

ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ HÀ NỘI
TRƯỜNG CAO ĐẲNG THƯƠNG MẠI VÀ DU LỊCH HÀ NỘI



GIÁO TRÌNH

Môn học: **QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP**
Ngành: **KỸ THUẬT CHẾ BIẾN MÓN ĂN**
Trình độ: **CAO ĐẲNG**

(Ban hành theo Quyết định số: 278/QĐ-TMDL ngày 06 tháng 9 năm 2018)

HÀ NỘI, 2019

TUYÊN BỐ BẢN QUYỀN

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

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

LỜI GIỚI THIỆU

Môn học *Quản trị tác nghiệp* là một trong những môn học cốt lõi trong hệ thống các môn học chuyên sâu của chuyên ngành đào tạo “Kỹ thuật chế biến món ăn” của Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch Hà Nội.

Các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ ăn uống đóng vai trò như những nhà sản xuất, cung cấp sản phẩm trực tiếp cho con người và là một trong những thành phần chính và quan trọng bậc nhất của dịch vụ du lịch. Có thể nói ở bất kỳ nơi đâu trên thế giới, muốn phát triển xã hội và duy trì cuộc sống nhất thiết phải phát triển hệ thống các cơ sở kinh doanh ăn uống nhằm cung cấp các dịch vụ để thỏa mãn nhu cầu ăn uống - nhu cầu thiết yếu của con người.

Hoạt động kinh doanh ăn uống ra đời rất sớm, nhưng nó thực sự trở thành ngành kinh doanh mới chỉ từ sau thời kỳ mở cửa nền kinh tế vào những năm đầu thập niên 90 thế kỷ trước. So với lịch sử hình thành và phát triển của hoạt động kinh doanh ăn uống trên thế giới thì ngành kinh doanh ăn uống của Việt Nam còn khá non trẻ và đầy mới mẻ. Mặc dù vậy, các nhà kinh doanh ăn uống Việt Nam đã và đang phải đương đầu với nhiều khó khăn do tình trạng thiếu vốn, thiếu những hiểu biết kiến thức chuyên ngành sâu về kinh doanh ăn uống, thiếu kinh nghiệm trong quản lý điều hành một nhà hàng, hơn thế nữa loại hình kinh doanh này đòi hỏi tính chuyên nghiệp rất cao. Điều đặc biệt là các doanh nghiệp non trẻ lại phải kinh doanh trong bối cảnh hội nhập và toàn cầu hóa, thị trường có sự cạnh tranh khốc liệt từ các doanh nghiệp nước ngoài như chuỗi cửa hàng ăn nhanh Mc Donald, KFC, BBQ... và các doanh nghiệp trong nước.

Thực tiễn đó đặt ra những yêu cầu đòi hỏi môn học “Quản trị tác nghiệp” trong chương trình đào tạo chuyên ngành “Kỹ thuật chế biến món ăn” của Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch Hà Nội phải trang bị những kiến thức chuyên ngành sâu, cơ bản và toàn diện cho các chuyên gia hàng đầu về chế biến cũng như các nhà quản lý nhà hàng ở Việt Nam. Đồng thời cũng đòi hỏi nội dung của môn học phải luôn được đổi mới và cập nhật những kiến thức và kinh nghiệm của các nước tiên tiến có bề dày lịch sử phát triển trong lĩnh vực này.

Môn học *Quản trị tác nghiệp* với tư cách là môn khoa học cung cấp cho người học – sinh viên chuyên ngành “Kỹ thuật chế biến món ăn” những cơ sở lý luận cơ bản về hoạt động kinh doanh ăn uống và những cơ sở thực tế ở Việt Nam và trên thế giới nhằm giúp sinh viên có những hiểu biết sâu sắc về lý luận và khả năng vận dụng những kiến thức đã học và thực tế tốt hơn. Đối tượng của môn học là các vấn đề kinh tế tổ chức, quản lý các hoạt động kinh doanh ăn uống.

Môn học tập trung phân tích, lý giải và làm rõ các vấn đề:

- Cái nhìn chung về quản trị chế biến món ăn về các lĩnh vực trong nhà bếp như: Cơ sở vật chất, nhân sự, quản lý nguyên vật liệu, quá trình sản xuất, tiêu thụ và chất lượng sản phẩm ăn uống.
- Trong các lĩnh vực quản lý được quá trình biến động, sử lý các tình huống và đưa ra kế hoạch để hoạt động chế biến đạt hiệu quả cao nhất.

Môn học *Quản trị tác nghiệp* lý giải các hoạt động chuyên môn và quản lý các mặt của quá trình chế biến giúp công nhân và nhà quản lý nắm được tình

hình, đưa ra giải pháp để hoạt động sản xuất chế biến diễn ra trơn tru, hoàn chỉnh. Môn học này cung cấp kiến thức và kỹ năng cần thiết cho học viên để có thể làm việc độc lập, theo nhóm và giao tiếp hiệu quả.

Nội dung của môn học bao gồm những khái niệm cơ bản và cơ sở lý luận về kinh doanh nhà hàng, các thành phần cấu thành của hoạt động kinh doanh ăn uống, các chức năng quản trị kinh doanh của nhà hàng. Nội dung của công tác tổ chức hoạt động kinh doanh ăn uống của nhà hàng được đề cập khá rõ nét, giúp các nhà quản lý hiểu rõ và vận hành cơ sở kinh doanh ăn uống một cách hiệu quả.

Với những hướng phát triển nội dung trên, môn học được kết cấu gồm Bài mở đầu và 5 chương.

Bài mở đầu: Giới thiệu về môn học, đối tượng của môn học, nội dung và phương pháp nghiên cứu môn học.

Chương 1: Tổng quan về quản trị và quản trị chế biến món ăn.

Chương 2: Quản trị nhân sự

Chương 3: Quản trị mua, dự trữ nguyên liệu thực phẩm

Chương 4: Tổ chức sản xuất chế biến món ăn

Chương 5: Quản trị tiêu thụ sản phẩm ăn uống

Môn học *Quản trị tác nghiệp* với tính chất đặc thù riêng đòi hỏi người học phải tiếp cận các vấn đề lý thuyết cơ bản thông qua việc nghe giảng trên lớp, kết hợp với việc đọc giáo trình và các tài liệu tham khảo, các văn bản pháp quy của ngành và của Nhà nước có liên quan. Trên cơ sở đó vận dụng vào việc so sánh, phân tích và lý giải các vấn đề của thực tế kinh doanh ăn uống ở Việt Nam và trên thế giới đang đặt ra.

Trong quá trình nghiên cứu và học tập môn học *Quản trị tác nghiệp* người học được bổ sung kiến thức thực tế qua việc xem băng hình Video, tham quan một số nhà hàng tại địa phương. Mục tiêu giúp cho người học có được các kỹ năng và phương pháp giải quyết các vấn đề thực tế phát sinh trong hoạt động kinh doanh nhà hàng.

Môn học giúp sinh viên nhận thức tốt về hoạt động kinh doanh ăn uống và rèn luyện các kỹ năng điều hành quản lý cho người học. Thông qua các giờ thực hành, các buổi báo cáo ngoại khóa và kỳ thực tập tốt nghiệp sẽ giúp bổ sung thêm kinh nghiệm thực tế cho sinh viên.

Chủ biên

Nguyễn Hữu Thủy

MỤC LỤC

Chương 1: Tổng quan về quản trị và quản trị chế biến món ăn	Trang 5
1. Tổng quan về quản trị	Trang 5
2. Tổng quan về quản trị chế biến món ăn	Trang 9
3. Quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống	Trang 18
Chương 2: Quản trị nhân lực	Trang 21
1. Khái quát về quản trị nhân lực	Trang 21
2. Quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn	Trang 27
Chương 3: Quản trị mua dự trữ nguyên liệu thực phẩm	Trang 42
1. Khái niệm, vai trò, phân loại nguyên liệu thực phẩm	Trang 42
2. Quản trị mua nguyên liệu	Trang 46
3. Quản trị dự trữ nguyên liệu	Trang 54
Chương 4: Tổ chức sản xuất chế biến món ăn	Trang 61
1. Khái quát chung quá trình sản xuất, chế biến và phục vụ của doanh nghiệp kinh doanh ăn uống	Trang 61
2. Lựa chọn phương án, quá trình sản xuất chế biến món ăn	Trang 65
3. Bố trí các bộ phận trong khu vực sản xuất chế biến món ăn	Trang 68
4. Tổ chức kinh doanh doanh trong doanh nghiệp kinh doanh ăn uống	Trang 78
Chương 5. Quản trị quá trình tiêu thụ sản phẩm ăn uống	Trang 90
1. Khái quát về tiêu thụ hàng hóa, tiêu thụ sản phẩm	Trang 90
2. Tổ chức hoạt động tiêu thụ sản phẩm ăn uống	Trang 107
Tài liệu tham khảo	Trang 114

Chương 1

TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ CHẾ BIẾN MÓN ĂN

Mục tiêu: Sau khi học xong chương 1, người học đạt được kiến thức và kỹ năng cơ bản sau:

1. Nhận thức được khoa học quản trị không có giới hạn về sự hiểu biết, do đó phải phấn đấu không ngừng trong mọi môi trường quản trị nhằm đưa ra các quyết định quản trị luôn thích ứng với tình hình thực tế
2. Trình bày được những kiến thức cơ bản về quản trị, quản trị kinh doanh
3. Trình bày được những kiến thức về quản trị chế biến món ăn: tổng quan về các loại hình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống; vai trò và tầm quan trọng của các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống; chức năng, nhiệm vụ của bộ phận chế biến món ăn.
4. Vận dụng được kiến thức quản trị chế biến món ăn vào trong thực tế sản xuất kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống. Trên cơ sở những nhận thức trên, các em sinh viên có thể phấn đấu rèn luyện để trở thành những nhà quản trị giỏi trong tương lai.

Nội dung: Chương 1 nghiên cứu các nội dung cơ bản sau:

1. Tổng quan về quản trị:
 - Quan niệm về quản trị
 - Bản chất của quản trị
 - Nhà Quản trị Quản trị kinh doanh
 - Văn hoá tổ chức và môi trường quản trị
 - Sự phát triển của lý thuyết quản trị.
2. Tổng quan về quản trị chế biến món ăn:
 - Tổng quan cơ sở chế biến món ăn
 - Đặc điểm các loại hình kinh doanh và chế biến sản phẩm ăn uống
 - Vai trò và tầm quan trọng của các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống
 - Chức năng, nhiệm vụ của bộ phận chế biến.
3. Quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống:
 - Khái niệm quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống
 - Chức năng quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống
 - Đối tượng quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống
 - Nội dung của quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống.

1. Tổng quan về quản trị

1.1. Quan niệm về quản trị

Quản trị, tiếng Anh là *management*, vừa có ý nghĩa là quản lý, vừa có ý nghĩa là quản trị, nhưng được dùng chủ yếu với nghĩa quản trị. Về thực chất, quản trị và quản lý đều là sự tác động dưới dạng điều khiển. Cho đến nay có thể tạm gọi quản lý là thuật ngữ được dùng để chỉ sự điều khiển của Nhà nước trong việc quản lý xã hội nói chung và quản lý kinh tế nói riêng còn quản trị là thuật

ngữ để chỉ sự điều khiển ở cấp cơ sở trong đó có các tổ chức kinh doanh - doanh nghiệp.

Quản trị và quản lý có điểm chung là logic giống nhau nhưng điểm khác là ở nội dung và quy mô cụ thể của nó.

Mặc dù xuất hiện từ lâu đời và được áp dụng rộng rãi trong cuộc sống hàng ngày, nhưng cho tới nay vẫn chưa có một quan niệm thống nhất về quản trị

Theo quan điểm của Koontz và O'Donnell: Quản trị là thiết kế và duy trì một môi trường mà trong đó các cá nhân làm việc với nhau trong các nhóm có thể hoàn thành các nhiệm vụ và các mục tiêu đã định.

Theo Stoner và Robbins: Quản trị là một tiến trình bao gồm việc hoạch định, tổ chức, quản trị con người và kiểm tra các hoạt động trong một đơn vị một cách có hệ thống nhằm hoàn thành các mục tiêu của đơn vị đó.

Theo lý thuyết hành vi của Mary Parker Follet: Một triết gia quản trị hàng đầu, thì: Quản trị là hoàn thành công việc thông qua người khác. Định nghĩa này đã đưa ra cách thức tiến hành các hoạt động quản trị thông qua người khác, quản trị là hoạt động có mục đích và mang tính tập thể.

Từ những quan niệm trên, chúng ta có thể khái quát: Quản trị là sự tác động liên tục có tổ chức, có định hướng của chủ thể quản trị lên đối tượng bị quản trị nhằm đạt được mục tiêu chung của tổ chức đã đề ra trong điều kiện biến động của môi trường và sự thay đổi của các nguồn lực.

Như vậy, quản trị bao gồm 5 yếu tố thành phần như sau:

- Chủ thể quản trị và đối tượng bị quản trị
- Có mục tiêu quản trị rõ ràng.
- Kết quả và hiệu quả
- Có nguồn tài nguyên hạn chế
- Môi trường quản trị luôn thay đổi

Các yếu tố trên không thể tách rời nhau mà có mối quan hệ ràng buộc với nhau trong quản trị. Chủ thể quản trị là tác nhân tạo ra các tác động. Tác động này có thể là một lần nhưng cũng có thể là nhiều lần. Đối tượng bị quản trị phải tiếp nhận các tác động của chủ thể quản trị. Thông thường chủ thể là một hoặc nhiều người còn đối tượng có thể là máy móc thiết bị, tiền vốn, vật tư hay con người. Căn cứ để chủ thể tạo ra các tác động là mục tiêu của quản trị.

1.2. Bản chất của quản trị

Xét về mặt tổ chức và kỹ thuật của hoạt động quản trị thì quản trị chính là sự kết hợp mọi nỗ lực của con người trong một tổ chức nào đó để đạt tới mục tiêu chung của tổ chức và mục tiêu riêng của mỗi người một cách khôn khéo và hiệu quả nhất.

Quản trị là một loại lao động trí óc đặc thù nhằm tổ chức, điều khiển và phối hợp các hoạt động mà doanh nghiệp phải thực hiện để đạt mục tiêu kinh doanh. Nó không chỉ dựa trên kinh nghiệm mà phải có cơ sở khoa học (tổng kết từ thực tiễn quản trị và có sự vận dụng các quy luật, nguyên tắc, phương pháp và công cụ quản trị). Mặt khác, nó còn là một nghệ thuật trong xử lý các tình huống đa dạng không thể dự tính đầy đủ; cần hết sức linh hoạt, sáng tạo, tùy cơ ứng biến sao cho có hiệu quả cao nhất. Ngoài ra, quản trị còn là một nghề chuyên

nghiệp, kết quả của sự phân công lao động cao trong xã hội; đòi hỏi kỹ năng và phẩm chất nhất định.

1.2.1. *Quản trị là một khoa học*

Tính khoa học của quản trị thể hiện các đòi hỏi sau:

- Phải dựa trên sự hiểu biết sâu sắc các quy luật khách quan chung và riêng (tự nhiên, kỹ thuật và xã hội). Đặc biệt cần tuân thủ các quy luật của quan hệ công nghệ, quan hệ kinh tế, chính trị; của quan hệ xã hội và tinh thần. Vì vậy, quản trị phải dựa trên cơ sở lý luận của ngành khoa học tự nhiên, khoa học kỹ thuật như toán học, điều khiển học, tin học, công nghệ học, v.v... cũng như ứng dụng nhiều luận điểm và thành tựu của các môn xã hội học, tâm lý học, luật học, giáo dục học, văn hoá ứng xử ...

- Phải dựa trên các nguyên tắc tổ chức quản trị (về xác định chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm và quyền hạn; về xây dựng cơ cấu tổ chức quản trị; về vận hành cơ chế quản trị, đặc biệt là xử lý các mối quan hệ quản trị).

- Phải vận dụng các phương pháp khoa học (như đo lường định lượng hiện đại, dự đoán, xử lý lưu trữ dữ liệu, truyền thông, tâm lý xã hội ...) và biết sử dụng các kỹ thuật quản trị (như quản lý theo mục tiêu, lập kế hoạch, phát triển tổ chức, lập ngân quỹ, hạch toán giá thành sản phẩm, kiểm tra theo mạng lưới, kiểm tra tài chính).

- Phải dựa trên sự định hướng cụ thể đồng thời có sự nghiên cứu toàn diện, đồng bộ các hoạt động hướng vào mục tiêu lâu dài, với các khâu chủ yếu trong từng giai đoạn.

Tóm lại: Khoa học quản trị cho chúng ta những hiểu biết về các quy luật, nguyên tắc, phương pháp, kỹ thuật quản trị; để trên cơ sở đó biết cách giải quyết các vấn đề quản trị trong các hoàn cảnh cụ thể, biết cách phân tích một cách khoa học những thời cơ và những khó khăn trở ngại trong việc đạt tới mục tiêu. Tuy nhiên, nó chỉ là một công cụ; sử dụng nó càng phải tính toán đến điều kiện đặc điểm cụ thể từng tình huống để vận dụng sáng tạo, uyển chuyển (đó là nghệ thuật).

1.2.2. *Quản trị là một nghệ thuật*

Tính nghệ thuật của quản trị xuất phát từ tính đa dạng, phong phú của các sự vật và hiện tượng trong kinh tế, kinh doanh và trong quản trị; hơn nữa còn xuất phát từ bản chất của quản trị. Những mối quan hệ giữa con người (với những động cơ, tâm tư, tình cảm khó định lượng) luôn đòi hỏi mà quản trị phải xử lý khéo léo, linh hoạt. Tính nghệ thuật của quản trị còn phụ thuộc vào kinh nghiệm và những thuộc tính tâm lý cá nhân của từng người quản lý; vào cơ may và vận rủi, v.v...

Nghệ thuật quản trị là việc sử dụng có hiệu quả nhất các phương pháp, các tiềm năng, các cơ hội và các kinh nghiệm được tích lũy trong hoạt động thực tiễn nhằm đạt được mục tiêu đề ra cho tổ chức, doanh nghiệp. Đó là việc xem xét động tĩnh của công việc kinh doanh để chế ngự nó, đảm bảo cho doanh nghiệp tồn tại, ổn định và không ngừng phát triển có hiệu quả cao. Nói cách khác, nghệ thuật quản trị kinh doanh là tổng hợp những “bí quyết”, những “thủ đoạn” trong kinh doanh để đạt mục tiêu mong muốn với hiệu quả cao.

Nghệ thuật quản trị không thể tìm thấy được đầy đủ trong sách báo; vì nó là bí mật kinh doanh và rất linh hoạt. Ta chỉ có thể nắm các nguyên tắc cơ bản của nó, kết hợp với quan sát tham khảo kinh nghiệm của các nhà quản trị khác để vận dụng vào điều kiện cụ thể. Một số lĩnh vực cần thể hiện nghệ thuật quản trị kinh doanh là:

- Nghệ thuật tạo thời cơ, chớp thời cơ, tránh nguy cơ.
- Nghệ thuật tạo vốn, sử dụng vốn và tích lũy vốn.
- Nghệ thuật cạnh tranh (giành thị phần, đạt lợi nhuận cao).
- Nghệ thuật sử dụng người (phát hiện, bố trí, phát huy, liên kết).
- Nghệ thuật ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định.
- Nghệ thuật sử dụng đòn bẩy trong quản trị.
- Nghệ thuật giao tiếp (với đối tác, với khách hàng, với cấp dưới ...)
- v.v...

