



邵阳职业技术学院 毕业设计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目：深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力优化方案设计

学生姓名：田浩

学 号：201810300683

系 部：财会工商系

专 业：会计

班 级：会计 1182 班

指导老师：袁有华

二〇二一年五月三十日

目 录

一、深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力存在的问题.....	1
(一) 公司背景介绍.....	1
(二) 盈利能力存在的不足.....	1
二、深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力存在问题的原因.....	4
(一) 行业的竞争.....	4
(二) 经营模式大变动.....	4
(三) 人力资源管理能力较弱.....	5
三、深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力优化方案.....	5
(一) 降低营业成本.....	5
(二) 提升营业利润.....	5
(三) 加强人力资源管理能力.....	6
(四) 完善管理制度.....	6

深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力优化方案设计

摘要：深圳胡桃里音乐文化有限公司主营餐饮、音乐酒吧，进入市场后以独特的商业模式和良好的发展趋势在市场中占有一定份额，但在业务能力变化的同时，公司盈利能力弱的问题日渐呈现。鉴于此，本文分析了深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力存在问题，剖析了公司盈利能力存在问题的原因，最后提出了公司盈利能力优化方案。

关键词：商业模式；盈利能力分析；对策研究

一、深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力存在的问题

（一）公司背景介绍

深圳胡桃里音乐文化有限公司于 2013 年 5 月 1 日诞生于中国深圳华侨城新区胡桃里文化创意园。它将华侨城的古典音乐、文艺、川菜馆、红楼和酒吧等等融于融为一体，吸引了 18-45 岁的年轻消费群体，于是胡桃里在第二年野蛮的生长，开了近 200 家的门店，在第三年，已经将门店开到了 300 多家。

深圳胡桃里音乐文化有限公司注重对员工的培训，每周都会对员工进行服务以及酒水文化的培训，每月董事长和高层管理者都会召开基层员工大会，公布公司接下来的发展以及运作。对于具备音乐素养的胡桃里员工，胡桃里会定期开放渠道进行培训，经过一系列的考核，合格通过后便会给他们提供机会上台演出，成为员工歌手。胡桃里的 40%是餐饮，60%是音乐酒水文化，基本上每日的营业额都是酒水多于餐饮。

（二）盈利能力存在的不足

1. 销售毛利率下降

从表 1.1 中我们可以看出，深圳胡桃里音乐文化有限公司销售毛利率一直呈下降的趋势，而且销售毛利率 2018 年到 2020 之间逐年下降幅度将近 5%，公司每年的利润都是下降的。这主要是由于公司从 2018 年到 2020 年期间主营业务收入都是在大幅度的减少，使得公司的销售毛利率幅度持续下降。2018 年是公司利润总额的巅峰时期，此时公司的营业额还是很可观的，很少有刚开的公司有如此好的业绩，因为在很多公司刚建立的时候是亏损，有些公司亏损一两年后坚持不下去就会倒闭，有些公司在亏损一两年后能够维持下去就开始盈利。而刚开的公司就有如此好的业绩原因在于该公司的独特性，将音乐与餐馆结合起

来，在顾客吃饭的时候可以一边享受美食一边享受美妙的音乐，让吃饭变得不再单调无趣，可以享受不一样的乐趣。深圳胡桃里音乐文化有限公司本来是一家发展前景良好的公司，在近三年中，2018年是公司毛利率最高的时候，此后的两年间，公司的主营业务收入在下降，而同时主营业务成本也随之下降。2018年公司的毛利率一直连续地在下滑，且之后的两年仍然以每年3%-8%的幅度不断下降，由此可以看出，公司正在走着下坡路。

表 1.1 2018-2020 年深圳胡桃里音乐文化有限公司销售毛利率

项目	2018 年	2019 年	2020 年
主营业务收入（元）	61,254,785	54,122,846	38,745,685
主营业务成本（元）	50,214,895	46,562,584	35,259,875
毛利（元）	11,039,890	7,560,262	3,485,810
销售毛利率（%）	18.02	13.97	8.99

