tiền thuê cố định cho tòa nhà là 5.000USD/tháng hoặc trả tiền thuê biến đổi là 6%/doanh thu. Nhà hàng nên chọn phương án nào trong 3 trường hợp sau:

- a. Doanh thu của nhà hàng là 1.000.000 \$/ năm
- b. Doanh thu của nhà hàng > 1.000.000 \$/ năm
- c. Doanh thu của nhà hàng < 1.000.000 \$/ năm

Bài 6: Định phí của bộ phận tiệc của 1 khách sạn là 400\$/ngày. Một khách hàng chọn thực đơn cho 100 người với chi phí thức ăn là 6\$/người, biến phí lương là 1,75\$/người, biến phí khác là 0.25\$/người

- a. Tính tổng chi phí cho 1 người nếu khách hàng đặt tiệc
- b. Giá bán tổng cộng (doanh thu) và giá cho từng người sẽ là bao nhiêu nếu muốn tỷ lệ thu nhập hoạt động trên doanh thu là 20%

CHƯƠNG 9: QUẢN TRỊ QUÁ TRÌNH TIÊU THỤ VÀ LỢI NHUẬN SẢN PHẨM CHẾ BIẾN

9.1. Đặc tính của sản phẩm chế biến

Công nghiệp chế biến còn được hiểu là quá trình làm tăng giá trị sản phẩm. Sản phẩm chế biến có thể cất trữ lâu dài, vận chuyển đi xa mà không bị hư hỏng. Công nghiệp chế biến có vai trò to lớn đối với nền kinh tế- xã hội

9.2. Giá thành và lợi nhuận từ sản phẩm chế biến

9.2.1. Khái niệm doanh thu

Doanh thu là toàn bộ số tiền đã hoặc sẽ thu được do tiêu thụ sản phẩm, hàng hóa, cung cấp dịch vụ & các hoạt động khác của doanh nghiệp (gồm cả các khoản trợ cấp, trợ giá) trong một thời kỳ nhất định.

9.2.2. Các nguồn doanh thu của khách sạn

- Dịch vụ cho thuê phòng
- Dịch vụ F & B
- Hội nghị, hội thảo
- Dịch vụ giặt là
- Dịch vụ spa, massage
- Dịch vụ vui chơi giải trí
- Dịch vụ cho thuê xe
- Dịch vụ đặt tour du lịch
- Bán hàng lưu niệm
- Dịch vụ thể thao: gym, tennis, golf, câu cá,...
- Thẻ hội viên khách sạn

9.2.3. Các chỉ số quản trị doanh thu

* Tỷ lệ lấp đầy trung bình (AOR)= tổng số phòng được sử dụng/tổng số phòng hiện có

VD: Trong 1 tháng, khách sạn của bạn có 65 phòng được sử dụng trong tổng số 100 phòng. Chỉ số AOR là $65/100 = 65\%$

Làm thế nào để cải thiện AOR ?

+ Trải nghiệm khách hàng

- + Chế độ đãi ngộ đặc biệt cho khách hàng ưu tiên
- + Mở chuỗi khách sạn
- + Các chương trình khuyến mãi đặc biệt

* Giá bán phòng trung bình 1 ngày (ADR) = Doanh thu từ hoạt động bán phòng/số phòng đã bán

Làm thế nào để cải thiện ADR ?

- + Tăng giá phòng
- + Tập trung vào khách hàng tiềm năng lớn

* Doanh thu trên số phòng hiện có (RevPAR) = ADR x AOR

Làm thế nào để cải thiện RevPAR ?

- + Thay đổi giá phòng dựa trên nhu cầu thị trường
- + Đẩy mạnh các gói khuyến mãi
- + Áp dụng chiến lược Upselling

* Thời gian lưu trú trung bình (ALOS) = Tổng số lượng đêm ở/Tổng số lượng đặt phòng

Làm thế nào để cải thiện ALOS ?