Những yếu tố tạo cơ sở cho nghệ thuật quản trị kinh doanh là:

- Tiềm năng của doanh nghiệp (sự trường vốn, công nghệ mới, nguồn chất xám, nguồn cung ứng, thị trường tiêu thụ ...).
- Tri thức và thông tin (kiến thức về nhận biết quy luật, khoa học - công nghệ, tình hình thị trường, đối thủ đối tác, thời cơ và vận rủi ...).
- Bí mật trong kinh doanh (ý đồ chiến lược, phương hướng công nghệ, giá cả ...).
- Sự quyết đoán của lãnh đạo doanh nghiệp (kiên định mục tiêu, dám nghĩ, dám làm và dám chịu trách nhiệm, có biện pháp hữu hiệu, chỉ đạo dứt khoát có hiệu lực ...).
- Sử dụng các mưu kế trong kinh doanh <gọi là chiến lược cho nhẹ nhàng> vận dụng linh hoạt, sáng tạo các thủ đoạn truyền thống, sáng kiến bất ngờ, tương kế tựu kế

1.2.3. Quản trị là một nghề

Đây là một chức năng đặc biệt hình thành từ sự phân công chuyên môn hoá lao động xã hội, hoạt động quản trị phải do một số người được đào tạo, có kinh nghiệm và làm việc chuyên nghiệp thực hiện.

Người làm nghề quản lý kinh doanh cần có các điều kiện; năng khiếu quản trị, ý chí làm giàu (cho doanh nghiệp, cho đất nước, cho bản thân), có học vấn cơ bản, được đào tạo về quản trị (từ thấp đến cao), tích lũy kinh nghiệm, có tác phong năng động và thận trọng, có đầu óc đổi mới, có phương pháp ứng xử tốt, có phẩm chất chính trị và nhân cách đúng mực, v.v...

Quản trị ra đời đã tạo ra hiệu quả hoạt động cao hơn hẳn so với lao động của từng cá nhân độc lập. Thực chất của quản trị là quản trị con người, thông qua quản trị để sử dụng có hiệu quả nhất mọi tiềm năng và cơ hội của tổ chức, giúp cho tổ chức tồn tại và ngày càng phát triển, đáp ứng được những mong muốn và nguyện vọng của tập thể người lao động trong tổ chức đó.

Quản trị có thể diễn ra trên nhiều lĩnh vực và hoạt động nhưng tựu chung lại thì đó là quản trị về tài sản, về thời gian lao động và quản trị các mối quan hệ của con người trong lao động

1.3. Quản trị kinh doanh

Khái niệm:

Một doanh nghiệp cần được quản trị, quản trị này được gọi là quản trị kinh doanh.

Quản trị kinh doanh là quá trình tác động liên tục, có tổ chức, có hướng đích của chủ doanh nghiệp lên tập thể những người lao động trong doanh nghiệp để sử dụng một cách tốt nhất mọi tiềm năng và cơ hội của doanh nghiệp trong hoạt động sản xuất nhằm đạt được mục tiêu đề ra theo đúng luật định và thông lệ xã hội.

Đặc điểm của quản trị kinh doanh là:

- Cần có sự tác động thường xuyên, liên tục (trong mỗi chu kỳ kinh doanh, trong toàn bộ thời gian tồn tại của doanh nghiệp).

- Chủ thể quản trị bao gồm chủ sở hữu (nắm quyền lực kinh tế) và người điều hành (sử dụng quyền lực).

- Đối tượng quản trị chủ yếu là tập thể người lao động. Xét đến cùng là con người (thông qua đó tác động đến các nguồn lực khác).

- Mục tiêu không chỉ thực hiện được khối lượng công việc (sản phẩm, dịch vụ) mà còn phải đạt hiệu quả kinh tế xã hội cao nhất, lợi nhuận lớn nhất trong khả năng cho phép.

- Luôn gắn với môi trường (chủ yếu là thị trường, thể chế), kịp thời thích ứng với các biến động của môi trường.

2. Tổng quan về quản trị chế biến món ăn

2.1. Tổng quan cơ sở chế biến món ăn

2.1.1. Khái niệm kinh doanh ăn uống

Khi tìm hiểu bản chất của kinh doanh ăn uống du lịch, trước hết nên so sánh hoạt động này với hoạt động ăn uống công cộng, vì chúng có rất nhiều đặc điểm giống nhau. Kinh doanh ăn uống trong du lịch ra đời muộn hơn kinh doanh ăn uống công cộng, do đó khi đánh giá bản chất của kinh doanh ăn uống du lịch, có thể tìm hiểu qua bản chất của kinh doanh ăn uống công cộng.

Hoạt động phục vụ ăn uống công cộng và hoạt động kinh doanh ăn uống trong du lịch có một số điểm giống nhau: Thứ nhất, đều phục vụ nhu cầu thiết yếu của con người về ăn uống với số lượng lớn. Do vậy chúng đều tổ chức chế biến thức ăn theo hướng chuyên môn hóa cao; Thứ hai, cả hai hoạt động này đều có tổ chức hoạt động phục vụ nhu cầu tiêu thụ thức ăn, đồ uống tại chỗ cho khách hàng ngay tại cơ sở của mình.

Mặt khác, hai hoạt động này cũng có nhiều điểm khác nhau: Thứ nhất, điểm đặc trưng nhất của hoạt động ăn uống công cộng là có sự tham gia của các quỹ tiêu dùng xã hội trong việc tổ chức và duy trì hoạt động của các cơ sở ăn uống ở các nhà máy, trường học, các viện nghiên cứu và các tổ chức xã hội. Khác với ăn uống công cộng, ăn uống trong du lịch không hề được trợ cấp từ các quỹ tiêu dùng xã hội, mà hoạt động được hạch toán trên cơ sở quỹ tiêu dùng của cá nhân với nhu cầu đòi hỏi cao hơn về chất lượng các món ăn, đồ uống và chất lượng phục vụ; Thứ hai, kinh doanh ăn uống trong du lịch ngoài thức ăn và đồ uống khách còn được thỏa mãn nhu cầu thẩm mỹ bởi các dịch vụ giải trí như nghe nhạc, xem biểu diễn nghệ thuật, khiêu vũ hay hát karaoke tại chính các nhà hàng nơi họ tiêu dùng sản phẩm ăn uống; Thứ ba, mục đích phục vụ của hai loại hoạt động này cũng khác nhau: Ăn uống công cộng có mục đích chủ yếu là phục

vụ, còn ăn uống trong du lịch lấy kinh doanh làm mục đích chính. Các doanh nghiệp kinh doanh ăn uống trong du lịch phải tự hạch toán và phải theo đuổi mục tiêu lợi nhuận để đảm bảo sự tồn tại và phát triển lâu dài của mình. Ngoài ra, riêng đối với lĩnh vực du lịch quốc tế, kinh doanh ăn uống còn có thêm nhiệm vụ quan trọng là tích cực góp phần làm tăng thêm thu nhập ngoại tệ cho vùng và đất nước với chi phí ngoại tệ bỏ ra nhỏ nhất.

Như vậy, nội dung của kinh doanh ăn uống du lịch gồm 3 nhóm hoạt động sau:

- Hoạt động sản xuất vật chất: chế biến thức ăn cho khách.
- Hoạt động lưu thông: Bán sản phẩm chế biến của mình và hàng chuyển bán (là sản phẩm của các ngành khác).
- Hoạt động tổ chức phục vụ: Tạo điều kiện để khách hàng tiêu thụ thức ăn tại chỗ và cung cấp điều kiện để nghỉ ngơi, thư giãn cho khách.

Kinh doanh ăn uống du lịch thực hiện nhiệm vụ sản xuất vật chất vì trong hoạt động này các sản phẩm của ngành công nghiệp thực phẩm và nông nghiệp được sản xuất, chế biến thành các món ăn như thức ăn chế biến nóng, đồ ăn nguội, bánh ngọt, v.v.. Như vậy kinh doanh ăn uống du lịch tạo ra giá trị sử dụng mới và cả giá trị mới sau quá trình sản xuất của mình. Vì vậy lao động ở khu vực nhà bếp tại các nhà hàng du lịch là lao động sản xuất vật chất.

Tóm lại, kinh doanh ăn uống trong du lịch có nhiệm vụ chế biến ra các món ăn cho người tiêu dùng. Còn trong lưu thông, kinh doanh ăn uống trong du lịch có nhiệm vụ trao đổi và bán các thành phẩm là các món ăn đồ uống đã được chế biến sẵn, vận chuyển những hàng hóa này từ nơi sản xuất đến nơi tiêu dùng. Ngoài ra, ăn uống trong du lịch còn có nhiệm vụ tổ chức hoạt động phục vụ việc tiêu dùng các sản phẩm tự chế cũng như các sản phẩm chuyển bán cho khách ngay tại các nhà hàng – hoạt động cung cấp dịch vụ.

Hoạt động kinh doanh ăn uống trong du lịch đòi hỏi phải có cơ sở vật chất kỹ thuật đặc biệt, với mức độ trang thiết bị tiện nghi cao và đội ngũ nhân viên phục vụ cũng đòi hỏi phải có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, có thái độ phục vụ tốt để đảm bảo việc phục vụ trực tiếp nhu cầu tiêu dùng các món ăn, đồ uống cho khách tại nhà hàng.

Tóm lại, kinh doanh ăn uống trong du lịch có 3 loại hoạt động cơ bản là: Hoạt động chế biến thức ăn, hoạt động lưu thông, hoạt động phục vụ. Các hoạt động này có mối quan hệ trực tiếp và phụ thuộc lẫn nhau. Nếu thiếu 1 trong 3 loại hoạt động này không những sự thống nhất giữa chúng bị phá hủy, mà còn dẫn đến sự thay đổi về bản chất của kinh doanh ăn uống trong du lịch. Ví dụ: Nếu không có chế biến thức ăn thì không thể gọi là ngành ăn uống, còn nếu thiếu hoạt động trao đổi, lưu thông thì không phải là hoạt động kinh doanh, mà là hoạt động mang tính xã hội – như phục vụ ăn uống trong bệnh viện, nhà trẻ v.v.. Tương tự, nếu thiếu chức năng phục vụ, thì lại trở thành hoạt động của cửa hàng bán thức ăn chế biến sẵn.

Ba hoạt động chính trên đây của các doanh nghiệp kinh doanh ăn uống trong du lịch gắn bó với nhau và không thể xác định được tỷ trọng tương đối của từng hoạt động trong tổng thể. Tỷ trọng tương đối của chúng không ngừng thay đổi dưới tác động của nhiều nhân tố khác nhau. Một mặt, xu hướng tập trung

hóa cao độ trong sản xuất thức ăn và những cơ sở chuyên sản xuất thức ăn và đồ uống với quy mô lớn sẽ dẫn đến việc giảm tỷ trọng của các doanh nghiệp sản xuất chế biến thức ăn đồ uống. Mặt khác, ngày nay yêu cầu về các cơ sở kinh doanh theo hình thức tự phục vụ đang ngày càng tăng lên, do đó làm giảm khối lượng của hoạt động phục vụ. Còn nhiệm vụ trao đổi thì giữ nguyên không thay đổi về giá trị tuyệt đối, nhưng khi tỷ trọng tương đối của hai nhiệm vụ kia giảm đi thì tỷ trọng tương đối của nhiệm vụ trao đổi sẽ tăng lên.

Ngày nay, trong các cơ sở kinh doanh ăn uống du lịch cùng với việc tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiêu dùng trực tiếp các thức ăn đồ uống, các điều kiện để giúp khách giải trí tại nhà hàng cũng được quan tâm và ngày càng được mở rộng, mà thực chất, đây là dịch vụ phục vụ nhu cầu bổ sung và giải trí cho khách tại các nhà hàng. Vậy có thể rút ra định nghĩa như sau:

Kinh doanh ăn uống trong du lịch bao gồm các hoạt động chế biến thức ăn, bán và phục vụ nhu cầu tiêu dùng các thức ăn, đồ uống và cung cấp các dịch vụ khác nhằm thỏa mãn các nhu cầu về ăn uống và giải trí tại các nhà hàng (khách sạn) cho khách nhằm mục đích có lãi.

2.1.2. Các loại hình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống

Trong cuộc sống ăn uống là nhu cầu quan trọng nhất của con người, nó quyết định sự tồn tại và phát triển của nhân loại. Khi nền kinh tế chưa phát triển, nghèo nàn, thiếu thốn con người chỉ có nhu cầu ăn no để tồn tại. Cùng với sự phát triển của nền kinh tế, của cải vật chất xã hội càng nhiều thì nhu cầu của con người ngày càng đa dạng trong đó nhu cầu ăn uống của con người càng được nâng cao.

Ở nền kinh tế công nghiệp, thời gian để thỏa mãn các nhu cầu của con người thường có giới hạn. Do vậy để thỏa mãn tối đa và với một cách tốt nhất nhu cầu về ăn uống của con người đã hình thành nên nhiều hình thức kinh doanh, chế biến và phục vụ các sản phẩm ăn uống.

Dựa trên các tiêu chí khác nhau mà các cơ sở kinh doanh, chế biến và phục vụ ăn uống có thể được phân loại thành nhiều nhóm khác nhau. Đa số các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống thường gắn liền với nhà hàng và ngược lại các nhà hàng bao giờ cũng bao gồm các cơ sở chế biến món ăn. Sau đây là các loại hình kinh doanh chính:

Nhà hàng độc lập

+ Đặc điểm:

Đây là loại hình kinh doanh chế biến và phục vụ các sản phẩm ăn uống phổ biến nhất. Nó đảm bảo cả nhu cầu sinh học (ăn no) và nhu cầu xã hội (thưởng thức, giao lưu) của người ăn. Tùy theo mức độ đáp ứng các nhu cầu khác nhau của người ăn mà các nhà hàng độc lập có các đặc điểm khác nhau về quy mô, số lượng nhân viên, đặc điểm các món ăn, diện tích cho một chỗ ngồi, cách sử dụng màu sắc, ánh sáng...

- Đối tượng:

Khách hàng của các nhà hàng độc lập rất đa dạng và phong phú. Khách hàng đến các nhà hàng độc lập với nhiều lý do khác nhau như ăn những món ăn gia đình, tiết kiệm thời gian hay giao lưu bạn bè hoặc thưởng thức, tìm hiểu văn

hoá ẩm thực của các vùng, miền, đất nước khác và sự phục vụ của các nhân viên phục vụ...

- Phân loại nhà hàng độc lập:

Có rất nhiều tiêu chí khác nhau để phân loại hình kinh doanh này

+ Căn cứ vào nguồn gốc các món ăn được chế biến ta có: Nhà hàng Âu, nhà hàng Á, nhà hàng Nhật hay nhà hàng Việt Nam...

+ Căn cứ vào mức độ phục vụ, có thể chia thành: Nhà hàng cao cấp, nhà hàng bình dân

+ Căn cứ vào đặc điểm của các món ăn, có thể chia thành: Nhà hàng đặc sản, nhà hàng ăn nhanh

Nhà hàng trong khách sạn

- Đặc điểm:

Nhà hàng trong khách sạn là những nhà hàng nằm trong khuôn viên của khách sạn. Nhà hàng loại này phải phù hợp với đặc điểm của khách sạn như: Quy mô, loại nhà hàng, số giường ngủ... Trong một số khách sạn, tùy theo quy mô, chất lượng phục vụ mà có thể có một hoặc một vài nhà hàng khác nhau.

- Đối tượng phục vụ:

Đối tượng phục vụ chủ yếu của nhà hàng này là khách lưu trú tại khách sạn nhưng đối với một số khách sạn ngoài sự phục vụ cho khách lưu trú họ đã đặt mục tiêu phục vụ cho cả khách từ bên ngoài vào.

- Phân loại:

Nhà hàng trong khách sạn nhằm phục vụ nhu cầu đa dạng của nhóm khách lưu trú trong khách sạn nên nhà hàng trong khách sạn cũng tương đối đa dạng và phụ thuộc nhiều vào đặc điểm, chất lượng phục vụ của khách sạn. Đối với khách du lịch quốc tế việc tìm hiểu văn hoá trong đó có văn hoá ăn uống là một nhu cầu rất lớn. Do vậy trong các khách sạn du lịch bao giờ cũng có một nhà hàng chế biến phục vụ những món ăn địa phương, dân tộc. Bên cạnh đó để thoả mãn nhu cầu ăn uống của khách du lịch người ta thường xây dựng các nhà hàng kinh doanh chế biến và phục vụ những món ăn quen thuộc của nhóm khách đó. Ở Việt Nam nhà hàng trong khách sạn thường có các loại sau:

+ Nhà hàng chế biến, phục vụ các món ăn của địa phương: Thuộc vào loại hình phục vụ này có nhà hàng kinh doanh, chế biến các món ăn Việt Nam, nhà hàng phục vụ các món ăn Huế, Nam bộ.

+ Nhà hàng chế biến, phục vụ các món ăn theo thị trường trọng điểm: Loại hình này thường chuyên phục vụ theo nhu cầu các món ăn mang tính chất khu vực như: Nhà hàng kinh doanh chế biến món ăn Nhật Bản, Trung Quốc, Pháp...

+ Nhà hàng kinh doanh chế biến tổng hợp: Đây là loại nhà hàng kinh doanh, chế biến tổng hợp các món ăn đến từ nhiều vùng, nước khác nhau. Với loại nhà hàng kiểu này sẽ đảm bảo sự thuận tiện cho các nhóm khách đa dạng. Ngoài ra, ở những cơ sở khách sạn có căn hộ cho thuê còn có các hình thức khác trong kinh doanh, chế biến và phục vụ ăn uống khác như cung cấp thực phẩm, cung cấp các dịch vụ phục vụ...

Các loại hình kinh doanh, chế biến các sản phẩm ăn uống khác

- Căng tin:

Đây là hình thức kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống có quy mô nhỏ. Loại hình này thường được đặt trong phạm vi các cơ quan trường học. Đối tượng khách của căng tin thường là nhân viên, học sinh hay khách của cơ quan trường học đó. Sản phẩm ăn uống được chế biến kinh doanh phục vụ ở loại hình này thường là các loại sản phẩm chế biến, phục vụ đơn giản. Trong đó chủ yếu là các món ăn nhanh và đồ uống.

- Nhà ăn tập thể:

Là một cơ sở chế biến món ăn lấy mục tiêu phục vụ là chính. Đối tượng ăn uống ở loại hình này thường là nhân viên, thành viên của một tổ chức có chế độ ăn uống đồng đều như trường học, nhà máy, xí nghiệp, doanh trại quân đội... Hình thức chế biến, phục vụ ăn uống này chủ yếu là cung cấp các món ăn đồ uống, người tham gia các bữa ăn phải tự phục vụ. Các món ăn được phục vụ là các món ăn đơn giản nhưng được quan tâm nhiều về giá trị dinh dưỡng.

- Quầy phục vụ trên các phương tiện giao thông:

Hình thức kinh doanh chế biến, phục vụ các sản phẩm ăn uống gần giống như căng tin nhưng nó được đặt trên các phương tiện giao thông như: Tàu hoả, ô tô đường dài. Khách hàng của các quầy phục vụ này chủ yếu là hành khách trên các phương tiện này. Các món ăn đồ uống thường là các loại đơn giản, dễ chế biến, cách thức phục vụ không cầu kỳ.

- Các cơ sở tổ chức các hội nghị, hội thảo và các sự kiện:

Đây là hình thức kinh doanh chế biến và phục vụ các sản phẩm ăn uống tương đối đặc biệt vì nó đòi hỏi phải có mặt bằng lớn với các trang thiết bị phụ trợ chuyên dùng và quá trình kinh doanh phục vụ không diễn ra thường xuyên. Số lượng khách hàng được phục vụ của cơ sở này thường lớn, trong khoảng thời gian không dài. Các món ăn được chế biến, phục vụ thường rất đa dạng và phong phú.