2. 销售净利率下降

企业销售的净利率是反映一个企业销售收入的实际获利能力水平，也就是每个企业销售一元钱的收入可以为企业带来多少的营业税收和净利润。但是该销售指标由于包涵了企业主营外的收支所以从一定很大程度的意义来看就可能会使该指标存在一定的失真性，无法直接反应一个公司长期经营和盈利的能力。深圳胡桃里音乐文化有限公司销售净利率的情况见表 1.2 所示。

表 1.2 2018-2020 年深圳胡桃里音乐文化有限公司销售净利率

项目	2018 年	2019 年	2020 年
净利润（元）	52,314,585	41,216,861	28,154,251
销售收入（元）	61,254,785	54,122,846	38,745,685
销售净利率（%）	85.40	76.15	72.66

从总体上看，深圳胡桃里音乐文化有限公司销售净利率都达到了 70%，这看上去水平是较高的，但是在 2018 年到 2020 年公司的销售净利率从 85% 下降到 72%，说明公司虽然这三年的盈利水平较高，但是不难看出该公司有明显亏损的趋势。通过表 1.2 的数据可以看出，2018 年到 2020 年公司的净利润对于销售收入的占比都超过了 70%，说明该公司在前三年中盈利稳定性是较高的。而在 2018 年公司的净利润对于销售收入的占比是近三年中最高，高达 59%。这表明公司的发展前景良好，盈利稳定性较高。但是，这并不意味着该公司没有问题，虽然该公司的销售净利率较高，但是却一直呈下降的趋势，下降幅度不大，没有出现断崖式下跌，但总的来说，还是下降的。公司的销售净利率有升有降是正常的，可以有小幅度的升降，但是，持续性的下降就表明公司在某一方面出现了盈利经营

方面的问题。可以看出，公司的盈利稳定性在近三两年逐渐变差，需要引起公司管理层的重视。

3. 成本费用利润率下降

成本费用的利润率在经济上主要是泛指营业成本利润与营业期间成本费用支出总额的一定比率。有效合理控制的成本费用率有利于企业促进经济发展，通过加强经营和内部管理约节制支出，提高企业的经济效益。深圳胡桃里音乐文化有限公司销售净利率如表 1.3 所示。

表 1.3 2018-2020 年深圳胡桃里音乐文化有限公司销售净利率

年份	2018 年	2019 年	2020 年
营业利润（元）	32,125,521	28,145,691	24,354,942
成本费用总额（元）	98,125,825	90,348,237	83,256,306
成本费用利润率（%）	32.73	31.15	29.25

如表 1.3 所示，深圳胡桃里音乐文化有限公司的成本费用利润率呈现下降的走向，并且数字如雨后春笋，表明公司成本费用控制的愈发变弱，公司获利能力在逐渐衰退。这主要是由于公司投资创办时间短，前期固定资产的投资大，影响到其营业和销售，在营业收入方面没有任何保障；另外，有关于管理的成本费用还会被无数的投资建设所影响到。公司赚钱少、利润少反映出其成本高和收入少，控制成本费用是需要改进的。公司在其生产经营中，在成本费用控制特别是生产成本和销售费用的控制上还需要改进。在这三年里成本费用利润率仍然一直在低位徘徊，并且一直下降，虽然只是小幅度的下降。这表明管理者并没有找出问题所在，解决该问题，导致在接下来的三年里一直在低位徘徊。根据初步的观测，深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利状况不佳，并且呈现出越来越差的局面。

4. 净资产收益率下降

企业净资产平均收益率的指标虽然可以广泛的跨越多个行业的使用，不过也会受到企业经营性和非经营性的影响，因为都指的是企业净利润对投资人和股东权益的价值进行比较，所以指标的通用性强，适用范围广。深圳胡桃里音乐文化有限公司净资产收益率的情况见表 1.4。

表 1.4 2018-2020 年深圳胡桃里音乐文化有限公司净资产收益率

年份	2018 年	2019 年	2020 年
净利润（元）	52,314,585	41,216,861	28,154,251
净资产（元）	105,582,354	97,587,258	83,254,521
净资产收益率（%）	49.55	42.36	33.82