- + Thiết lập thời gian lưu trú tối thiểu
- + Chính sách giá linh hoạt

1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ
2. Các khoản giảm trừ doanh thu
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (3 = 1 - 2)
4. Giá vốn hàng bán
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (5 = 3 - 4)
6. Doanh thu hoạt động tài chính
7. Chi phí tài chính
- Trong đó: Chi phí lãi vay
8. Chi phí bán hàng
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp
10 Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh {10 = 5 + (6 - 7) - (8 + 9)}
11. Thu nhập khác
12. Chi phí khác

13. Lợi nhuận khác (13 = 11 - 12)
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (14 = 10 + 13)
15. Thuế TNDN hiện hành
16. Thuế TNDN hoãn lại
17. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (17 = 14 - 15 - 16)
18. Lãi cơ bản trên cổ phiếu (*)

9.2.4. Giá thành và giá bán sản phẩm chế biến

- Giá vốn
- Giá thành = giá vốn + chi phí
- Giá bán sản phẩm = giá vốn + chi phí + thuế + lãi
(theo phương pháp tính thuế GTGT khấu trừ)
- Giá bán sản phẩm = giá vốn + chi phí + lãi hoặc Giá bán = giá thành + lãi
(theo phương pháp tính thuế GTGT trực tiếp)

9.3. Quản trị quá trình tiêu thụ và lợi nhuận kinh doanh sản phẩm chế biến

9.3.1. Phân tích hòa vốn

Phương pháp này giúp hỗ trợ nhà quản trị trong việc đánh giá các sự kiện hiện tại và tương lai liên quan tới dòng doanh thu đi vào và chi phí đi ra. Các nhà quản lý khách sạn, nhà nghỉ, nhà hàng, công ty nước giải khát cũng như nhiều công ty khác cung cấp hàng hóa - dịch vụ nói chung, đặt ra các câu hỏi như sau:

- (i) Thu nhập hoạt động sẽ thế nào tại 1 mức doanh thu cụ thể
- (ii) Mức doanh thu tăng thêm cần thiết là bao nhiêu để trang trải chi phí mở rộng, và vẫn đem lại mức thu nhập hoạt động mong muốn?
- (iii) Việc thay đổi giá bán sẽ tác động ra sao đến thu nhập hoạt động
- (iv) Sự thay đổi trong biến phí bán hàng sẽ tác động ra sao đến thu nhập hoạt động
- (v) Cần tăng doanh thu bao nhiêu để trang trải chi phí tăng lương mà vẫn đem lại mức thu nhập hoạt động mong muốn

Phương trình sản lượng hòa vốn



Ví dụ: Định phí là 128.000\$, doanh thu là 240.000\$, biến phí là 187.200\$/7000 phòng, giá bán trung bình 1 sản phẩm là 200\$. Hãy tính sản lượng hòa vốn?

Doanh thu	612.000\$
Biến phí	226.000 \$
Định phí	362.800\$
Tổng biến phí	588.800
Thu nhập hoạt động (trước thuế)	23.200\$

- Khách sạn có tổng cộng 70 phòng, Giá phòng 40\$. Hãy tính :

- Tỷ lệ phòng được thuê
- Số phòng thuê trung bình
- Biến phí mỗi phòng được thuê
- Phần trăm biến phí trên doanh thu
- Xác định điểm hòa vốn

9.3.2. Lợi nhuận

- Là phần chênh lệch dương giữa tổng thu nhập và tổng chi phí có liên quan đến thu nhập trong kỳ. $P = TN - CP$
- Lợi nhuận là chỉ tiêu để đánh giá chất lượng, hiệu quả kinh doanh của Doanh nghiệp.
- Tỷ suất lợi nhuận:
 - + Là tỷ lệ so sánh giữa P và vốn
 - + Là chỉ tiêu để đánh giá mức độ sinh lời đồng vốn
 - + Chỉ tiêu này cho phép so sánh đánh giá mức độ hiệu quả kinh doanh giữa các doanh nghiệp với nhau.

$EBIT = \text{doanh thu thuần} - \text{tổng chi phí sản xuất KD}$

Hoặc $= \text{doanh thu thuần} - \text{tổng giá thành toàn bộ}$

$EBT = EBIT - I$

BÀI TẬP CHƯƠNG 9

Bài 1: Tại khách sạn Hà Giang có thông tin sau:

Đơn giá bán một phòng: 250 USD. Biến phí đơn vị: 150 USD. Tổng định phí: 1.600.000 USD. Yêu cầu:

- Tính sản lượng và doanh thu hòa vốn
- Nếu trong năm khách sạn bán được 20.000 phòng. Tính thời điểm hoà vốn trong năm (giả sử một năm có 360 ngày)
- Nếu trong năm khách sạn bán được 20.000 phòng thì lợi nhuận đạt được là bao nhiêu?
- Nếu khách sạn muốn đạt lợi nhuận là 1 triệu USD thì khách sạn phải bán được bao nhiêu phòng?