- Các loại hình kinh doanh chế biến và phục vụ ăn uống di động:

Đây là hình thức kinh doanh tương đối mới. Nó chỉ đặc biệt phát triển trong nền kinh tế công nghiệp khi mà con người không có nhiều thời gian mà vẫn muốn duy trì những yếu tố văn hoá truyền thống hay dùng trong thời gian chuẩn bị món ăn để làm việc khác. Trong những cơ sở chế biến này yếu tố linh hoạt được đặt lên hàng đầu, chất lượng món ăn được duy trì bởi các thiết bị giữ nóng, làm lạnh. Đây là các thiết bị được đặc biệt quan tâm. Đối tượng khách hàng với các nhu cầu rất khác nhau, chủng loại món ăn đồ uống đa dạng là đặc điểm chính của loại hình này.

2.2. Vai trò của bộ phận chế biến món ăn

2.2.1. Vai trò đối với xã hội

Phục vụ nhu cầu thiết yếu của xã hội

Ăn uống là nhu cầu cơ bản, thiết yếu của con người. Trong các hình thái kinh tế - xã hội khác nhau, việc tổ chức chế biến, hình thức ăn uống cũng khác nhau. Ở những xã hội phát triển, con người cần dành nhiều thời gian để thoả mãn cho những nhu cầu khác nhau, cho nên những cơ sở chế biến món ăn đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong việc cung cấp các món ăn đồ uống, phục vụ nhu cầu thiết yếu này.

Tăng cường sức khoẻ cho cộng đồng dân cư

Ăn uống có mối liên quan trực tiếp đến sức khoẻ. Với chế độ ăn đảm bảo dinh dưỡng và có tính khoa học sẽ góp phần tăng cường thể lực, nâng cao sức khoẻ. Bằng rất nhiều cách, chúng ta có thể truyền tải những thông tin, cách thức ăn uống – thành quả của khoa học dinh dưỡng tới mọi thành viên trong xã hội. Một trong những cách này là thông qua các cơ sở chế biến món ăn. Các cơ sở chế biến món ăn dựa vào các kiến thức chuyên môn, kỹ thuật của người kỹ thuật viên chế biến – Các bác sỹ dinh dưỡng hướng dẫn, phổ biến cách ăn uống khoa học, đảm bảo vệ sinh và an toàn thực phẩm tới mọi thành viên trong xã hội.

Tăng chất lượng thời gian nghỉ ngơi

Trong các xã hội công nghiệp, thời gian làm việc, hoạt động xã hội chiếm phần lớn thời gian trong ngày của con người. Nhằm tối đa hoá thời gian dành nghỉ ngơi và các giải trí khác của một bộ phận dân cư, xã hội cần có sự phân công lao động xã hội. Khi đó các cơ sở chế biến món ăn sẽ nhận nhiệm vụ chuẩn bị, chế biến các món ăn và cung cấp cho các tầng lớp xã hội khác. Thời gian thực hiện các bữa ăn này của các đối tượng khác sẽ trở thành khoảng thời gian giải trí thư giãn.

Kích thích sự phát triển sản phẩm của các ngành chăn nuôi, trồng trọt

Các cơ sở sản xuất chế biến sản phẩm ăn uống sử dụng nguyên liệu là sản phẩm của các ngành nông nghiệp: Chăn nuôi, trồng trọt. Khi số lượng, chủng loại món ăn càng đa dạng thì khả năng tiêu thụ sản phẩm nông nghiệp càng gia tăng cả về số lượng và chủng loại. Nhu cầu về nguyên liệu thực phẩm càng lớn, ngành nông nghiệp chịu áp lực phải phát triển về phương thức canh tác, kỹ thuật nuôi trồng để tạo ra sản phẩm nhiều hơn. Về chức năng này của các cơ sở chế biến món ăn, ở các nước nông nghiệp như Việt Nam, được thể hiện càng rõ nét.

Thực hiện phân phối lại thu nhập trong xã hội

Cùng với sự phân công lao động xã hội, các cơ sở chế biến món ăn trở thành các đơn vị kinh tế, thực hiện việc kinh doanh với mục tiêu là hiệu quả kinh tế, đáp ứng các nhu cầu về ăn uống một cách tốt nhất. Đồng thời, các cơ sở này tạo công ăn việc làm cho một lượng lớn lao động kỹ thuật. Doanh thu của các cơ sở chế biến món ăn ngày càng tăng cùng với sự phát triển của nền kinh tế. Những người có thu nhập cao, không có nhiều thời gian để tự chế biến, phục vụ các bữa ăn sẽ là khách hàng sử dụng các sản phẩm của các cơ sở này. Khoản tiền họ thanh toán cho các bữa ăn này sẽ góp phần thực hiện việc phân phối lại thu nhập trong xã hội.

Phục vụ khách du lịch trong nước và quốc tế

Mục tiêu của việc đi du lịch của khách du lịch là nhằm thoả mãn các nhu cầu thiết yếu, bổ xung và mở rộng. Các cơ sở kinh doanh, chế biến và phục vụ ăn uống có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc thoả mãn nhu cầu này. Khi đi xa nhà, các khách du lịch không có đủ điều kiện để tự chế biến các món ăn cho bản thân nên để thoả mãn nhu cầu thiết yếu này họ cần phải đến các nhà hàng, các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống. Tại những cơ sở này họ được cung cấp các món ăn để thoả mãn tối thiểu là nhu cầu về thể chất nhưng bên cạnh đó các cơ sở này còn cung cấp những món ăn của địa phương, các món ăn quốc tế. Đây là đặc trưng quan trọng nhằm thoả mãn một phần các nhu cầu bổ xung và mở rộng của người khách du lịch.

2.2.2. Vai trò đối với cơ sở kinh doanh

Tăng hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp

Mọi đơn vị kinh tế hoạt động đều nhằm đạt được một hiệu quả kinh tế nhất định. Các cơ sở kinh doanh chế biến và phục vụ ăn uống ngoài các mục tiêu xã hội cũng có mục đích như mọi cơ sở sản xuất kinh doanh khác. Với một đơn vị kinh doanh trên nhiều lĩnh vực, việc đầu tư vào một cơ sở sản xuất chế biến món ăn sẽ góp phần giảm thiểu các rủi ro trong kinh doanh đồng thời đem lại một nguồn lợi nhất định cho doanh nghiệp. Mặt khác, kinh doanh sản xuất và chế biến sản phẩm ăn uống là một ngành kinh doanh có nhiều lợi thế.

Nhu cầu về sản phẩm ăn uống là một trong những nhu cầu lớn, liên tục và không ngừng tăng trưởng trong xã hội. Do vậy việc kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống sẽ không bao giờ ngừng phát triển. Một cơ sở kinh doanh sản xuất chế biến sản phẩm ăn uống nếu có chiến lược kinh doanh phù hợp đón bắt được nhu cầu tiêu dùng của khách hàng về chất lượng món ăn và hình thức tổ chức bữa ăn thì sẽ không ngừng lớn mạnh.

Kinh doanh sản xuất chế biến và phục vụ ăn uống là một ngành kinh doanh có vòng quay của vốn ngắn, vốn đầu tư thấp và thu hồi vốn nhanh, tỉ suất lợi nhuận lớn. Đây là lợi thế mà không phải ngành kinh doanh sản xuất nào cũng có được. Thực tế cho thấy khi sản xuất chế biến món ăn thì lượng nguyên liệu lưu kho không nhiều, sản xuất chế biến theo nhu cầu trực tiếp của khách hàng, sản phẩm sau khi chế biến được tiêu dùng trực tiếp, tại chỗ và thu hồi vốn ngay.

Nâng cao chất lượng phục vụ của doanh nghiệp

Trong một số doanh nghiệp mà chế biến món ăn chỉ là một bộ phận cấu thành thì việc sản xuất chế biến món ăn cũng đóng vai trò không nhỏ trong việc nâng cao chất lượng phục vụ của doanh nghiệp. Trong trường hợp này, sản phẩm món ăn chỉ là một bộ phận quan trọng cấu thành nên sản phẩm của doanh nghiệp. Một sản phẩm ăn uống được chế biến đảm bảo thời gian, được trang trí đẹp, hấp dẫn và phù hợp khẩu vị của người ăn với giá cả hợp lý là mục tiêu của nhiều doanh nghiệp, trong nhiều trường hợp những yếu tố này quyết định hoàn toàn đến chất lượng phục vụ của toàn doanh nghiệp.

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

2.3.1. Chức năng

Bộ phận chế biến món ăn có thể là bộ phận của một đơn vị kinh doanh hoặc có thể tồn tại độc lập. Nhưng bất kỳ ở trường hợp nào, bộ phận này cũng có 2 chức năng cơ bản: Chức năng sản xuất, chế biến và chức năng phục vụ.

Sản xuất, chế biến sản phẩm món ăn

Đây là chức năng cơ bản và quan trọng nhất của một cơ sở sản xuất, chế biến và kinh doanh sản phẩm ăn uống. Các cơ sở này có chức năng sử dụng các loại thực phẩm, thực hiện các thao tác kỹ thuật cần thiết để biến các thực phẩm này thành những món ăn, đồ uống đảm bảo vệ sinh và an toàn

Phục vụ nhu cầu đa dạng của con người về ăn uống

Cùng với sự phát triển về kinh tế thu nhập của mọi tầng lớp trong xã hội tăng lên, chất lượng cuộc sống được cải thiện, nhu cầu về các sản phẩm ăn uống cũng tăng lên số lượng và đa dạng về chủng loại. Đáp ứng nhu cầu này các cơ sở sản xuất chế biến món ăn ngày càng được mở rộng và chuyên sâu. Đồng thời với

sự tác động ngược trở lại, các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống thường xuyên phát triển và đa dạng sản phẩm góp phần kích thích sự phát triển của các nhu cầu làm cho nhu cầu ăn uống trong xã hội ngày càng phong phú hơn.

Bảo tồn, phát triển và tuyên truyền văn hoá ẩm thực

Bảo tồn, phát triển nền văn hoá ẩm thực truyền thống: Món ăn – sản phẩm của các cơ sở chế biến là một trong những hàng hoá tương đối đặc biệt. Bên cạnh đặc tính về cung cấp chất dinh dưỡng, món ăn còn thể hiện tính văn hoá truyền thống riêng của mỗi cộng đồng dân cư, mỗi dân tộc về màu sắc, mùi vị, đặc tính của nguyên liệu, đặc biệt trong quá trình tiêu thụ là các nghi thức trong ăn uống và cách thức ăn uống. Do vậy sản phẩm món ăn còn được gọi là một sản phẩm văn hoá, nghệ thuật. Với các đặc tính này của sản phẩm món ăn, các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống được đánh giá là những hạt nhân, cầu nối giữa các nền văn hoá ăn uống khác nhau. Đây là nơi duy trì văn hoá ăn uống truyền thống của các dân tộc bản xứ thông qua việc chế biến, phục vụ các món ăn cổ truyền đồng thời phổ biến các món ăn, cách thức ăn uống của các dân tộc, vùng miền khác trên thế giới. Sự kết hợp của hai yếu tố này sẽ dẫn tới các món ăn được chế biến ngày càng đa dạng về chủng loại, sử dụng nhiều loại nguyên liệu, phương pháp chế biến và cách thức ăn uống khác nhau.

Tuyên truyền và phổ biến nghệ thuật ẩm thực của nhân loại: Các cơ sở chế biến món ăn nói chung và các cơ sở chế biến món ăn trong du lịch nói riêng là những thành viên tích cực trong việc tuyên truyền quảng bá nghệ thuật ẩm thực của nhân loại. Cũng xuất phát từ mục tiêu của việc đi du lịch, đặc biệt trong việc thoả mãn các nhu cầu bổ xung và mở rộng mà các món ăn với cách chế biến, các loại gia vị đặc trưng bao giờ cũng là mục tiêu của khách du lịch. Thông qua các cơ sở này người châu Á có thể biết, hiểu và thưởng thức được những đặc trưng của nghệ thuật ẩm thực các nước châu Âu và các vùng, miền khác trên thế giới. Và ngược lại các loại nguyên liệu, cách chế biến món ăn và cách thức ăn uống của người châu Á nói chung cũng như Việt Nam nói riêng được quảng bá, tuyên truyền trên khắp thế giới. Trên cơ sở đó nhân loại sẽ tìm được tiếng nói chung trong cách sử dụng nguyên liệu, sử dụng các phương pháp chế biến và cách thức ăn uống, tập hợp những yếu tố ưu việt của các nền văn hoá ẩm thực khác nhau và hoàn thiện nghệ thuật ăn uống của một vùng, miền, dân tộc.

2.3.2. Nhiệm vụ

Nhằm thực hiện đầy đủ các chức năng, thể hiện rõ ràng các vai trò, các cơ sở kinh doanh, chế biến các sản phẩm ăn uống cần thực hiện đầy đủ và triệt để các nhiệm vụ sau:

Xây dựng, thực hiện kế hoạch sản xuất chế biến

Đây là nhiệm vụ quan trọng, thông suốt cả quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của cơ sở chế biến. Khi thực hiện nhiệm vụ này các cơ sở đã xác định được mục tiêu của quá trình kinh doanh, các yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của quá trình thực hiện sản xuất chế biến. Đồng thời cũng có các phương án giải quyết thích hợp cho các tình huống có thể xảy ra.

Hoàn thiện quy trình, công nghệ sản xuất chế biến phù hợp

Nhiệm vụ tất yếu mà bất kỳ một cơ sở kinh doanh nào cũng cần phải thực hiện là dựa vào hoàn cảnh cụ thể mà có biện pháp điều chỉnh và hoàn thiện quy trình sản xuất. Trong kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống nhiệm vụ này còn quan trọng hơn bởi vì đặc điểm lao động trong các cơ sở này là lao động thủ công mang tính kỹ thuật, nên với những lực lượng lao động có trình độ tay nghề cụ thể thì cần phải có những điều chỉnh hợp lý để sao cho tiết kiệm được lao động nhiều nhất mà mang lại năng suất lao động cao nhất. Mặt khác, đặc điểm của nhu cầu ăn uống cũng thường xuyên có sự vận động, thay đổi nên một cơ sở sản xuất chế biến món ăn nếu muốn tồn tại và phát triển thì không thể không có điều chỉnh và hoàn thiện quy trình sản xuất chế biến.

Xây dựng chiến lược sản phẩm và thành lập ngân hàng thực đơn

Sự phát triển của một doanh nghiệp kinh doanh nói chung và doanh nghiệp kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống nói riêng không thể ổn định và bền vững nếu cơ sở kinh doanh đó không có chiến lược sản phẩm, chính sách phát triển sản phẩm trong kế hoạch dài hạn. Để thực hiện được nhiệm vụ này, cơ sở kinh doanh ăn uống cần phải có chính sách tiếp cận thị trường, các khảo sát và phân tích thị trường trọng điểm... Chỉ có bằng cách thực hiện tốt các công tác trên, các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống mới có thể xây dựng được chiến lược sản phẩm, tập hợp ngân hàng thực đơn phù hợp với đối tượng khách hàng của cơ sở, được khách hàng chấp nhận và cơ sở mới có thể tồn tại và phát triển.

Không ngừng nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng

Kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống là một trong các ngành kinh doanh có mức độ cạnh tranh rất gay gắt. Yếu tố khách quan này đặt ra cho các cơ sở kinh doanh và chế biến sản phẩm ăn uống không được phép tự thoả mãn với những thành tựu hiện có. Muốn giữ chân được nhóm khách hàng thường xuyên, các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống phải thường xuyên nâng cao không chỉ chất lượng các món ăn mà còn cả chất lượng những dịch vụ phục vụ. Trong rất nhiều trường hợp chất lượng phục vụ quyết định đến sự tồn vong của các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống.

Đảm bảo các món ăn, sản phẩm ăn uống đủ giá trị dinh dưỡng

Các món ăn, sản phẩm ăn uống là một trong những sản phẩm quan trọng của các cơ sở kinh doanh chế biến món ăn. Một món ăn không chỉ được đánh giá bằng các chỉ tiêu cảm quan: Mùi vị, màu sắc, trạng thái mà còn được đánh giá bằng giá trị dinh dưỡng. Thông qua chỉ tiêu dinh dưỡng này mà cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống có thể thực hiện được một trong những vai trò xã hội của mình. Các món ăn của các cơ sở này phải đảm bảo cung cấp đầy đủ các chất dinh dưỡng với số lượng và cơ cấu hợp lý, giúp cho các khách hàng có chế độ ăn khoa học đảm bảo sức khỏe. Do vậy nếu món ăn, sản phẩm ăn uống của cơ sở cung cấp không đủ giá trị dinh dưỡng hoặc cung cấp quá nhiều chất dinh dưỡng thì không sớm thì muộn sản phẩm của cơ sở sẽ không được khách hàng chấp nhận, kinh doanh sẽ thua lỗ, doanh nghiệp sẽ không tồn tại.

Đảm bảo vệ sinh thực phẩm và an toàn lao động

Sản phẩm ăn uống là sản phẩm hàng hoá đặc biệt, khi tiêu dùng nó cung cấp các chất dinh dưỡng cần thiết nhưng nó cũng có thể có ảnh hưởng xấu đến

sức khỏe người tiêu dùng. Đây là một trong những thước đo để đánh giá uy tín của cơ sở kinh doanh. Do vậy việc đảm bảo vệ sinh, an toàn thực phẩm là rất cần thiết. Nhiệm vụ này của các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống cần phải được thực hiện thường xuyên, liên tục tại các công đoạn của quá trình sản xuất chế biến. Việc kiểm soát vệ sinh an toàn không chỉ được thực hiện trong quá trình sản xuất chế biến và tiêu thụ mà cần phải được thực hiện trong cả các công đoạn: nuôi trồng, thu hoạch, vận chuyển và bảo quản thực phẩm.

Sản xuất chế biến các sản phẩm ăn uống là một công việc mang tính kỹ thuật, công nghiệp vừa sử dụng máy móc thiết bị vừa mang tính thủ công. Trong quá trình sản xuất chế biến có thể xảy ra những rủi ro, trục trặc máy móc thiết bị, ảnh hưởng tới sức khỏe tính mạng của người lao động. Nhiệm vụ của những nhà quản trị cơ sở chế biến này là phải làm sao ngăn chặn, hạn chế những rủi ro này nhằm mục đích bảo đảm an toàn cho người lao động và duy trì phát triển quá trình kinh doanh.

Đảm bảo hiệu quả kinh doanh

Hiệu quả kinh doanh là một trong những nhiệm vụ quan trọng của các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống. Nó là cơ sở cho quá trình tái sản xuất chế biến đồng thời đem lại động lực và một khoản thu nhập nhất định cho người lao động và nhà đầu tư. Muốn thực hiện được nhiệm vụ sống còn này đòi hỏi nhà quản trị phải tính toán mọi tình huống kinh doanh sao cho sản phẩm sản xuất ra có chất lượng và giá cả được thị trường tiêu dùng chấp nhận đồng thời bù đắp được mọi chi phí sản xuất và có lãi.

Thực hiện thu, nộp thuế đúng quy định

Thuế là một công cụ của nhà nước tạo nguồn thu chủ yếu cho ngân sách, tham gia trực tiếp vào việc phân phối lại thu nhập. Các cơ sở chế biến món ăn là một đơn vị kinh tế độc lập, thực hiện việc kinh doanh phục vụ dựa trên nguyên tắc đem lại hiệu quả kinh tế. Thu nhập của các cơ sở này sẽ góp phần làm thay đổi cơ cấu thu nhập của cả nền kinh tế. Lao động trong các đơn vị kinh tế này chủ yếu là lao động thủ công, mang tính kỹ thuật, nghệ thuật cao với số lượng lao động lớn. Sự phát triển của các cơ sở kinh doanh chế biến này sẽ đem lại một khoản thu không nhỏ cho doanh nghiệp và một mức thu nhập nhất định cho các lao động tại đây. Cũng giống như mọi cơ sở kinh doanh khác, cơ sở kinh doanh ăn uống cũng đóng góp phần thuế tạo ra một khoản thu cho ngân sách. Việc tạo ra doanh thu của các cơ sở kinh doanh ăn uống cũng góp phần kích thích phát triển và tăng thêm doanh thu của các ngành liên quan như ngành chăn nuôi, trồng trọt, các cơ sở kinh doanh sản phẩm văn hoá...

3. Quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống

3.1. Khái niệm

Kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống là việc thực hiện một hoặc một vài công đoạn của quá trình sản xuất chế biến, tiêu thụ các sản phẩm ăn uống, đáp ứng các nhu cầu về sản phẩm ăn uống của toàn xã hội nhằm mục đích thu lợi nhuận.

Quản trị là tác động của chủ thể quản trị lên đối tượng bị quản trị nhằm đạt được mục tiêu đặt ra trong điều kiện các yếu tố môi trường thường xuyên bị biến động, thay đổi.

Từ cách tiếp cận trên có thể hiểu: Quản trị là quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống là sự tác động liên tục, có tổ chức, có mục đích của chủ thể doanh nghiệp lên tập thể những người lao động trong doanh nghiệp, sử dụng một cách tốt nhất mọi nguồn lực, cơ hội và tiềm năng nhằm đạt được mục tiêu đề ra theo pháp luật và quy định hiện hành.

3.2. Đối tượng

Với cách nhìn nhận quản trị quá trình kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống như trên, có thể dễ dàng nhận thấy đối tượng của quản trị quá trình sản xuất chế biến là:

- Lực lượng lao động của doanh nghiệp
- Các trang thiết bị
- Sản phẩm hàng hoá của doanh nghiệp
- Thị trường tiêu thụ sản phẩm
- Và hiệu quả của quá trình kinh doanh

3.3. Chức năng

Thực chất của quản trị kinh doanh là quản trị hoạt động kinh doanh của một doanh nghiệp, vì vậy quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống cũng bao gồm 4 chức năng cơ bản đó là: Hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát.

3.3.1 Hoạch định kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống

Đó là việc xây dựng mục tiêu, chiến lược, chính sách kinh doanh trong điều kiện nhất định, trong bối cảnh thị trường biến động và có tính đến sự tác động của môi trường kinh doanh. Từ chiến lược và mục tiêu kinh doanh chung mà xây dựng kế hoạch kinh doanh cho từng thời kỳ cụ thể. Hoạch định trong kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống thành công có nghĩa là đề ra được những bước đi thích hợp, các mục tiêu khả thi, giảm thiểu rủi ro và cuối cùng là phát triển được doanh nghiệp.

3.3.2. Tổ chức kinh doanh chế biến

Tổ chức có nghĩa là quá trình hình thành, bố trí sắp xếp, là quá trình tổ chức đầu vào, đầu ra phù hợp với từng điều kiện cụ thể. Nói cách khác, tổ chức sản xuất kinh doanh đó là tổ chức cơ cấu bộ máy và tổ chức quản trị hoạt động sản xuất kinh doanh.

3.3.3. Lãnh đạo kinh doanh chế biến

Lãnh đạo là một nội dung của quản trị kinh doanh. Lãnh đạo là một quá trình tác động đến con người sao cho họ tự nguyện làm việc để hoàn thành mục tiêu của tổ chức. Lãnh đạo là quá trình chỉ huy, phối hợp điều hành, gây ảnh hưởng để hoàn thành công việc theo kế hoạch.

3.3.4. kiểm soát sản xuất kinh doanh

Quá trình so sánh giữa chỉ tiêu kế hoạch với kết quả thực tế, sao cho đảm bảo sự phù hợp giữa thực tế và kế hoạch. Nhờ sự kiểm soát mà đánh giá được thực trạng của quá trình sản xuất kinh doanh, nếu có khó khăn, sai sót mới có thể đưa ra giải pháp khắc phục kịp thời. Do vậy kiểm soát sản xuất kinh doanh là chức năng quan trọng trong quản trị sản xuất kinh doanh.

3.4. Nội dung quản trị chế biến món ăn

Quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống là một quá trình bao gồm hai hoạt động chính: Sản xuất chế biến và kinh doanh các sản phẩm ăn uống.

Hoạt động sản xuất, chế biến bao gồm các quá trình sử dụng cơ sở vật chất kỹ thuật, năng lượng, nguyên liệu thực phẩm và lao động để tạo ra các sản phẩm là món ăn.

Hoạt động kinh doanh là hoạt động mua sắm trang thiết bị dụng cụ, nguyên liệu và thực hiện tiêu thụ sản phẩm đem lại lợi nhuận để thực hiện quá trình tái sản xuất.

Với cách hiểu quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống như trên, quản trị quá trình kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống bao gồm các nội dung sau:

- + Tổng quan quản trị và quản trị chế biến món ăn
- + Quản trị cơ sở vật chất kỹ thuật và năng lượng
- + Quản trị nhân sự
- + Quản trị mua dự trữ nguyên liệu thực phẩm trong sản xuất chế biến
- + Tổ chức sản xuất chế biến món ăn
- + Quản trị quá trình chế biến món ăn
- + Quản trị tiêu thụ sản phẩm
- + Quản trị tài chính
- + Quản trị chất lượng sản phẩm ăn uống
- + Marketing sản phẩm ăn uống

Câu hỏi ôn tập và bài tập thảo luận

1. Vì sao mọi hoạt động đều cần có sự quản trị? Mục đích của quản trị là gì?
2. Quản trị dựa trên cơ sở nào? Mối quan hệ giữa kinh nghiệm, khoa học, nghệ thuật quản trị?
3. Quản trị kinh doanh là gì? Có các đặc điểm gì ?
4. Nêu thực chất bản chất của quản trị? Hiểu thực chất và bản chất của quản trị có ý nghĩa gì?
5. Vì sao quản trị mang tính khoa học, tính nghệ thuật và là một nghề? ý nghĩa của việc hiểu những khái niệm này.
6. Quản trị một trường Cao đẳng và quản trị một doanh nghiệp giống và khác nhau như thế nào?
7. Nêu rõ đặc điểm các loại hình kinh doanh và chế biến sản phẩm ăn uống, loại hình nào phổ biến hiện nay?
8. Phân tích vai trò và tầm quan trọng của các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống?
9. Hãy phân tích rõ các chức năng quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống?
10. Trình bày nội dung của quản trị quá trình kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống? Nội dung này khác với quản trị kinh doanh nói chung và quản trị sản xuất những gì?

Chương 2

QUẢN TRỊ NHÂN LỰC BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN

Mục tiêu: Sau khi học xong chương 3, người học đạt được kiến thức và kỹ năng cơ bản sau:

1. Nêu được các kiến thức cơ bản về quản trị nhân lực và quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn trong các nhà hàng, khách sạn và những cơ sở có kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống.

2. Vận dụng được các kiến thức về quản lý và sử dụng nhân lực vào thực tế sản xuất chế biến món ăn trong các nhà hàng, khách sạn và những cơ sở có kinh doanh chế biến các sản phẩm ăn uống, nhằm mang lại hiệu quả kinh tế cao nhất.

Nội dung: Chương 3 nghiên cứu các nội dung cơ bản sau:

1. Khái quát về quản trị nhân lực:

- Khái niệm và vai trò của quản trị nhân lực
- Tổ chức bộ máy quản trị; Chức năng của cán bộ quản trị
- Những nội dung của quản trị nhân lực; Các học thuyết quản trị nhân lực
- Một số chức danh quản trị nhân lực; Các nguyên tắc quản trị;
- Những quy tắc quan trọng về tổ chức; Các nguyên tắc điều hành triển khai công việc; Quy trình ra quyết định quản trị.

2. Quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn:

- Vai trò và nguyên tắc quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn
- Cơ cấu tổ chức nhân lực bộ phận chế biến món ăn
- Nội dung quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn
- Hoạch định nhân lực bộ phận chế biến món ăn

3. Yêu cầu đối với người lao động và một số kinh nghiệm khi sử dụng lao động

1. Khái quát về quản trị nhân lực

1.1. Khái niệm và vai trò của quản trị nhân lực

1.1.1. Khái niệm

Để đáp ứng yêu cầu của quản trị là “đạt mục tiêu thông qua nỗ lực của những người khác”, các nhà quản trị cần hiểu rõ tiềm năng của con người để rồi xây dựng đội ngũ nguồn nhân lực, sử dụng và kích thích họ làm việc có hiệu quả. Đây chính là nền tảng của công tác quản trị nhân lực.

Quản trị nhân lực là tổng hợp những hoạt động quản trị liên quan đến việc tạo ra, duy trì, phát triển và sử dụng có hiệu quả yếu tố con người trong tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp.

Một là, quản trị nhân lực là một lĩnh vực cụ thể của quản trị, vì vậy nó cần phải thực hiện thông qua các chức năng quản trị như hoạch định, tổ chức, lãnh đạo, kiểm soát một cách đồng bộ và phối hợp chặt chẽ.

Hai là, quản trị nhân lực phải được thực hiện trong mối quan hệ chặt chẽ với các lĩnh vực quản trị khác như: quản trị chiến lược, quản trị bán hàng, mua hàng, quản trị tài chính... Với phương diện là hoạt động hỗ trợ, quản trị nhân lực phải phục vụ cho các hoạt động quản trị tác nghiệp khác, bởi các lĩnh vực quản trị này sẽ không thực hiện được nếu thiếu quản trị nhân lực.

Ba là, trách nhiệm quản trị nhân lực liên quan đến mọi nhà quản trị trong doanh nghiệp. Các nhà quản trị, trong phạm vi bộ phận của mình đều phải triển khai công tác quản trị nhân lực. Không nên vấp phải sai lầm cho rằng quản trị nhân lực là trách nhiệm chỉ của người đứng đầu doanh nghiệp (giám đốc, tổng giám đốc và phòng tổ chức nhân sự).

Bốn là, quản trị nhân lực đòi hỏi tính nghệ thuật cao. Con người – đối tượng của quản trị nhân lực là rất đa dạng và có thể biến đổi theo hoàn cảnh, vì vậy nhà quản trị cần phải sáng tạo và quyền biến trong hành động thực tiễn.

Ngày nay, người ta bắt đầu nói nhiều về quản trị nguồn nhân lực. Khi người ta nói đến một Công ty, một Giám đốc làm ăn thua lỗ, không phải vì thiếu vốn, thiếu trang thiết bị, thiếu mặt bằng, .v.v. Mà người ta nghĩ ngay đến người đó không đủ năng lực điều hành công việc và thiếu được trang bị về kiến thức quản trị nguồn nhân lực hoặc thiếu kinh nghiệm trong chiến lược con người.

Sự phân tích về những thành công của nền kinh tế Nhật Bản qua nhiều năm đã cho thấy rằng, sở dĩ người Nhật tạo ra: "Sự thần kỳ kinh tế Nhật Bản" nguyên nhân có nhiều nhưng nổi bật nhất là chiến lược con người và chính sách nguồn nhân lực của họ.

Chỉ có con người mới có thể kết hợp tất cả những yếu tố trong sản xuất kinh doanh. Để đạt được những mục tiêu kì vọng của Doanh Nghiệp.

Con người là đối tượng trung tâm của quản trị. Quản trị là phương thức đạt được mục tiêu bằng con người hoặc thông qua người khác. Quản trị con người trong một doanh nghiệp gọi là quản trị nhân sự.

Để hoạt động, nói chung, thì mọi doanh nghiệp đều phải cần có 5 yếu tố:

- Con người (Man)
- Tiền bạc (Money)
- Nguyên vật liệu (Material)
- Kỹ thuật, công nghệ (Method)
- Khoa học và nghệ thuật quản trị (Management)

Trong các nguồn lực đầu vào đó, thì nguồn nhân lực - tất cả mọi người trong doanh nghiệp là quan trọng nhất, có tính quyết định đối với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Nhu cầu khách quan của quản trị nhân lực

Quản trị nhân lực là nhu cầu cấp thiết khách quan đối với bất kỳ một dạng lao động chung, lao động hợp tác nào. Lao động chung, lao động hợp tác đòi hỏi sự phối hợp nhịp nhàng, ăn khớp mà lao động cá biệt, lao động riêng lẻ của một người không cần đến. Đó là việc tổ chức, điều hành và chỉ huy một cách thống nhất đảm bảo 6 yêu cầu:

- Hành động cá nhân phục tùng hành động chung.
- Sự hợp lý cá nhân phục tùng sự hợp lý chung.
- Lợi ích cá nhân phục tùng lợi ích chung.
- ý chí cá nhân phục tùng ý chí chung
- Mục tiêu cá nhân phục tùng mục tiêu chung.
- Cái chung mang tính đến cá nhân, nhưng cuối cùng, quản trị phải đảm bảo cái cá nhân phục tùng cái chung.

Qua nghiên cứu hoạt động của các công ty kinh doanh của Mỹ trong nhiều năm, tờ tạp chí điều tra nổi tiếng Forbes đã phát hiện ra rằng các công ty luôn thành đạt khi chúng được quản trị tốt. Ngân hàng châu Mỹ, trong báo cáo của mình về kinh doanh nhỏ, đã nêu rõ "Theo sự phân tích cuối cùng thì hơn 90% các thất bại trong kinh doanh là do thiếu năng lực và thiếu kinh nghiệm quản trị.

1.1.2. Vai trò của quản trị nhân lực

Con người là chủ thể của mọi hoạt động doanh nghiệp, vì vậy việc phát huy được yếu tố con người hay không sẽ quyết định kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Xuất phát từ tầm quan trọng của con người đối với các hoạt động của doanh nghiệp mà quản trị nhân lực có những vai trò đặc biệt. Những vai trò đó được thể hiện cụ thể như sau: Thứ nhất, quản trị nhân lực góp phần phát huy năng lực làm việc của con người ở mức độ triệt để và hiệu quả. Ở những điều kiện bình thường, con người chỉ phát huy năng lực làm việc ở mức độ trung bình, tuy nhiên nếu được sử dụng và khích lệ đúng, con người có thể phát huy năng lực làm việc ở mức cao nhất, thậm chí có thể tạo ra các sáng kiến và thành quả mà bình thường họ cũng không nghĩ tới.

Thứ hai, Quản trị nhân lực có vai trò quyết định trong việc thành công hay thất bại của doanh nghiệp, bởi vì:

+ Con người là chủ thể của mọi hoạt động.

+ Nhân lực là nguồn lực quý giá nhất của mọi tổ chức. Chính chất lượng của đội ngũ nhân lực của doanh nghiệp mới quyết định năng lực cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp chứ không phải là các yếu tố khác trong hàm sản xuất như vốn, công nghệ và đất đai...

+ Con người là yếu tố phức tạp nhất. Mỗi con người với tư cách là một thành viên của xã hội lại vừa có những dấu ấn đặc thù của xã hội vừa có những đặc tính thuộc về tâm sinh lý cá nhân. Vì vậy hành vi của con người rất phức tạp và thay đổi tùy thuộc vào cả hai tác động đó. Một người tốt có thể có hành vi xấu khi gặp một hoàn cảnh nào đó mà bản thân không đề kháng được trước những cám dỗ của hoàn cảnh này.

Thứ ba, quản trị nhân lực là hoạt động nền tảng để trên cơ sở đó, triển khai các hoạt động quản trị khác: Mọi quản trị, suy đến cùng đều là quản trị con người. Nếu thống nhất rằng, quản trị là tổng hợp những hoạt động được thực hiện nhằm đạt được mục đích (đảm bảo hoàn thành công việc) thông qua nỗ lực (sự thực hiện) của những người khác, thì điều này có nghĩa là mọi quản trị từ quản trị chiến lược đến quản trị các hoạt động kinh doanh và cả các hoạt động quản trị hậu cần khác cũng chính là thông qua việc phát huy sự thực hiện (lao động) của những người khác, đó chính là quản trị nhân lực – quản trị yếu tố con người trong kinh doanh.

1.2. Chức năng của Cán bộ quản trị (16 chức năng):

- Phát triển và thực hiện các chính sách, các chương trình quản trị nguồn nhân lực.

- Xác định rõ tinh thần làm việc của nhân viên và thực hiện các bước để nâng cao tinh thần làm việc của nhân viên khi có dấu hiệu giảm sút.

- Đánh giá kết quả hoạt động của nguồn nhân lực.

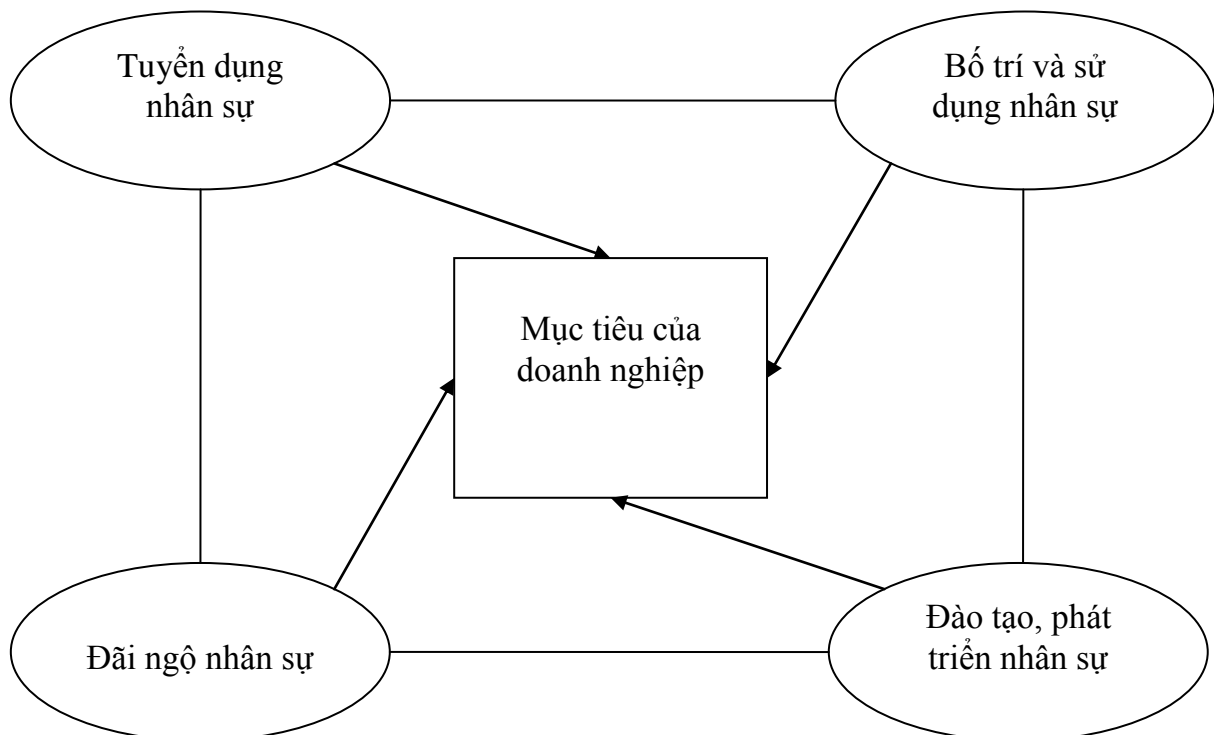
- Phối hợp các hoạt động tổ chức nhân sự.
- Đánh giá giá trị công việc, phân loại chúng và xác định các khung lương tương ứng.
- Dự đoán các yêu cầu về nguồn nhân lực trong công ty trong tương lai.
- Tiến hành các hoạt động kế hoạch hóa nguồn nhân lực bảo đảm thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh.
- Chuẩn bị ngân sách và vốn trợ cấp cho các hoạt động phát triển nguồn nhân lực.
- Ban hành các chính sách nhân sự và các thủ tục, phương pháp tiến hành các hoạt động quản trị nhân lực.
- Thiết kế công việc.
- Đào tạo người lao động có hiệu quả.
- Quan tâm đến sức khỏe của người lao động.
- Tạo ra các cơ hội và các điều kiện giải trí cho người lao động.
- Sắp xếp và bố trí lao động một cách hợp lý, hợp với khả năng và nguyện vọng của người lao động.
- Trả lương công bằng.
- Tạo cho người lao động có cảm giác an toàn và yên tâm với công việc.