如表 1.4 所示，深圳胡桃里音乐文化有限公司净资产收益率在 2018 年是较高的，净资产收益率达到 49%，但是在 2017 年降到 42%，在 2018 年更是跌到 33%，可以看出净资产收益在降低，这并不是一个好的现象，经营收入在降低，说明公司的经营管理能力还需要提高。从上图可看出近三年净资产的变化不大，净利润和净资产哪一个会对净资产收益率造成的影响高呢？从字面来看一般都会认为是净资产，其实两者影响都差不多的，根据图表观察到，公司前两年的利润下降也导致了净资产收益率也下降了，而在 2018 年的下降就是由于前几年的净亏损导致公司净资产少了才变成这样。经过计算，其实净资产比利润更能影响到净资产收益率的。深圳胡桃里音乐文化有限公司在经营规模持续扩大的情况下，应该要努力提升公司的菜品和酒水的质量，提高品质，增强公司的服务，从而增加公司的销售收入。

二、深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力存在问题的原因

（一）行业的竞争

从上述表格 1.1 可以明显看出，深圳胡桃里音乐文化有限公司近三年来的毛利一直减少并持续着快速下滑的增长趋势。影响其近三年毛利减少的重要原因之一就是企业之间的互相竞争。首先是现有的企业之间的互相竞争。在企业之间的互相竞争中，同一个行业间由于竞争市场的空间有限，各企业为了保证自己能多占领市场，就常常会利用广告、价格与营销以及产品的创新等一系列的战术手段提升自身的市场竞争能力，如果深圳胡桃里音乐文化有限公司不能根据竞争对手的整体竞争优势和情况及时进行针对性的改进，将在程度上会严重影响自身的整体盈利与竞争能力，导致经济效益的减少。其次是新加入创业公司的市场竞争优势受到威胁。在目前的市场中，由于公司同类型新加入数量的增加，导致其竞争对手的数量增多，而新加入的创业公司一般也都会选择采用低成本价格的战略，原有企业的主要市场份额就可能会受到分流，营业额就可能会因此受到很大的影响。

（二）经营模式大变动

深圳胡桃里音乐文化有限公司除了外在环境和社会竞争大的外在因素外，由上述表 1.2 的数据可以看出，2018 年深圳胡桃里音乐文化有限公司的销售净利率超过了 75%，净利润较高，但是到了 2019 年和 2020 年公司净利润的却大幅下跌。净利润的突然之间大幅下跌，除了有外在不利的环境的影响外，更大的原因是自身的因素。其主要原因还是公司的经营不善以及该公司在 2019 年和 2020 年高层人员变动大。根据调查显示，在 2019 年

就有大股东擅自挪用公司的资源导致公司的利润流失，这是高层管理人员的失责，对底下的员工造成不良的影响，没有做好高层人员该有的积极带头作用。而在 2020 年有高层管理人员的离职和新的股东加入，新的高层管理人员和新的股东的经营理念导致公司运营模式发生大改变，消费者无法适应改变，就会导致消费者的流失，营业利润的减少。

（三）人力资源管理能力较弱

深圳胡桃里音乐文化有限公司的员工整体文化和素质的程度不高，基层员工的实际工资平均报酬率相对较低且其流动性相对较高。从 2019 年和 2020 年公司的大中专招聘毕业生情况统计来看，公司共累计招聘各类大中专的毕业生 297 人，其中各类大中专和普通中学的招聘毕业生 297 人占大多数。在其招聘的人员配置和招聘的结构可以明显看出公司的员工整体文化和素质的程度主要是处于普通中专毕业生水平，整体文化素质不高。在一间餐饮企业中，员工的整体文化素质不高，不利于公司的后续生存和发展及其发展壮大。深圳胡桃里音乐文化有限公司在对人力资源的管理中所以出现存在这些问题的主要出发点和原因之一是人力资源管理观念的落后。公司人力资源管理作为一个公司的最重要经济组成部分，是支配着该公司的宝贵人力资源。通过对公司的人力资源管理工作的实际情况的分析可以发现，公司的人力资源管理工作的体系还不太完善，还不是完全具有整体性。

三、深圳胡桃里音乐文化有限公司盈利能力优化方案

（一）降低营业成本

为了进一步扩大原材料的市场，目前大多数的公司都增加了对原材料的批量采购，同时公司对原材料的采购价格也在逐年有所的上升。但是还有一个重要的原因是有些大型的公司内部管理上逐年混乱，解决这个产品成本问题最主要从降低产品成本入手。深圳胡桃里音乐文化有限公司的日常营业成本除了每个月固定支出，其他成本例如公司的租金、员工日常住宿的租金、公司的水电这些其他成本以外、变动的成本我们应该重点的去控制。首先要考虑的是对原材料的库存成本控制，公司的原材料控制主要是食材上的控制还有酒水上的控制，公司应该要对食材进行合理化的使用，避免食材的浪费。还有一个原材料的控制就是酒水的控制，销量不好的酒水可以通过促销活动销售出去，避免库存的积压。