Bài tập 2: Khách sạn A

Tổng định phí cả năm (F)	300.000.000 đồng
Tổng biến phí cả năm (Vc)	3.024.000.000 đồng
Doanh thu cả năm (S)	3.600.000.000 đồng

Yêu cầu hãy tính

- Doanh thu hoà vốn
- Thời điểm hoà vốn
- Tính lợi nhuận
- Muốn đạt mức lời là 300.000.000 đồng, Khách sạn phải phấn đấu để đạt mức doanh thu là bao nhiêu?

Bài tập 3: Tại nhà hàng A, có số liệu về 1 loại bánh xèo như sau:

Định phí	USD
Tiền thuê nhà cửa	8.000
Thuế phải nộp mỗi tháng	10.000
Các loại định phí khác	12.000
Tổng định phí	30.000
Biến phí đơn vị	

Bột gạo	0,5
Tôm thịt	1,5
Các loại vật liệu phụ	0,4
Biến phí khác	0,1
Biến phí đơn vị	2,5
Đơn giá bán một bánh	5
Số lượng bánh trong tháng	200.000

Tính:

- Sản lượng hoà vốn
- Doanh thu hoà vốn
- Thời điểm hoà vốn
- Lợi nhuận

Bài 4: Khách sạn A có số liệu sau:

Giá bán đơn vị là	950
Tổng doanh thu	5.000.000
Tổng biến phí	3.000.000
Tổng định phí	1.000.000

Yêu cầu:

- Tính sản lượng hòa vốn, doanh thu hòa vốn
- Giả định công ty tăng giá bán mỗi đơn vị từ $P = 950$ thành P' bằng 975. Hãy tính lại sản lượng hòa vốn, doanh thu hòa vốn.
- Tính lại số lượng hòa vốn, doanh thu hòa vốn trong trường hợp định phí tăng lên 1.100.000.

Bài tập 5: Doanh nghiệp X có số liệu sau:

Giá bán một đơn vị sản phẩm	5.000
Chi phí chung (định phí) của doanh nghiệp mỗi tháng	
- Tiền thuê nhà	1.000.000
- Tiền khấu hao tài sản cố định	1.900.000
- Tiền điện nước	2.200.000

- Tiền lương tháng của công nhân viên	2.900.000
- Các chi phí quản lý khác	2.800.000
Biến phí cho mỗi đơn vị sản phẩm:	
- Nguyên vật liệu	
A	1.500
B	800
- Vật liệu phụ	300
- Nhiên liệu	600

Yêu cầu:

- Xác định số lượng hòa vốn?
- Nếu mỗi ngày doanh nghiệp bán được 400 sản phẩm thì tiền lãi mỗi tháng doanh nghiệp thu được bao nhiêu?
- Doanh nghiệp thực hiện các biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm khiến biến phí tăng lên 10%, nhưng lại có khả năng tiêu thụ tới 500 sản phẩm mỗi ngày. Doanh nghiệp có nên thực hiện biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm hay không?

Bài 6: Một nhà hàng với giá trị hóa đơn trung bình là 10\$/khách có các con số trung bình hàng tháng như sau:

Doanh thu	500.000
Biến phí	260.000
Định phí	160.000

- Doanh thu hòa vốn là bao nhiêu
- Nếu doanh thu thực sự là 440.000 thì thu nhập hoạt động của nhà hàng sẽ là bao nhiêu?
- Nếu doanh thu thực sự là 440.000 thì sẽ phục vụ ít đi bao nhiêu khách mỗi tháng, so với mức doanh thu dự báo là 500.000 \$ (giá trị hóa đơn trung bình vẫn là 10\$)?

Bài 7: Một nhà nghỉ có 70 phòng cho thuê có các thông tin sau:

45% phòng đơn với giá 48\$/đêm

35% phòng đôi với giá 60\$/đêm

20% phòng ba với giá 72\$/đêm

Phòng nghỉ này có định phí là 345.000\$, biến phí trung bình là 15\$/phòng thuê

- a. Tính mức hòa vốn của nhà nghỉ và tỷ lệ phòng được thuê
- b. Tính tỷ lệ phòng thuê cần thiết để tạo ra thu nhập hoạt động (trước thuế) là 60.000\$/năm
- c. Tính tỷ lệ phòng thuê cần thiết để tạo ra thu nhập hoạt động (trước thuế) là 60.000\$/năm, nếu giá phòng trung bình giảm 15%