1.3. Những nội dung của quản trị nhân lực

Từ khái niệm quản trị nhân lực đã nêu ở trên có thể suy ra rằng quản trị nhân lực trong doanh nghiệp chủ yếu tập trung vào bốn nội dung cơ bản sau đây:

- Tuyển dụng nhân sự
- Bố trí, sử dụng nhân sự
- Đào tạo, phát triển nhân sự
- Đãi ngộ nhân sự

MÔI TRƯỜNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC



Sơ đồ 2.1. Những nội dung cơ bản của quản trị nhân lực

1.3.1. Tuyển dụng nhân sự:

Chất lượng của đội ngũ lao động sẽ quyết định năng lực cạnh tranh bền vững của mọi doanh nghiệp. Vì vậy, để có được đội ngũ lao động có chất lượng đáp ứng những yêu cầu của các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp cần phải làm tốt công tác tuyển dụng.

Tuyển dụng nhân sự là hoạt động liên quan đến quá trình cung ứng nhân lực cho doanh nghiệp. Nói cách khác, tuyển dụng chính là quá trình cung cấp một yếu tố đầu vào đặc biệt cho doanh nghiệp – yếu tố con người. Quá trình này bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn nhân sự. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, nếu thu hút, tìm kiếm tốt mới có điều kiện tuyển chọn nhân sự có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng thêm uy tín của quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm thuận lợi hơn.

Để thực hiện tốt công tác tuyển dụng, các nhà quản trị cần chú ý hai điểm:

- Xác định nguồn cung ứng nhân lực đúng
- Sử dụng quy trình tuyển dụng khoa học

Nếu xác định nguồn cung ứng không đúng sẽ rất khó khăn cho việc thu hút, tìm kiếm ứng viên và từ đó hạn chế kết quả tuyển chọn nhân sự. Đồng thời, nếu quy trình tuyển chọn nhân sự không khoa học thì dù đã nỗ lực thu hút, tìm kiếm nhưng ứng viên được chọn chưa hẳn là ứng viên cần thiết cho nhu cầu tuyển dụng, hay nói cách khác kết quả tuyển chọn khó đạt được kết quả mong đợi.

1.3.2. Bố trí sử dụng nhân sự:

Tiếp theo công việc tuyển dụng nhân sự cần tiến hành bố trí nhân sự được tuyển dụng vào vị trí thích hợp. Tuy nhiên, quá trình bố trí nhân sự trong doanh nghiệp không chỉ dừng ở đối tượng là nhân sự mới tuyển dụng mà còn liên quan đến cả nhân sự đang đảm nhiệm công việc nào đó nhưng cần phải chuyển hoặc đề bạt đến vị trí phù hợp hơn. Điều này xuất phát từ yêu cầu “đúng người, đúng việc” hay nói cách khác là “làm đúng việc trước khi làm việc đúng”. Những nhân viên đã làm việc một thời gian có thể bộc lộ các năng lực sở trường khác tốt hơn so với năng lực sở trường ban đầu, vì vậy cần chuyển chuyên đến chỗ làm việc mà ở đó họ phát huy tốt hơn và ngược lại, do tính chất phức tạp của công việc mà họ đảm nhiệm ngày càng tăng trong khi năng lực của họ khó có thể theo kịp cũng cần bố trí họ sang công việc khác phù hợp hơn, hoặc do quá trình tái cơ cấu của doanh nghiệp cần phải có sự thay đổi vị trí công việc...

Bên cạnh bố trí nhân sự hợp lý, để nhân viên phát huy năng lực làm việc một cách tích cực cần có cách thức sử dụng nhân sự khoa học. Đó chính là quá trình sử dụng nhân sự, nó liên quan đến việc đánh giá năng lực làm việc và tạo điều kiện để phát huy tối đa khả năng làm việc của người lao động.

Giữa bố trí và sử dụng nhân sự có mối quan hệ chặt chẽ, quy định và bổ sung lẫn nhau. Bố trí nhân sự đúng chính là tạo điều kiện để phát huy tốt năng lực làm việc của nhân sự và cũng thể hiện khả năng sử dụng nhân sự của nhà quản trị. Sử dụng tích cực năng lực làm việc của nhân sự cũng giúp cho công tác bố trí nhân sự được tiến hành một cách hợp lý, tránh tình trạng dư thừa nhân lực.

1.3.3. Đào tạo, phát triển nhân sự:

Đào tạo nhân sự là những hoạt động cung cấp các kiến thức, kỹ năng cho người lao động nhằm hoàn thành tốt công việc được giao. Công tác đào tạo nhân sự liên quan đến đối tượng mới được tuyển dụng cũng như đối tượng được bố trí vào vị trí công tác mới.

Nội dung của đào tạo liên quan đến bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng để đảm nhiệm tốt công việc hiện tại, và do vậy, bao gồm đào tạo chuyên môn nghề nghiệp, đào tạo chính trị, đào tạo lý luận, đào tạo phương pháp công tác. Hình thức đào tạo cũng cần đa dạng để phù hợp với các đối tượng và các nội dung khác nhau, đồng thời không làm gián đoạn hoạt động của doanh nghiệp.

Nhà quản trị phải là người tổ chức và tham gia trực tiếp đào tạo nhân viên của mình, ngoài ra còn phải là một tấm gương về tinh thần học tập để biến quá trình đào tạo từ chỗ được đào tạo sang tự đào tạo. Phát triển nhân sự là những hoạt động tạo điều kiện cho người lao động trong việc hoàn thiện các kỹ năng, rèn luyện các phẩm chất nghề nghiệp để thành đạt và vươn lên đỉnh cao trong nghề nghiệp.

Phát triển nhân sự liên quan đến tương lai của người lao động cũng như phục vụ cho sự phát triển của doanh nghiệp. Phát triển nhân sự luôn gắn liền với chiến lược phát triển cũng như quy hoạch nhân sự của doanh nghiệp.

Phát triển nhân sự chú trọng đến bồi dưỡng phẩm chất nghề nghiệp và các kiến thức, kỹ năng ở trình độ sâu và rộng để cho phép người lao động có sự thăng tiến nghề nghiệp cũng như đảm nhận được các công việc có yêu cầu cao hơn.

Đào tạo và phát triển có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, trong đó, đào tạo nhân sự là nền tảng để phát triển nhân sự.

1.3.4. Đãi ngộ nhân sự:

Đãi ngộ nhân sự là những hoạt động liên quan đến sự đổi đãi, đối xử của doanh nghiệp đối với người lao động nói chung và của nhà quản trị đối với nhân viên nói riêng. Vì vậy, phạm vi của đãi ngộ khá rộng và không chỉ giới hạn ở trả lương và thưởng.

Đãi ngộ nhân sự là một quá trình liên quan đến suốt cả quá trình làm việc của người lao động và ngay cả khi đã thôi làm việc. Đãi ngộ nhân sự bao hàm cả những hoạt động nhằm chăm lo không những đời sống vật chất mà còn cả đời sống tinh thần cho người lao động tương ứng với công việc và đóng góp của họ cho doanh nghiệp. Quá trình này được thực hiện trên cơ sở tính chất công việc và kết quả thực hiện công việc của người lao động cũng như nhằm khuyến khích việc nâng cao hiệu suất công tác của mỗi cá nhân và qua đó hiệu suất của tập thể được nâng cao.

Các hình thức đãi ngộ cũng cần phải đa dạng và phù hợp với chính sách của doanh nghiệp, pháp luật của nhà nước cũng như thể hiện tính công bằng, công khai, dân chủ và được sự đồng thuận rộng rãi của tập thể người lao động. Công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp được tổ chức thực hiện thông qua hai khâu chủ yếu đó là:

- Xây dựng chính sách đãi ngộ
- Triển khai thực hiện chính sách đãi ngộ cho các đối tượng cụ thể

Tóm lại, từ góc độ tác nghiệp, quản trị nhân lực được thực hiện thông qua bốn nội dung cơ bản được đề cập ở trên đây. Bốn nội dung cơ bản này của quản trị nhân lực có mối quan hệ qua lại, bổ sung và quy định lẫn nhau. Tuyển dụng là tiền đề của bố trí, sử dụng và đào tạo phát triển, bố trí, sử dụng sẽ tác động đến tuyển dụng, đào tạo và đãi ngộ... Quản trị nhân lực sẽ không còn là quản trị nhân lực nếu chỉ thiếu một trong bốn nội dung của nó. Chính vì vậy, trong thực tiễn các nhà quản trị phải thực hiện cả bốn nội dung của quản trị nhân lực trong sự tương quan chặt chẽ giữa chúng với nhau.

2. Quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn

2.1. Vai trò và nguyên tắc quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn

2.1.1. Vai trò quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn

Hợp lý hoá phân công lao động trong khu vực sản xuất, chế biến:

Làm tốt công tác quản trị nhân lực trong bộ phận chế biến món ăn giúp cho việc điều hành, bố trí các hoạt động sản xuất, chế biến và kinh doanh sản phẩm hợp lý hơn.

Mặt khác, nhờ có việc hợp lý hoá phân công lao động trong khu vực nhà bếp giúp tiết kiệm nhân công, và từ đó tiết kiệm chi phí, giảm thiểu những phức tạp, rắc rối trong sản xuất sản phẩm của doanh nghiệp.

Việc bố trí lao động hợp lý thể hiện ở nhiều yếu tố, trên cơ sở vừa giảm thiểu được số lượng lao động, vừa nâng cao được hiệu quả sử dụng lao động ở mỗi bộ phận. Muốn vậy, công tác tuyển dụng lao động cần đặc biệt chú ý sao cho lựa chọn được một đội ngũ lao động vừa có năng lực chuyên môn, vừa có ý thức trách nhiệm và đạo đức nghề nghiệp. Trong trường hợp phải điều động nội bộ hoặc bố trí, sắp xếp lại đội ngũ nhân viên sẵn có, thì cần lưu ý ưu tiên sắp xếp theo chuyên môn về số lượng và trình độ phù hợp với tình hình và nhiệm vụ mới, số còn lại sẽ sắp xếp bổ sung cho các bộ phận, cho đi đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ..., ngoài ra có thể cắt giảm chuyển bộ phận khác hoặc giải quyết theo các chế độ quy định trong bộ luật lao động.

Phát huy tính tự chủ và năng lực sáng tạo của người lao động:

Bố trí hợp lý lao động trong khu vực nhà bếp có tác dụng nâng cao tính tự chủ trong công việc và tinh thần tự giác của mỗi thành viên trong quá trình sản xuất, kinh doanh. Bố trí hợp lý lao động trong khu vực nhà bếp còn tạo điều kiện phát huy có hiệu quả cao nhất năng lực sáng tạo của mỗi thành viên trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp do được khuyến khích cả bằng lợi ích vật chất và tinh thần.

Một trong những công cụ hữu hiệu nhất phát huy tính tự chủ và sáng tạo của người lao động là chính sách “đòn bẩy kinh tế”. Theo chính sách này, mọi động thái diễn ra trong guồng máy chung của dây chuyền sản xuất, chế biến món ăn đều được kiểm soát bởi một cơ chế và lợi ích vật chất. Theo cơ chế này, nhà quản lý kiểm soát hành vi của người lao động thông qua chế độ thưởng phạt.

Cơ sở của phương pháp này xuất phát từ thực tế sinh động là người lao động rất quan tâm tới quyền lợi của họ. Nếu quyền lợi này bị xâm phạm, lập tức sẽ tác động tiêu cực tới hành vi của họ. Trong trường hợp ngược lại, họ sẽ phải thừa nhận yếu kém của mình, từ đó sẽ có sự cố gắng hơn.

Giúp nhà quản lý điều hành và giám sát việc sử dụng lao động:

Đối với các nhà quản lý nhờ có khoa học quản lý được áp dụng hiệu quả sẽ giúp điều hành công việc dễ dàng và tiện lợi, giảm được các khâu trung gian trong quản lý nhân sự, tiếp nhận thông tin chính xác và sử lý thông tin tốt hơn.

Thực hiện tốt chính sách nhân sự vừa đảm bảo đầy đủ nhu cầu về chất lượng và số lượng lao động vừa có điều kiện đáp ứng những đòi hỏi chính đáng của người lao động do tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm, tăng lợi nhuận chung cho doanh nghiệp.

Công việc điều hành và giám sát lao động của nhà quản lý thường rất khó khăn và phức tạp, dễ xảy ra những va chạm nhiều khi không cần thiết. Do vậy, xây dựng được một cơ chế quản lý hợp lý sẽ giúp các nhà quản lý rảnh tay hơn và dễ kiểm soát công việc hơn.

Thông thường, nhà quản lý giám sát lao động thông qua các công cụ khác nhau như bảng chấm công (giám sát thời gian lao động), sản phẩm sản xuất (khoán sản phẩm), lợi nhuận (hiệu quả kinh doanh)...tuy nhiên, do nhiều lý do khác nhau, nhà quản lý không thể hàng ngày, hàng giờ theo dõi sát sao các hoạt động của mỗi nhân viên dưới quyền mình, do vậy họ phải tìm cho mình một biện pháp hữu hiệu và đơn giản nhất, sao cho vừa đảm bảo chất lượng chuyên môn, vừa đảm bảo những yêu cầu chung cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

2.1.2. Nguyên tắc quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn

Đảm bảo phù hợp với chiến lược kinh doanh, phục vụ:

Theo nguyên tắc này, việc xây dựng kế hoạch quản trị nhân lực cần phải dựa vào chiến lược hoạt động sản xuất, kinh doanh nói chung vì:

- Tính kế hoạch: Kế hoạch về sử dụng và quản lý nhân lực thường gắn liền với kế hoạch sản xuất kinh doanh. Sau khi xác định mục tiêu hoạt động sản xuất kinh doanh, tùy theo tính chất, thời gian và quy mô mà doanh nghiệp tiến hành xây dựng kế hoạch chiến lược theo đặc thù của ngành mình. Một trong những vấn đề quan trọng hàng đầu là kế hoạch nhân lực cho hoạt động của doanh nghiệp. Sự gắn kết giữa kế hoạch nhân lực với kế hoạch hoạt động chung thể hiện năng lực của đội ngũ nhân lực phải đáp ứng được những yêu cầu của công việc cả về số lượng lẫn chất lượng, cả về chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp, cả về kinh nghiệm lẫn tính mới, tính sáng tạo trong tác nghiệp của bộ phận chuyên môn và tính bài bản trong điều hành công việc của đội ngũ quản lý.

Hoạt động của bộ phận chế biến món ăn trong nhà hàng, khách sạn vừa mang đặc điểm của kinh doanh ăn uống nói chung, vừa có tính đặc thù của một bộ phận quan trọng trong một quy trình khép kín phục vụ khách. Do vậy, nếu xảy ra sai sót trong khâu này, chắc chắn sẽ ảnh hưởng không tốt đến chất lượng phục vụ chung.

- Tính chiến lược: Do kế hoạch sản xuất kinh doanh thường mang tính chiến lược nên quản trị nhân lực cũng phải mang tính chiến lược và bền vững. Chính sách nhân lực là một bộ phận quan trọng của chiến lược kinh doanh. Việc xây dựng một kế hoạch kinh doanh mang tầm chiến lược do vậy cũng phải dựa trên cơ sở các bộ phận cấu thành có tính chiến lược và lâu dài. Một sự thay đổi nhỏ của cơ cấu nhân lực sẽ dẫn đến biến động không nhỏ hoạt động chung của doanh nghiệp. Với đặc tính của kinh doanh các sản phẩm ăn uống là đòi hỏi sự

ổn định cao về chất lượng phục vụ. Do vậy, nếu vấn đề nhân lực không ổn định, sẽ không tạo ra chất lượng phục vụ ổn định được.

Đảm bảo hiệu quả kinh tế:

Đây là nguyên tắc xuyên suốt quá trình hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp:

- Mục tiêu lợi nhuận: Hoạt động sản xuất kinh doanh dù ở bất kỳ lĩnh vực nào cũng nhằm mục tiêu lợi nhuận. Trong lĩnh vực kinh doanh sản phẩm ăn uống chế biến, việc đảm bảo mục tiêu lợi nhuận có điều kiện kiểm soát dễ hơn nhiều so với các lĩnh vực khác do tính quay vòng nhanh, thường là ngay trong ngày. Tuy nhiên do giá cả sản phẩm chế biến khó điều chỉnh theo sự biến động thất thường của giá cả nguyên liệu thực phẩm hàng ngày, trong khi vẫn giữ nguyên tiêu chuẩn sản phẩm cả về số lượng và chất lượng, nên việc tính toán lợi nhuận theo tỷ lệ lãi cố định không thể áp dụng được. Để đảm bảo hiệu quả kinh doanh, trong một vài trường hợp đặc biệt, ở những thời điểm cụ thể, chẳng hạn do ít khách hoặc giá cả biến động quá nhanh, có thể chấp nhận lỗ để giữ khách. Như vậy, nguyên tắc đảm bảo mục tiêu lợi nhuận ở đây mang tính lâu dài và xuyên suốt quá trình hoạt động của doanh nghiệp, chứ không mang tính sách lược, tạm thời, càng không phải là chiến lược ăn xổi.

- Tính hiệu quả ở đây thể hiện ở cả hai mặt: Vừa hạ giá thành bằng cách tiết kiệm chi phí (trong đó có chi phí nhân công), vừa tăng chất lượng sản phẩm (nhờ trình độ tay nghề cao, thái độ phục vụ tốt) nhằm bán được giá cao hơn các sản phẩm cùng loại của đối thủ cạnh tranh. Hiệu quả kinh doanh theo nghĩa rộng còn bao hàm khả năng thu hút khách ngày một cao do có sự kết hợp giữa chất lượng sản phẩm không ngừng được nâng cao và giá thành hạ, lợi nhuận mang lại có chiều hướng giảm đi một cách tương đối, tuy nhiên, do doanh thu bán hàng tăng lên không ngừng, đẩy nhanh tốc độ quay vòng vốn, tỷ lệ sinh lời trên một đồng vốn đầu tư tăng đẩy tổng mức lợi nhuận sẽ tăng cao.

Đảm bảo tính chuyên nghiệp và phân công lao động cao:

- Tính chuyên nghiệp:

Một người hoạt động trong lĩnh vực này hoặc suy rộng ra, trong mọi lĩnh vực hoạt động khác, được coi là có tính chuyên nghiệp cao phải đạt được những tiêu chuẩn sau đây:

- + Được đào tạo cơ bản tùy theo cấp độ và chức trách đảm nhiệm.
- + Làm đúng chuyên môn được đào tạo.
- + Có những tố chất nhất định phù hợp với vị trí công việc được giao.
- + Yêu nghề, có chí tiến thủ, có khả năng sáng tạo và đạo đức nghề nghiệp trong sáng, ý thức tập thể và cộng đồng cao.
- + Có đủ sức khỏe để đảm nhận công việc.

Biểu hiện rõ nét nhất của tính chuyên nghiệp là trình độ của đội ngũ nhân sự mọi cấp độ đã qua đào tạo, tái đào tạo và đào tạo nâng cao, trong đó quan trọng nhất là các bếp trưởng và những nhà quản lý, hoặc tham gia công tác điều hành mọi hoạt động có liên quan đến sản xuất và kinh doanh sản phẩm ăn uống chế biến.