（二）提升营业利润

从对公司的营业额和财务指标进行分析，可以发现公司的成本不断地增加，营业额不断地减少，这也就导致了公司的营业利润在不断地降低。提升公司的营业额和利润有着很

多的方法，管理者一定要时刻高度关注经营管理模式，根据公司外部的环境或者内部的环境进行适当的结构调整或者适当的变革。公司管理与经营的模式也并非一成不变的。还要注重人才的培养与使用，一家公司没有好的人才这家公司是无法有大的进步和大的发展的，无论是公司的利润还有公司的管理制度，都是由人所创造出来的。但是千里马是需要伯乐的，公司如果不注重对人才的培育并且发挥人才的作用，即便公司有千里马，对公司依然没有任何帮助。在优秀的管理制度下和对人才的充分使用，深圳胡桃里音乐文化有限公司的利润额必定能有所增加。

（三）加强人力资源管理能力

我国大型企业的内部管理与专业技术水平逐步得到提高，在很多创业投资公司中也是如此，公司员工要想更好的适应我国经济社会的快速进步与发展，提高公司的竞争力和盈利管理能力，管理者就应该进一步加强对公司的人力资源管理工作，提高公司员工的综合素质与盈利管理能力，充分合理地人才进行了运用。管理者要善于准确地找出公司管理工作中的优秀人才，发掘其中的优点。在当今激烈的国际市场竞争中，越来越多的人开始关注职业教育的意义和重要性，因此深圳胡桃里音乐文化有限公司应注重教育、发掘优秀人才，注重对人才的再教育和培养，加强其人力资源和管理的能力，这对于提升公司的长期盈利能力有积极的意义和作用。

（四）完善管理制度

建立健全的适用于深圳胡桃里音乐文化有限公司实际情况的管理制度，别的制度再好再好完善，不适用该公司的，都是没有积极用处的，强行使用可能会产生消极的效果，别的公司好的管理制度该公司可以借鉴，但不能完全照搬，可以借鉴过后根据公司的实际情况进行修改。要制定相关的激励和惩罚制度，使绩效管理发挥应有的激励作用。充分发挥员工积极性，增加员工归属感。在制定相关的激励和奖惩制度时，可以多听取员工的建议，并不是一味的照搬网上或者别的公司的激励和奖惩制度，保证管理的制度化规范化与科学化，并建立定期长效的考评机制，奖先罚后。当管理制度完善后，要去落实，这时管理层应该做好带头作用，俗话说：“天子犯法与庶民同罪。”本意是法律面前人人平等。当管理层犯错的时候，不应该是自我包庇互相包庇，要勇于承担错误，接受惩罚，给底下的员工做好榜样。

参考文献

- [1]张雪.比亚迪商品经营盈利能力存在的问题及对策分析[J].河北企业,2018(09):9-10.
- [2]樊卫雄.企业盈利能力的影响因素及对策分析[J].科技经济导刊,2018,26(25):219.
- [3]王鸿雁.企业盈利能力分析指标浅析[J].才智,2013(22):4
- [4]倪靖.我国城市商业银行盈利能力影响因素及对策研究[J].科技创业月刊,2019,32(02):49-52.
- [5]商敏,于汇川,余泽,国书曼.提高企业盈利能力的对策研究[J].知识经济,2016(12):67.
- [6]王清霞.企业盈利能力分析研究[J].财经界(学术版),2014(09):47-48.
- [7]商敏,于汇川,余泽,国书曼.提高企业盈利能力的对策研究[J].知识经济,2016(12):67.
- [8]陈颂.我国上市园林企业的盈利能力分析及对策研究——以东方园林为例[J].当代会计,2015(09):25-26.
- [9]刘敏敏,杨雪宁.浅析钢铁企业盈利能力的影响因素及对策[J].经济研究导刊,2016(32):11-12+16.