- Tính chuyên môn hoá:

Trong cơ chế kinh tế mở, vấn đề nâng cao khả năng cạnh tranh nhờ trình độ chuyên môn hoá cao không còn là mới mẻ. Tuy nhiên, đối với ngành kinh doanh các sản phẩm ăn uống chế biến, việc áp dụng các quy trình có tính chuyên môn hoá gặp nhiều khó khăn do đặc điểm tức thời cả về không gian và thời gian của sản phẩm, hơn nữa, do tính phức tạp trong quy trình chế biến, nên việc thực hiện chuyên môn hoá càng khó khăn.

Ở điều kiện Việt Nam chúng ta, khi mà tập quán ăn uống còn mang nặng tính tự phục vụ trong khuôn khổ gia đình, ăn uống theo phong cách công nghiệp còn chưa được phổ biến thì tính chuyên môn hoá trong sản xuất sản phẩm ăn uống chế biến chưa có tính thực tế. Việc áp dụng công nghệ này mới chỉ dừng lại ở các khách sạn, nhà hàng lớn, và cũng chủ yếu là phục vụ các đối tượng là người nước ngoài. Tuy nhiên, theo xu hướng chung, trong tương lai chúng ta cũng sẽ dần áp dụng để đáp ứng kịp thời nhu cầu của công cuộc công nghiệp hoá và hiện đại hoá đất nước.

Đảm bảo tính linh hoạt, mềm dẻo:

Việc điều động nhân lực trong dây chuyền sản xuất phải linh hoạt, mềm dẻo do yêu cầu công việc từng thời gian, không gian cụ thể nhằm tránh lãng phí mà vẫn đảm bảo kịp thời, nhất là trong những lúc quá vắng khách hoặc quá đông khách, ngoài ra còn phải phân công sao cho phù hợp về trình độ chuyên môn và khả năng đảm nhiệm công việc của mỗi người.

Mặc dù được phân công theo từng vị trí cụ thể theo hướng chuyên môn hoá cao độ, việc điều động nhân lực trong sản xuất, chế biến các sản phẩm ăn uống vẫn phải căn cứ vào từng hoàn cảnh cụ thể tùy theo yêu cầu công việc từng ngày, từng thực đơn và tính thời vụ sao cho vừa đảm bảo tính chuyên nghiệp vừa mang lại hiệu quả kinh tế cao nhất.

Theo nguyên tắc này, trừ các vị trí chủ chốt hoặc các sản phẩm đặc biệt đòi hỏi chuyên môn sâu và không thể thay thế, một số bộ phận hoặc cá nhân khác hoạt động trong lĩnh vực chế biến phải đa năng, nghĩa là trong một chừng mực nhất định, có thể sẵn sàng thay thế một bộ phận, một cá nhân khác trong dây chuyền sản xuất các sản phẩm ăn uống chế biến, thậm chí còn có khả năng trực tiếp khai thác khách hàng hoặc phục vụ ngoài bàn khi cần thiết.

Đảm bảo tính pháp lý:

Yêu cầu các nguyên tắc là tuân thủ chặt chẽ những vấn đề sau đây:

- Đảm bảo quyền lợi chính đáng của người lao động

Quyền lợi của người lao động là quyền được lao động, quyền được bảo đảm an toàn, an toàn lao động và mọi điều kiện về ăn, ở, sinh hoạt, quyền được hưởng thành quả lao động của mình thông qua tiền lương và các khoản phụ cấp được quy định trong hợp đồng lao động và không trái với quy định của pháp luật.

Trong khuôn khổ cho phép của pháp luật, quyền lợi chính đáng của người lao động còn thể hiện ở chỗ họ có quyền đấu tranh thông qua thương lượng, đình công và bãi công. Tuy nhiên, nhằm tránh những thiệt hại không đáng có, việc lạm dụng quyền đấu tranh của người lao động sẽ bị coi như bất hợp pháp. Do vậy, cần trang bị cho họ những kiến thức pháp luật cơ bản như một hành trang vào nghề cùng với những kiến thức chuyên môn.

Do đặc điểm sản xuất và kinh doanh các sản phẩm ăn uống chế biến, công việc của những người lao động ở đây thường trái ngược với các lĩnh vực khác về mặt thời gian, do vậy tính nặng nhọc của công việc được nhân lên. Người sử dụng lao động cũng cần lưu ý yếu tố này để đảm bảo quyền lợi chính đáng cho người lao động.

- Trách nhiệm và quyền lợi hợp pháp của doanh nghiệp:

Nhằm mục tiêu lợi nhuận, những doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh các sản phẩm ăn uống chế biến phải gắn liền quyền sử dụng nhân lực với trách nhiệm đảm bảo các yếu tố cần thiết cho người lao động như trách nhiệm về thanh toán tiền lương, tiền thù lao, các đảm bảo về vật chất và tinh thần cho người lao động theo đúng những cam kết trong hợp đồng lao động và các quy định của pháp luật.

Đối với doanh nghiệp có đủ điều kiện tham gia các hình thức bảo hiểm cho người lao động, cần triệt để tuân thủ các nguyên tắc về chế độ đóng góp bảo hiểm theo tỷ lệ quy định của Nhà nước nhằm phát huy lợi ích của bảo hiểm đối với người lao động, cũng là giảm bớt gánh nặng cho chính bản thân doanh nghiệp.

Để đảm bảo quyền lợi hợp pháp của mình, các doanh nghiệp sử dụng nguồn nhân lực này có quyền yêu cầu người lao động phải cống hiến công sức đầy đủ phục vụ doanh nghiệp như cam kết.

2.2. Cơ cấu tổ chức nhân lực bộ phận chế biến món ăn

2.2.1. Nhân sự trong bộ phận chế biến món ăn

Khái niệm:

Tất cả những người trực tiếp và gián tiếp tham gia các hoạt động trong một tổ chức, một doanh nghiệp nhằm mang lại lợi ích cho cả tập thể và mỗi cá nhân tổ chức, doanh nghiệp này là nhân sự của tổ chức, doanh nghiệp đó.

Như vậy, nhân sự trong bộ phận chế biến sản phẩm ăn uống là mọi cá nhân tham gia hoạt động sản xuất, kinh doanh các sản phẩm ăn uống chế biến của một nhà hàng, khách sạn hoặc một doanh nghiệp.

Đặc điểm nhân sự bộ phận chế biến sản phẩm ăn uống:

- Trực tiếp tham gia sản xuất, chế biến sản phẩm:

Trong các khách sạn, nhà hàng lớn hoặc các bếp ăn quy mô lớn, việc chuyên môn hoá lao động trong khu vực chế biến món ăn tương đối rõ rệt và cụ thể. Tuy nhiên, ở những đơn vị có quy mô vừa và nhỏ, chỉ trừ người phụ trách chung có chức năng điều hành công việc, còn đại bộ phận các lao động khác đều trực tiếp tham gia sản xuất, chế biến sản phẩm phục vụ nhu cầu của khách hàng.

- Điều kiện lao động nặng nhọc và độc hại:

Mặc dù có vẻ lao động trong khu vực chế biến sản phẩm ăn uống là tĩnh tại và phần lớn là trong nhà, “mưa không đến mặt, nắng không đến đầu”, lại tiếp xúc với những món ăn ngon, những “cửa ngon vật lạ”. Song trên thực tế, đây lại là một trong những môi trường độc hại, ô nhiễm. Đặc biệt trong khu vực bếp, nhiệt độ luôn ở mức cao, khói và các mùi khí độc hại thường trực suốt thời gian làm việc, còn khu vực sơ chế thì luôn tiếp xúc với nước và các chất bẩn, nặng nhọc...

- Áp lực công việc cao:

Do đòi hỏi tính khẩn trương, tươi mới và nóng sốt của sản phẩm ăn uống chế biến, việc chuẩn bị trước nguyên liệu thực phẩm rất hạn chế, còn sản phẩm cuối cùng thì hầu hết không chuẩn bị sẵn hoặc dự trữ được. Do vậy, khi khách hàng có nhu cầu mới tiến hành chế biến. Từ yêu cầu này, cần hết sức khẩn trương sao cho trong thời gian ngắn nhất phải ra được sản phẩm đạt yêu cầu về giá trị thương phẩm.

- Có nhiều chuyên môn khác cùng tham gia:

Do đặc tính riêng của sản phẩm ăn uống chế biến, cần có nhiều người có những khả năng chuyên môn khác nhau cùng tham gia chế biến. Trong đó, người quan trọng đầu tiên phải là người có khả năng tổ chức và quản lý vừa có kinh nghiệm trong kỹ thuật chế biến món ăn giỏi, kế toán có chuyên môn về kế toán. Ngoài ra, một số vị trí khác đều có khả năng chuyên môn khác nhau.

Về trình độ, do những yêu cầu công việc khác nhau mà mức độ đào tạo có khác nhau, từ sơ cấp ở những lao động phổ thông, tới trung cấp hoặc cao đẳng ở vị trí đầu bếp chính. Người quản lý chính thường có trình độ cao về quản lý kinh tế như cao đẳng, đại học hoặc cao hơn nữa, trong khi những lao động khác tùy theo từng vị trí, mức độ đòi hỏi trình độ chuyên môn có thể thấp hơn.

- Lao động mang tính nghệ thuật và thẩm mỹ:

Trong lĩnh vực chế biến sản phẩm ăn uống, ngoài kỹ thuật chế biến đơn thuần phải đúng cách, giữ được màu sắc, mùi vị tự nhiên giảm thiểu thất thoát chất dinh dưỡng, còn đòi hỏi khả năng trình bày như tia hoa trang trí, tạo hình... cho sản phẩm sao cho đẹp mắt và hấp dẫn hơn.

Công việc này thoạt nhìn tưởng không có gì quan trọng, song thực chất lại ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng phục vụ chung. Từ đó sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

2.2.2. Cơ cấu tổ chức bộ phận chế biến món ăn

Bộ phận quản lý:

- Phụ trách chung:

Với quy mô nhỏ và vừa, trưởng bộ phận chế biến món ăn thường là bếp trưởng.

Với quy mô lớn, người phụ trách chung thường ít kiêm nhiệm những công việc có tính chuyên môn kỹ thuật, mà được chuyên nghiệp hoá trong vai trò lãnh đạo, còn người bếp trưởng lúc này có vai trò thuần túy trong việc đôn đốc, giám sát các hoạt động nghiệp vụ cụ thể trong khu vực nhà bếp và giúp việc cho người phụ trách chung.

Người phụ trách chung thường có uy tín trong cơ quan do có chuyên môn cao về kỹ thuật, có kiến thức về ẩm thực sâu sắc và nói chung là phải dày dặn kinh nghiệm quản lý trong lĩnh vực được phân công.

- Kế toán:

Với vai trò là công cụ quản lý kinh tế của doanh nghiệp, người làm công tác kế toán bắt buộc phải được đào tạo bài bản, tổ trưởng kế toán (ở các cơ sở nhỏ và vừa, hạch toán phụ thuộc) hoặc kế toán trưởng (ở các cơ sở lớn, hạch toán độc lập), phải có trình độ cao đẳng hoặc đại học trở lên. Nói chung, làm công việc này còn cần có kinh nghiệm và kỹ năng nghề nghiệp, chịu áp lực công việc cao.

Kê toán trưởng có chức năng giám sát mọi hoạt động của mỗi cá nhân trong bộ phận chế biến ở các khía cạnh như tình hình thực hiện chế độ ngày công, tình hình quản lý, sử dụng nguyên liệu thực phẩm và trang thiết bị, các khoản phí và lợi nhuận từ hoạt động sản xuất kinh doanh của bộ phận chế biến.

Các bộ phận chức năng cụ thể:

- Bộ phận tiếp liệu và kho:

Bộ phận này chịu trách nhiệm thu mua thực phẩm cho chế biến ngay và dự trữ. Nguồn thực phẩm cung cấp cho bộ phận chế biến thuộc các khách sạn nhà hàng lớn cần qua một loạt các thủ tục quan trọng như kiểm dịch, đánh giá chất lượng và tiêu chuẩn vệ sinh an toàn, do vậy, người phụ trách khâu này đòi hỏi phải có chuyên môn sâu về hoá sinh, về dinh dưỡng và vệ sinh an toàn thực phẩm, ngoài ra, còn phải nhạy bén với thị trường về giá cả, nguồn hàng, phải nắm bắt những chủng loại nguyên liệu thực phẩm mùa vụ cần phải dự trữ.

- Bộ phận sơ chế, cắt thái:

Làm nhiệm vụ chuẩn bị cho quá trình chế biến sau này. Do đặc tính của từng chủng loại, bộ phận này còn có chức năng phân loại, lựa chọn nguyên liệu, thực phẩm đưa vào chế biến. Quá trình sơ chế không quá phức tạp, nhưng cần nhiều thời gian và yêu cầu khắt khe về kỹ thuật như kỹ thuật giết mổ (gia súc, gia cầm, cá...), kỹ thuật phân loại và phân cấp chất lượng, kỹ thuật pha chế, cắt, thái, tía và những thủ thuật khác. Nếu người làm công tác sơ chế, cắt thái không nắm được đặc tính của từng sản phẩm, từng loại nguyên liệu sẽ ảnh hưởng xấu đến chất lượng sản phẩm sau này, thậm chí làm hỏng luôn cả sản phẩm. Người làm công việc này đòi hỏi có sự khéo tay, tinh tế và có sức khoẻ tốt mới có thể đảm nhiệm công việc được.

- Bộ phận chế biến:

Đây là bộ phận trụ cột của toàn bộ dây chuyền sản xuất sản phẩm ăn uống chế biến. Bộ phận này quyết định phần lớn các chỉ tiêu của sản phẩm ăn uống chế biến như: chỉ tiêu chất lượng, chỉ tiêu cảm quan, chỉ tiêu dinh dưỡng, vệ sinh an toàn thực phẩm và sự ngon miệng. Tất cả các chỉ tiêu trên hội tụ lại thành giá trị thương phẩm của sản phẩm ăn uống chế biến. Như vậy, nếu thiếu một hoặc một số các chỉ tiêu nói trên, không thể có được một sản phẩm hoàn hảo, có giá trị thương phẩm cao được.

Ở các khách sạn, nhà hàng lớn, người trực tiếp đứng bếp (tổ trưởng hoặc bếp trưởng) thường được giao trọng trách chế biến món ăn, do vậy những người này thường đóng vai trò quan trọng nhất trong suốt quá trình sản xuất, chế biến của đơn vị mình.

- Bộ phận trình bày phân phối sản phẩm:

Đây là khâu cuối cùng trong quy trình sản xuất sản phẩm ăn uống chế biến, khâu này thường không đòi hỏi cường độ lao động cao, do vậy người đảm nhiệm công đoạn này thường ít phải tiêu hao công sức. Tuy nhiên, tính khéo léo và óc sáng tạo và cẩn thận lại được đặt lên hàng đầu.

Việc phân công lao động trong khu vực chế biến sản phẩm ăn uống thường mang tính linh hoạt cao, trừ một số các bếp ăn lớn hoặc các nhà hàng quy mô trung bình trở lên, hầu hết ở các cơ sở khác đều có sự chạy chỗ giữa các

nhân viên sao cho đảm bảo chất lượng phục vụ cao, tinh giản biên chế, và từ đó, giảm thiểu chi phí, tăng hiệu quả kinh tế chung cho doanh nghiệp.

2.2.3. Các chức danh trong bộ phận chế biến món ăn

Bếp trưởng:

Bếp trưởng là người có trách nhiệm cao nhất trong khu vực sản xuất, chế biến. Ngoài nhiệm vụ quản lý về chuyên môn, bếp trưởng còn có chức năng quản lý chung, trong đó có quản lý nhân sự bộ phận mình phụ trách. do phải chịu trách nhiệm hoàn toàn về chất lượng hoạt động của bộ phận sản xuất sản phẩm ăn uống chế biến, nên bếp trưởng có quyền cất nhắc, tuyên dụng, sa thải, tiếp nhận hoặc từ chối tiếp nhận một hoặc một số nhân viên hoạt động dưới quyền mình.

Các tổ trưởng bộ phận chức năng:

- Tổ trưởng bộ phận tiếp liệu và kho:

Do yêu cầu công việc cụ thể, người phụ trách bộ phận tiếp liệu phải là người nắm bắt được các nguồn hàng ở đặc tính, nguồn cung ứng, tính thời vụ để chủ động trong việc có cần phải dự trữ hay không, và số lượng là bao nhiêu, khi nào.

Về chuyên môn, người làm công tác tiếp liệu phải nắm rõ kỹ thuật chế biến để lập kế hoạch mua sắm và dự trữ, ngoài ra, họ còn cần phải có hiểu biết tốt về các ngành liên quan như: hoá sinh, hoá lý...

- Tổ trưởng bộ phận sơ chế, cắt thái:

Theo yêu cầu của công đoạn chuẩn bị, người phụ trách bộ phận này thường trực tiếp tham gia các công việc sơ chế, cắt thái, tĩa hoa trang trí...

Người phụ trách phải nắm bắt những nguyên tắc cơ bản về thao tác, lựa chọn và phân loại các nguyên liệu thực phẩm, qua đó điều phối hoạt động cho cả bộ phận sao cho đảm bảo các yêu cầu tối thiểu cho giá trị thương phẩm của sản phẩm sau này, kịp thời phản ánh tới người phụ trách chung tình hình công việc nhằm nhanh chóng khắc phục những vấn đề nảy sinh (nếu có).

- Tổ trưởng bộ phận chế biến:

Với vai trò là người điều hành công đoạn quan trọng nhất của quá trình sản xuất sản phẩm, tổ trưởng bộ phận chế biến thường kiêm đầu bếp chính.

Để mọi hoạt động sản xuất, chế biến đạt được những yêu cầu trong công việc, trưởng bộ phận chế biến cần có cái nhìn bao quát mọi hoạt động của nhân viên trong tổ mình, chỉ một sai sót nhỏ trong thao tác nhỏ của mỗi người, thêm vào đó là sự lơ đãng của người phụ trách sẽ dẫn tới hậu quả là không đạt yêu cầu về giá trị thương phẩm của sản phẩm, ảnh hưởng xấu tới chất lượng phục vụ chung.

- Phụ trách bộ phận trình bày, phân phối sản phẩm:

Người phụ trách bộ phận này cần có con mắt tinh tế, nhanh nhẹn và sáng tạo. Yêu cầu là sản phẩm phải được trình bày đẹp mắt mà vẫn phải đảm bảo không ảnh hưởng tới các yêu cầu khác như đảm bảo nhiệt độ và trạng thái tự nhiên của sản phẩm.

Ở những cơ sở nhỏ, thường người trình bày, phân phối sản phẩm là đầu bếp hoặc người chạy bàn.

Những người phụ trách các bộ phận chức năng chịu sự điều hành trực tiếp của người phụ trách chung về tổ chức và chuyên môn, ngoài ra, trong một số những chuyên môn khác có thể vẫn phải theo những sự quản lý riêng tùy chuyên môn đó, chẳng hạn, kế toán có quyền và trách nhiệm theo dõi, quản lý việc chi tiêu trong thu mua nguyên liệu thực phẩm trong chế biến và dự trữ chế biến, người giúp việc cho người quản lý chung về kế hoạch sản xuất, kinh doanh theo dõi và điều chỉnh kế hoạch sản xuất và tiêu thụ sản phẩm của đơn vị...

Nhân viên:

Các nhân viên trong từng bộ phận chịu sự điều hành trực tiếp của phụ trách các bộ phận chức năng và bếp trưởng tùy theo từng công việc cụ thể cần giải quyết.

Thông thường, ở những bếp ăn lớn hoặc do yêu cầu chuyên môn hoá cao, nhân viên ở mỗi bộ phận đều mang tính chuyên nghiệp và không làm lẫn các công việc khác. Tuy nhiên, ở các cơ sở nhỏ, không nhất thiết như thế, mà tùy theo các công việc cụ thể có thể thay thế chỗ làm việc của nhau.

Về cơ bản, trừ các tình huống công việc đặc biệt, các nhân viên chỉ chịu sự điều hành trực tiếp của trưởng mỗi bộ phận mình làm việc. Người phụ trách chung không trực tiếp điều hành nhân viên, mà điều hành thông qua các trưởng bộ phận dưới quyền mình.

2.3. Nội dung quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn

2.3.1. Quản trị số lượng nhân sự bộ phận chế biến món ăn

Quản trị số lượng lao động thường xuyên:

Lao động thường xuyên là lao động biên chế trong từng bộ phận hoạt động, nói cách khác, lao động thường xuyên là lao động thuộc dây truyền sản xuất, chế biến, không thể thiếu được trong bất kỳ giai đoạn hoạt động nào trong suốt quá trình sản xuất kinh doanh sản phẩm ăn uống chế biến.

Số lượng lao động thường xuyên rất khác nhau giữa doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác tùy theo tính chất, quy mô và trình độ tổ chức sản xuất và phân công lao động... của mỗi doanh nghiệp.

Qua đó, cùng với quy mô và tầm cỡ như nhau, đội ngũ lao động của doanh nghiệp này có thể khác so với doanh nghiệp khác. Hiệu quả kinh tế của hoạt động sản xuất, kinh doanh do vậy cũng sẽ rất khác nhau. Đối với các doanh nghiệp có số lượng lao động (bao gồm cả trực tiếp và gián tiếp) ít hơn do được bố trí hợp lý và có trình độ tay nghề phù hợp hơn sẽ có hiệu quả kinh doanh cao hơn.

Quản trị số lượng lao động thời vụ:

Lao động thời vụ là những lao động chỉ làm việc với doanh nghiệp theo một khoảng thời gian nào đó trong năm, khoảng thời gian này có thể cố định ở những thời điểm nào đó có tính chất thời vụ hoặc bất thường, tùy theo nhu cầu công việc sản xuất kinh doanh sản phẩm ăn uống chế biến. Lực lượng lao động này được chia ra các loại sau đây:

- Lao động thời vụ theo hợp đồng:

Là nguồn nhân lực được doanh nghiệp lựa chọn sẵn, có một trình độ chuyên môn nhất định nào đó sẵn sàng phục vụ các công việc do nhu cầu tăng

cao trong những khoảng thời gian nhất định, thường có tính chất ấn định theo chu kỳ trong năm.

Những khoảng thời gian này thường là vào mùa du lịch, vào các dịp lễ tết, lễ hội hàng năm, địa điểm kinh doanh và nơi làm việc thường cố định, chẳng hạn ở các nhà hàng, khách sạn, các điểm vui chơi giải trí ở các khu nghỉ mát, bãi biển, các khu du lịch văn hoá, các điểm lễ hội...

Số lượng lao động thuộc loại đối tượng này thường được lượng hoá trước và tương đối ổn định, có xu hướng ngày càng tăng theo nhịp điệu tăng trưởng chung của doanh nghiệp và của ngành du lịch. Trong công tác xây dựng kế hoạch về nhân sự của doanh nghiệp, số lượng lao động thời vụ theo hợp đồng cũng được dự tính trước một cách cụ thể như một bộ phận lao động không thể tách rời của doanh nghiệp. Doanh nghiệp chỉ quản lý nguồn lao động này trong thời gian làm việc tại doanh nghiệp, không quản lý các thời gian khác.

- Lao động thời vụ không theo hợp đồng:

Là nguồn lao động không nằm trong lựa chọn trước của doanh nghiệp, thường do nhu cầu bất thường của doanh nghiệp. Ngoài nhu cầu bổ sung lao động tức thời do khối lượng công việc tăng đột biến như phục vụ hội nghị, lễ cưới... hoặc thiếu hụt lao động do điều động và các lý do khác, nguồn lao động này thường ít mang tính chuyên môn, mà chủ yếu là các lao động phổ thông hoặc có chuyên môn ít liên quan đến nghiệp vụ sản xuất sản phẩm ăn uống chế biến như: vận chuyển, bốc rác, xử lý chất thải...

Trong công tác xây dựng kế hoạch nhân sự của doanh nghiệp, nguồn lao động thời vụ không theo hợp đồng thường không được đề cập đến hoặc chỉ đề cập với tính chất chung chung, không cụ thể. Việc quản lý nguồn lao động này thường đơn giản, chủ yếu là theo hình thức khoán theo số lượng công việc.

Tóm lại, nội dung chính của quản trị số lượng lao động là giảm thiểu số lượng lao động mà vẫn không làm ảnh hưởng đến chất lượng công việc và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

2.3.2. *Quản trị chất lượng chuyên môn bộ phận chế biến*

Song song với quản trị về mặt số lượng lao động, quản trị chất lượng lao động đóng vai trò như một điều kiện để thực hiện quản trị số lượng lao động. hai yếu tố số lượng và chất lượng thường đi kèm với nhau theo tương quan tỷ lệ nghịch, nghĩa là nếu chất lượng đội ngũ lao động được tăng lên, thì nhu cầu về số lượng lao động giảm xuống tương ứng do khả năng đảm nhiệm và hiệu quả công việc của mỗi cá nhân người lao động tăng lên. Tương tự, muốn giảm đội ngũ lao động, đặc biệt là lao động thường xuyên, cần phải nâng cao chất lượng chuyên môn của họ.

Chất lượng chuyên môn phải không ngừng được cập nhật nhằm tránh bị tụt hậu, do vậy cần đào tạo, tái đào tạo và bồi dưỡng nâng cao.

Chất lượng đội ngũ quản lý:

Chất lượng đội ngũ quản lý thường thể hiện ở tính khoa học trong công tác quản lý như tính bao quát, tính nhanh nhạy, tính sáng tạo, và khả năng điều phối các hoạt động sản xuất kinh doanh một cách linh hoạt

Trong bất cứ doanh nghiệp nào, đội ngũ quản lý đều phải đạt được những yêu cầu sau đây:

- Có trình độ chuyên môn cao
- Am hiểu về công việc trong phạm vi quản lý của mình, ngay cả những công việc không thuộc chuyên môn được đào tạo
- Có khả năng nắm bắt và liên kết các hoạt động chuyên môn khác nhau phục vụ cho lợi ích chung là hiệu quả kinh doanh
- Có tố chất lãnh đạo và kinh nghiệm quản lý (tính quyết đoán, khả năng thuyết phục, tài ngoại giao...)
- Có uy tín trong đơn vị, bộ phận được phân công
- + Có sức khoẻ và khả năng chịu áp lực công việc cao

Quản trị chất lượng đội ngũ quản lý có một vai trò hết sức quan trọng, bởi chính họ sẽ quay trở lại điều hành và quản lý mọi yếu tố trong quá trình sản xuất sản phẩm ăn uống chế biến, trong đó có đội ngũ lao động của doanh nghiệp.

Đối với hoạt động sản xuất sản phẩm ăn uống chế biến, trong những chừng mực nhất định tối thiểu nào đó người quản lý còn cần có thêm tố chất đặc biệt khác là khả năng đánh giá các chỉ tiêu chất lượng và chỉ tiêu cảm quan các sản phẩm ăn uống chế biến do các hình thức quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn chung rất khó áp dụng. Đây là một yêu cầu rất cao, tuy nhiên nếu muốn thành công, doanh nghiệp cần phải tìm mọi cách để tuyển chọn những nhà quản lý đạt yêu cầu cho hoạt động của cơ sở, bộ phận mình.

Chất lượng đội ngũ kỹ thuật chế biến:

Có thể nói, chất lượng đội ngũ chuyên môn kỹ thuật trong sản xuất, kinh doanh các sản phẩm ăn uống chế biến sẽ góp phần quan trọng trong việc quyết định chất lượng sản phẩm. Yêu cầu cơ bản về đội ngũ kỹ thuật chế biến, đặc biệt là các bếp trưởng, các đầu bếp chính, các chuyên gia chế biến đồ uống... được thể hiện thông qua những yếu tố sau đây:

- Được đào tạo cơ bản theo vị trí đảm nhiệm.
- Có tác phong nghề nghiệp, ý thức tổ chức kỷ luật và tinh thần trách nhiệm cao.
- Có sức khoẻ tốt, không mắc các bệnh truyền nhiễm hoặc các bệnh, tật có ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến chất lượng, chỉ tiêu cảm quan của sản phẩm.
- Có tính sáng tạo, cầu thị.
- Có uy tín về trình độ chuyên môn...

2.3.3. Tổ chức và phân công lao động bộ phận chế biến

Cơ cấu tổ chức của bộ phận sản xuất sản phẩm ăn uống chế biến thể hiện chủ yếu ở hai bộ phận là lao động gián tiếp (bộ phận quản lý) và lao động trực tiếp (các bộ phận chức năng). Ngoài ra theo cách phân công khác, người ta còn cơ cấu theo quy trình sản xuất, theo đặc tính riêng từng loại sản phẩm, theo xuất xứ, và theo phương pháp chế biến...

Phân công lao động theo hình thức lao động:

- Bộ phận quản lý

Bộ phận quản lý bao gồm người phụ trách chung, kế toán và trong một số trường hợp còn có thêm người giúp việc cho người phụ trách chung. Thông thường, những người làm công tác quản lý là gián tiếp, song trong chế biến món ăn, đôi khi người quản lý vẫn phải trực tiếp tham gia trực tiếp vào sản xuất.

Nói chung, bộ phận quản lý trong khu vực chế biến món ăn đơn giản và gọn nhẹ nhằm giảm thiểu những chi phí không cần thiết mà vẫn đảm bảo chất lượng chuyên môn được giao.

- Các bộ phận chức năng

Các bộ phận chức năng ở đây chủ yếu được chia ra theo từng công đoạn của quy trình sản xuất như bộ phận kho, tiếp liệu, bộ phận sơ chế cắt thái, bộ phận chế biến và cuối cùng là bộ phận phân phối sản phẩm.

Tuy nhiên, trong những trường hợp bộ phận chế biến có quy mô nhỏ hơn có thể giảm bớt một vài bộ phận do được kiêm nhiệm ở bộ phận khác. Còn có các cách phân loại khác

Phân công lao động theo chức năng:

- Bộ phận tiếp liệu, kho tàng chuyên đảm nhận việc giao nhận, cung cấp và bảo quản nguyên liệu và hàng hoá thực phẩm phục vụ hoạt động của doanh nghiệp.

- Bộ phận chuẩn bị có chức năng làm các công việc chuẩn bị dụng cụ, nguyên liệu thực phẩm, hàng hoá...

- Bộ phận sơ chế, cắt thái chuyên trách các công việc như giết mổ, làm sạch, cắt thái... các nguyên liệu thực phẩm dùng cho chế biến.

- Bộ phận chế biến, đây là bộ phận quan trọng nhất trong toàn bộ dây chuyền sản xuất, chế biến các sản phẩm ăn uống. Chất lượng món ăn nói chung phụ thuộc vào khâu này.

- Bộ phận trình bày và trang trí sản phẩm, thể hiện sự hài hoà, đẹp mắt cho sản phẩm.

Phạm vi ứng dụng cách phân công lao động này là trong các bộ phận chế biến chuyên về một nhóm hoặc một loại sản phẩm từ quy mô vừa trở lên.

Phân công lao động theo nhóm sản phẩm:

- Bộ phận chế biến đồ ăn, thường là trong quầy phục vụ ăn theo bữa ở các nhà hàng, khách sạn hoặc theo suất ăn nhanh trong các điểm phục vụ công cộng khác.

- Bộ phận chế biến đồ uống chuyên đảm nhiệm pha chế, cung cấp và phục vụ đồ uống ở các cơ sở phục vụ giải khát, các tiệc rượu, tiệc đứng...

- Bộ phận chuyên làm bánh, bộ phận này trực tiếp tham gia sản xuất, chế biến các loại bánh, kẹo... cung cấp cho những cơ sở kinh doanh các sản phẩm liên quan.

- Bộ phận chế biến món ăn nguội chuyên môn chế biến các món ăn sẵn phục vụ khách hàng các nhu cầu ăn nhanh, ăn ngoài bữa chính...

Phân công lao động theo xuất xứ sản phẩm:

+ Bộ phận chế biến món ăn Âu, chuyên chế biến các món ăn phục vụ nhu cầu khách tiêu dùng các sản phẩm ăn uống của người Âu, Mỹ...

+ Bộ phận chế biến món ăn Á, tương tự phục vụ người ăn các món ăn uống Á

+ Bộ phận chế biến món ăn các khu vực khác như Mỹ- Latinh, Trung Đông... cũng nhằm phục vụ nhu cầu thực khách là người có nhu cầu ăn uống các món ăn truyền thống theo những khu vực này.

Phạm vi ứng dụng cách phân công lao động này là trong các bộ phận chế biến chuyên về một nhóm hoặc một loại sản phẩm từ quy mô vừa trở lên.

2.3.4. Các phương pháp quản trị nhân lực

Quản trị nhân lực cưỡng bức:

Về thực chất, đây là biện pháp giám sát và quản lý người lao động thông qua các quy chế, nội quy bắt buộc mỗi thành viên trong doanh nghiệp phải tuân theo. Hình thức chủ yếu của quản trị nhân sự cưỡng bức là quản lý ngày công lao động, theo cơ chế khoán sản phẩm hoặc biện pháp phối hợp.

Quản trị nhân sự theo ngày công thường được áp dụng phổ biến trước đây, nhất là vào thời kỳ bao cấp, khi đó, mọi người cần có mặt đầy đủ theo thời gian. Tiêu chí quan trọng nhất để đánh giá ý thức tổ chức của người lao động là đảm bảo thời lượng theo bảng chấm công. Mọi vấn đề khác như tinh thần làm việc, năng suất lao động... là những chỉ tiêu phụ đánh giá chất lượng và ý thức người lao động. Cách thức tiến hành đánh giá là bình bầu, phân loại A, B, C... chế độ tiền lương cho người lao động được xếp theo bậc, năm công tác, vị trí công việc, theo những niên hạn nhất định, sẽ được nâng bậc lương.

Theo hình thức này, không khuyến khích người lao động, mà chủ yếu là mang tính phong trào, hiệu quả kém do không tạo được sự cạnh tranh, do vậy không tạo ra sự năng động, phấn đấu vươn lên cho người lao động.

Quản trị nhân lực thông qua các đòn bẩy kinh tế:

Trong tình hình hiện nay, đây là phương pháp quản trị nhân sự được áp dụng rộng rãi do đáp ứng được những mong mỏi và nguyện vọng thiết thực của người lao động.

Theo phương pháp này, nhà quản lý giám sát người lao động thông qua hiệu quả của công việc, việc đánh giá người lao động thông thoáng và khách quan hơn, đặc biệt tạo ra sự công bằng cần thiết, khắc phục được hiện tượng cào bằng theo kiểu “bình quân chủ nghĩa”, từ đó khuyến khích kịp thời người lao động có ý thức lao động tốt, giảm tư tưởng ỷ lại, chây lười...

Tuy nhiên, phương pháp này cũng cần được khống chế bởi hệ thống các quy chế khác tránh việc ganh đua thiếu lành mạnh, chạy theo thành tích mà bỏ qua những nhiệm vụ khác, ảnh hưởng đến việc hoàn thành mục tiêu chung của doanh nghiệp.

Phương pháp hỗn hợp:

Với điều kiện kinh tế thị trường hiện nay, ngoài việc đảm bảo yêu cầu về lợi nhuận, mọi doanh nghiệp còn có nghĩa vụ thực hiện những mục tiêu phi lợi nhuận khác.

Để đảm bảo thực hiện các mục tiêu phi lợi nhuận của doanh nghiệp, cần có sự phối kết hợp giữa hai phương pháp trên. Trong kinh doanh, ngoài mục tiêu lợi nhuận, các doanh nghiệp kinh doanh ăn uống nói riêng và các ngành kinh tế nói chung còn phải thực hiện những mục tiêu văn hoá, chính trị, xã hội và bảo vệ tài nguyên môi trường. Do vậy, nếu thiếu những biện pháp giáo dục chung cho đội ngũ lao động, chỉ chú ý đến hiệu quả kinh tế trước mắt, sẽ có tác hại lâu dài không chỉ cho doanh nghiệp mà còn ảnh hưởng tới cả nền kinh tế nói chung.

Trong phương pháp hỗn hợp, các nhà quản lý giám sát người lao động bằng cả hai công cụ là các quy chế bắt buộc và các chính sách đòn bẩy kinh tế.

Để thực hiện tốt phương pháp này, đòi hỏi nhà quản lý phải xây dựng được một cơ chế linh hoạt, mềm dẻo mà vẫn không mất tính kỷ luật khắt khe do đòi hỏi của công việc. Khi người lao động bị ràng buộc bởi các quy chế của doanh nghiệp, họ sẽ có ý thức hơn trong việc cùng đưa doanh nghiệp đi lên, hơn nữa, chính sách đòn bẩy kinh tế gắn liền lợi ích vật chất của họ với nhiệm vụ được giao phó sẽ đảm bảo chắc chắn hơn trách nhiệm với doanh nghiệp. Hiện tại, phương pháp này được các nhà đầu tư và cả người lao động đón nhận một cách nồng nhiệt.

2.3.5. Các biện pháp quản trị nhân lực

Phân loại theo hình thức quản trị:

- Quản trị theo hình thức trực tiếp:

Hình thức này chỉ áp dụng đối với các loại hình có quy mô vừa và nhỏ. Theo đó, bản thân người phụ trách chung trực tiếp quản lý và điều hành nhân viên từng bộ phận, hình thức này có ưu điểm là dễ nắm bắt tình hình hoạt động của mỗi nhân viên, từ đó kịp thời điều chỉnh cho phù hợp. Tuy nhiên, không thể áp dụng cho loại hình có quy mô lớn được.

- Quản trị theo cơ chế phân cấp:

Là biện pháp quản lý hiện đại và khoa học nhất, phù hợp với các bếp ăn quy mô lớn, việc điều hành và nắm tình hình hoạt động của người phụ trách chung từ mỗi cá nhân đều thông qua kênh kênh trung gian, đó là tổ trưởng các tổ, những phụ tá của người phụ trách chung (kế toán, trợ lý...) theo cơ chế này, chỉ trong những trường hợp đặc biệt mới có sự tiếp xúc trực tiếp giữa người phụ trách chung và nhân viên. Ưu điểm của hình thức này là khắc phục được tình trạng quá tải cho người phụ trách chung trong trường hợp số lượng nhân viên đông, quy mô lớn.

Phân loại theo dây chuyền và nhóm sản phẩm:

- Quản trị dây chuyền sản xuất chế biến:

Trong trường hợp khu vực chế biến chỉ thuần túy sản xuất các món ăn phục vụ nhu cầu các bữa ăn hàng ngày, sản phẩm sản xuất hầu hết là chế biến nóng, việc phân nhóm sản phẩm là không cần thiết, do vậy người ta chỉ quản lý theo từng công đoạn của dây chuyền sản xuất.

- Quản trị theo nhóm sản phẩm chế biến:

Trong việc chế biến sản phẩm ăn uống, người ta thường phân nhóm sản phẩm để tiện áp dụng công nghệ vào chế biến, chẳng hạn khu vực chế biến nóng, khu vực chế biến nguội, khu vực làm bánh...

Phân loại theo cơ chế đòn bẩy kinh tế:

- Quản trị theo ngày công lao động:

Việc quản lý nhân sự theo ngày công lao động chính là biện pháp tích cực mang tính bắt buộc đối với mỗi thành viên trong bộ phận chế biến. Bảng chấm công được treo công khai nơi làm việc ở mỗi bộ phận khiến cho mỗi người đều tự kiểm tra và đánh giá chất lượng công việc mà mình đảm nhiệm. Mỗi kỳ tính lương, thường là hàng tháng, kế toán căn cứ vào bảng chấm công để tính lương cơ bản, thưởng phạt ngày công hoặc lương thưởng ngoài giờ...

- Quản trị theo cơ chế khoán sản phẩm:

Đây là hình thức quản lý năng động và hiệu quả được áp dụng rộng rãi trong kinh doanh. hình thức này chủ yếu căn cứ vào chất lượng công việc nhân viên đảm nhận. Tùy theo từng vị trí và đặc tính công việc mà mỗi doanh nghiệp có phương pháp và cơ chế khoán khác nhau.

Cơ chế khoán sản phẩm phát huy hiệu quả cao và kích thích người lao động nâng cao ý thức trách nhiệm của họ trong công việc do quyền lợi được gắn liền với chất lượng công việc được phân công. Ngoài ra, nó còn giúp nhà quản lý phân loại lao động, từ đó có chính sách sử dụng và cơ cấu lao động hợp lý hơn.

+ Biện pháp phối hợp:

Hình thức này là sự phối hợp giữa hai hình thức trên, nghĩa là lương được tính làm hai phần: Lương cơ bản và lương sản phẩm. Nó cho phép vận dụng một cách có hiệu quả cao nhất cả hai hình thức lương thời gian và lương sản phẩm.

Một trong những hình thức khuyến khích người lao động được áp dụng phổ biến hiện nay là bằng lợi ích vật chất và bằng tinh thần.

Câu hỏi ôn tập

1. Phân tích khái niệm quản trị nhân lực.
2. Hãy phân tích mối quan hệ giữa các nội dung chủ yếu của quản trị nhân lực.
3. Phân tích những điểm giống nhau và khác nhau giữa quản trị nhân lực Phương Tây và quản trị nhân lực Phương Đông.
4. Hãy nêu một số chức danh quản trị nhân lực.
5. Hãy cho biết vai trò của quản trị nhân lực bộ phận chế biến món ăn?
6. Nguyên tắc quản trị nhân lực nào là nguyên tắc cơ bản nhất?
7. Hãy cho biết nội dung và các biện pháp quản trị nhân lực?
8. Mô hình tổ chức quản lý nhân lực của các cơ sở kinh doanh ăn uống ở các nhà hàng, khách sạn lớn thuộc loại nào? hãy minh họa bằng sơ đồ.

Chương 3

QUẢN TRỊ MUA DỰ TRỮ NGUYÊN LIỆU THỰC PHẨM

Mục tiêu: Sau khi học xong chương 4, người học đạt được kiến thức và kỹ năng cơ bản sau:

1. Trình bày được các khái niệm, vai trò, phân loại nguyên liệu thực phẩm trong quá trình sản xuất chế biến món ăn.
2. Thành thạo việc lựa chọn cung ứng nguyên liệu thực phẩm. Vận dụng kiến thức để tính toán được nhu cầu dự trữ, mua các loại nguyên liệu; Xây dựng được kế hoạch cung ứng nguyên liệu sản xuất chế biến và tổ chức thu mua nguyên liệu thực phẩm.
3. Thực hiện được việc quản trị dự trữ nguyên liệu: Tổ chức tiếp nhận nguyên liệu; Tổ chức dự trữ, bảo quản nguyên liệu trong kho; Tổ chức quản lý kho; Tổ chức cấp phát nguyên liệu.
4. Vận dụng được các kiến thức cơ bản về công tác quản trị mua dự trữ nguyên liệu thực phẩm vào thực tế sản xuất trong nhà hàng, khách sạn.

Nội dung: Chương 3 nghiên cứu các nội dung cơ bản sau:

1. Khái niệm, vai trò, phân loại nguyên liệu thực phẩm trong quá trình sản xuất chế biến và kinh doanh hàng ăn uống:
 - Khái niệm nguyên liệu thực phẩm
 - Vai trò của nguyên liệu thực phẩm
 - Định mức tiêu dùng nguyên liệu
 - Phân loại nguyên liệu thực phẩm
2. Quản trị mua nguyên liệu, Phương pháp tính toán nhu cầu các loại nguyên liệu thực phẩm chính cho một thực đơn, cho một ngày hoặc một tháng:
 - Lựa chọn cung ứng nguyên liệu thực phẩm
 - Xây dựng kế hoạch cung ứng nguyên liệu sản xuất chế biến
 - Tổ chức thu mua nguyên liệu thực phẩm
3. Quản trị dự trữ nguyên liệu ngắn hạn, dài hạn căn cứ vào các yếu tố khoa học và thực tế trên thị trường và điều kiện của doanh nghiệp:
 - Tổ chức tiếp nhận nguyên liệu
 - Tổ chức dự trữ, bảo quản nguyên liệu trong kho
 - Tổ chức quản lý kho
 - Tổ chức cấp phát nguyên liệu

1. Khái niệm, vai trò, phân loại nguyên liệu thực phẩm

1.1. Khái niệm nguyên liệu thực phẩm

Nội dung cơ bản nhất của quá trình sản xuất chế biến đó là quá trình lao động, là quá trình con người sử dụng tư liệu lao động làm thay đổi hình dạng, kích thước, tính chất lý hoá của các nguyên vật liệu (đối tượng lao động) để tạo ra sản phẩm nhằm thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của con người thông qua thị trường. Như vậy nguyên vật liệu là một trong ba yếu tố của quá trình sản xuất, nó trực tiếp cấu tạo nên thực thể của sản phẩm.

Nguyên liệu dùng cho quá trình sản xuất chế biến các món ăn bao gồm:

- Các loại nguyên liệu: Là các thực phẩm, gia vị, phụ gia... trực tiếp tạo ra sản phẩm.

- Các loại nhiên liệu: Điện, gas... các nhiên liệu này gián tiếp tạo ra các sản phẩm ăn uống.

- Nước sạch (vừa trực tiếp vừa gián tiếp tạo ra sản phẩm.)

Nguyên liệu dùng trong chế biến các món ăn là các loại thực phẩm có nguồn gốc từ thực vật, động vật hoặc là các bán thành phẩm của công nghiệp chế biến thực phẩm, các hợp chất vô cơ, hữu cơ đạt các tiêu chuẩn vệ sinh an toàn không độc hại với cơ thể người cả trước mắt và lâu dài.

1.2. Vai trò của nguyên liệu thực phẩm

Trong quá trình chế biến các món ăn, nguyên liệu thực phẩm đóng vai trò quan trọng nhất, nó trực tiếp tạo thành sản phẩm ăn uống, nó ảnh hưởng trực tiếp nhiều mặt hoạt động sản xuất kinh doanh, phục vụ như:

+ Nguyên liệu trực tiếp cấu thành tạo ra sản phẩm.

- Chất lượng nguyên liệu

Chất lượng nguyên liệu ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm. Vì vậy bảo đảm chất lượng nguyên liệu cho chế biến cũng là một biện pháp nâng cao chất lượng món ăn.

- Số lượng và cơ cấu nguyên liệu

Việc cung cấp đầy đủ số lượng, cơ cấu nguyên liệu đúng tiến độ thời gian giúp cho việc chế biến, phục vụ kịp thời nhu cầu của thực khách đảm bảo kinh doanh hiệu quả.

Nên vấn đề đặt ra là công tác quản trị phải đảm bảo cung cấp đúng, đủ và kịp thời đúng chủng loại các nguyên liệu cho quá trình sản xuất chế biến các món ăn.

+ Nguyên liệu chiếm tỷ trọng lớn về giá trị trong sản phẩm ăn uống

Vốn bỏ ra mua nguyên liệu thường chiếm tỷ lệ lớn trong vốn lưu động (khoảng từ 40 đến 60% trong tổng vốn lưu động). Về mặt kinh doanh, trong cơ cấu giá, nguyên liệu cũng chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu giá món ăn, bữa ăn (thường chiếm tỷ trọng từ 40 đến 60%).

Như vậy nguyên liệu không những giữ vai trò quan trọng trong quá trình sản xuất chế biến, đảm bảo số lượng, khối lượng, chất lượng sản phẩm mà còn giữ vai trò quan trọng trong lĩnh vực quản lý và tài chính trong các doanh nghiệp.

Chính vì vai trò quan trọng như trên của các nguyên liệu thực phẩm đối với các sản phẩm ăn uống nên trong hoạt động kinh doanh của bất kỳ nhà hàng khách sạn nào việc cung cấp, dự trữ, bảo quản các nguyên liệu thực phẩm cũng được coi là khâu hết sức quan trọng và luôn được đầu tư thích đáng cho hệ thống kho tàng, bảo quản. Năng lượng điện, gas và nước sạch cũng được quan tâm nhưng đều được giải quyết dứt điểm nhanh nhờ các nhà cung cấp.

1.3. Định mức tiêu dùng nguyên liệu

1.3.1. Khái niệm định mức tiêu dùng nguyên liệu

Định mức tiêu dùng nguyên liệu là việc xác định số lượng nguyên liệu để sản xuất chế biến ra một sản phẩm theo đúng tiêu chuẩn chất lượng quy định.

1.3.2. Cơ cấu của định mức tiêu thụ nguyên liệu

Để biết được cơ cấu của định mức tiêu thụ nguyên liệu trong sản xuất chế biến ăn uống thì đòi hỏi các cơ sở sản xuất kinh doanh phải nghiên cứu nội dung này. Đây là nội dung nghiên cứu khá phức tạp nhằm giúp cho các cơ sở sản xuất chế biến xác định đúng đắn các mặt hàng sản xuất. Xác định được các nhóm sản phẩm, phân nhóm sản phẩm, tên sản phẩm và tỉ trọng của chúng trong tổng mức lưu chuyên.

Cơ cấu của định mức tiêu thụ nguyên liệu phụ thuộc vào thành phần nguyên liệu có trong từng sản phẩm (nguyên liệu chính, nguyên liệu phụ).

Phụ thuộc vào phong tục, tập quán, khẩu vị ăn uống, thành phần dinh dưỡng của địa phương.

Phụ thuộc vào sự phát triển của sản xuất và tính chất thời vụ của nguyên liệu (nguồn cung cấp nguyên liệu của địa phương).

Phụ thuộc vào các thực đơn của nhà hàng đã xây dựng (cơ cấu các món ăn trong nhà hàng).

Phụ thuộc vào trang thiết bị chế biến, khả năng dự trữ nguyên liệu của nhà hàng.

Phụ thuộc vào trình độ, số lượng cán bộ, công nhân chế biến và phục vụ. Vì vậy để xây dựng cơ cấu định mức tiêu thụ nguyên liệu cho phù hợp với cơ sở sản xuất kinh doanh đòi hỏi các cơ sở sản xuất phải dựa vào các yếu tố trên để xây dựng cơ cấu các món ăn sản xuất chế biến trong nhà hàng hợp lý để từ đó có kế hoạch mua, dự trữ, bảo quản cho hợp lý.

1.3.3. Công tác quản lý định mức tiêu dùng nguyên liệu

Muốn thực hiện được tốt nhiệm vụ hạch toán ban đầu trong bộ phận sản xuất, chế biến của khách sạn, nhà hàng ta cần phải nắm được nội dung hoạt động kinh tế phát sinh trong dây chuyền sản xuất đó. Hoạt động kinh tế của bộ phận sản xuất, chế biến trong nhà hàng được diễn biến từ khi nhận nguyên vật liệu và qua sản xuất, chế biến thành sản phẩm bán cho người tiêu dùng. Quá trình này được chia làm hai giai đoạn: Giai đoạn chế biến nguyên vật liệu ra sản phẩm và giai đoạn phân phối sản phẩm đó cho người tiêu dùng, cả hai giai đoạn này có khi được thực hiện cùng một lúc và khi thì tách làm hai phần riêng biệt. Điều này tùy thuộc vào tính chất mặt hàng, tình hình tổ chức và phương thức phục vụ... của khách sạn nhà hàng quyết định.

Từ những đặc điểm hoạt động này, công tác hạch toán phải phục vụ được những yêu cầu về quản lý trong khâu sản xuất, chế biến. Để đảm bảo yêu cầu này: Tùy theo quy mô của nhà hàng khách sạn mà xác định cơ cấu mặt hàng sản xuất cho thích hợp. Xác định đúng đắn tỷ trọng giữa các sản phẩm sản xuất ra có tốc độ bán nhanh và sản phẩm có tốc độ bán chậm để từ đó giúp cho cơ sở sản xuất có thể hạch toán kinh tế. Việc chế biến ở các nhà hàng ăn uống phải có kế hoạch cụ thể hàng ngày.

+ Căn cứ vào kế hoạch tiêu thụ hàng tự sản xuất chế biến trong mỗi quý, mỗi tháng, căn cứ vào tình hình cung ứng lương thực, thực phẩm, khả năng chế biến của mỗi tổ sản xuất, căn cứ vào quy luật nhu cầu của khách hàng mà xây dựng kế hoạch chế biến hàng ngày.

+ Trưởng bộ phận bếp cùng với tổ trưởng chế biến phải dự kiến kế hoạch chế biến trong tổ. Kế hoạch phải được dự kiến trước vài ngày để có đủ thời gian giải quyết việc cung ứng.

+ Căn cứ vào kế hoạch chế biến và công thức chế biến mà tính ra định mức tiêu dùng nguyên liệu (nhu cầu lương thực, thực phẩm), sau đó phối hợp với thủ kho để nắm vững khả năng và đề xuất với nhân viên tiếp phẩm thu mua.

+ Trưởng bộ phận bếp cùng tổ trưởng chế biến phải kiểm tra chất lượng nguyên liệu lương thực, thực phẩm trước khi đưa vào chế biến.

+ Hàng ngày phải ghi chép đầy đủ số lượng nguyên liệu lương thực, thực phẩm và các món ăn đã được chế biến trong ngày để đối chiếu với dự kiến kế hoạch và xác định kết quả hàng ngày.

Chú ý:

- Khi trong nhà hàng có sự thay đổi về thực đơn (món ăn mới) thì phải xây dựng lại định mức tiêu dùng nguyên liệu cho phù hợp với thực đơn mới đó.

- Khi xây dựng thực đơn, cũng như chế biến các món ăn cần có sự phối kết hợp để tận dụng được nguyên liệu, tránh lãng phí, làm ảnh hưởng tới chi phí, giá thành sản phẩm.

- Thường xuyên tham khảo ý kiến của khách hàng để xây dựng lại các định mức tiêu dùng nguyên liệu cho phù hợp với khẩu vị của khách.

1.4. Phân loại nguyên liệu thực phẩm

Việc phân loại nguyên liệu có thể căn cứ vào nhiều yếu tố khác nhau, như: Căn cứ vào trạng thái, căn cứ vào nguồn gốc, căn cứ vào vai trò của thực phẩm trong chế biến.... Trong chuyên môn sản xuất chế biến các món ăn thường căn cứ vào vai trò của thực phẩm tham gia vào cấu thành món ăn và chia các nguyên liệu, thực phẩm thành 3 nhóm chủ yếu sau:

+ Nhóm nguyên liệu chính:

Là nguyên liệu chủ yếu quyết định đến khối lượng, chất lượng của món ăn, tạo ra tính đặc trưng của món ăn đó. Nguyên liệu chính trong một món ăn có số lượng hạn chế: Chỉ có 1 hoặc 2, 3 loại thực phẩm. Nguyên liệu chính là không thể thay thế, nếu thay thế nó sẽ trở thành món ăn khác.

Một số thực phẩm thường được sử dụng làm nguyên liệu chính: Thịt lợn, thịt bò, thịt cừu, thịt dê, cá, tôm, cua, ốc, ếch...

Trong chế biến món ăn, sử dụng rất nhiều loại gia vị khác nhau nhưng với hàm lượng thấp.

Số lượng, chủng loại gia vị sử dụng tùy theo tập quán khẩu vị, nền văn hoá ẩm thực của mỗi vùng, mỗi quốc gia, mỗi dân tộc và mỗi tôn giáo khác nhau...

Mỗi loại gia vị lại có những đặc tính riêng phù hợp với từng loại nguyên liệu, từng món ăn hoặc phong cách ẩm thực...do vậy cần phải hiểu thật rõ đặc tính và cách sử dụng của từng gia vị.

Các thực phẩm dùng làm nguyên liệu gia vị có rất nhiều loại:

- Gia vị mặn: Muối, mắm...

- Gia vị ngọt: Đường, mạch nha, mì chính...

- Gia vị chua: Chanh, dấm, me, sấu, dọc, tai chua, dấm bỗng...

- Gia vị cay: Ớt, tiêu, mustard, gừng, cà ri...

- Gia vị thơm: Hoa hồi, quế chi, đinh hương, cần, tỏi...
- Gia vị hỗn hợp: Bột ca- ri, húng lìm...
- Gia vị béo: Dầu, mỡ...
- Gia vị tạo màu: Cà chua, dành dành, gấc, phẩm màu thực phẩm...
- Gia vị rượu, bia...

Tuy nhiên trong thực tế kỹ thuật chế biến món ăn, nguyên liệu chính, nguyên liệu phụ, gia vị nhiều khi không có sự phân biệt rạch ròi, có thể cùng một loại thực phẩm nhưng với món ăn này là nguyên liệu chính, ở món khác là nguyên liệu phụ hoặc có thể dùng nó là loại gia vị...

Ví dụ : Một số món ăn với các thành phần nguyên liệu chính, nguyên liệu phụ, nguyên liệu gia vị:

2. Quản trị mua nguyên liệu

2.1. Lựa chọn cung ứng nguyên liệu thực phẩm

2.1.1. Xác định nguồn cung cấp hàng hóa, nguyên liệu

Trong xã hội có nhiều nguồn cung cấp hàng hóa nguyên liệu nhằm đáp ứng cho nhu cầu mua bán hàng hóa trên thị trường. Các ngành và các cơ sở sản xuất trong nước ngày càng phát triển, đồng thời quan hệ mua bán với nước ngoài ngày càng mở rộng đã tạo cơ sở vững chắc về nguồn hàng cho các nhà hàng lựa chọn để đáp ứng nhu cầu kinh doanh và thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

Để thuận tiện cho việc lựa chọn nguồn hàng và phương thức mua hàng, nhà hàng cần phải xác định được nguồn cung cấp hàng hóa nguyên liệu cho nhà hàng. Mỗi nguồn hàng có những đặc điểm riêng, vì vậy nhà hàng phải nắm vững những điểm đó để có biện pháp quản lý và tổ chức mua hàng cho phù hợp.

** Nguồn hàng trong nước*

Nguồn hàng trong nước giữ vị trí chủ yếu và là nguồn hàng quan trọng nhất của nhà hàng. Nó đảm bảo tính chủ động trong hoạt động kinh doanh của nhà hàng. Nguồn hàng trong nước là nguồn tại địa phương, do các đơn vị sản xuất trong nước cung cấp. Nguồn hàng trong nước có nguồn khai thác tại địa phương và nguồn hàng khai thác ngoài địa phương.

+ Nguồn hàng khai thác tại địa phương: Là nguồn hàng khai thác do sản xuất nông nghiệp và công nghiệp thực phẩm tại địa phương đó tạo ra. Nguồn hàng khai thác tại địa phương giữ vị trí đặc biệt quan trọng, giúp cho nhà hàng nắm chắc được nguồn hàng, động viên khai thác được hàng hóa, phục vụ kịp thời yêu cầu kinh doanh của nhà hàng với chi phí hạ.

Nguồn hàng khai thác tại địa phương thông qua các chợ đầu mối, chợ bán lẻ, các trang trại nuôi gia súc, gia cầm, các trang trại trồng rau, củ, quả, hợp tác xã, các công ty, cửa hàng...

+ Nguồn hàng khai thác ngoài địa phương: Là những hàng hóa nguyên liệu mà nhà hàng khai thác từ tỉnh khác. Khi khai thác nguồn hàng này cần lưu ý đến chi phí vận chuyển để không vì hàng hóa nguyên liệu vận chuyển xa mà giá thành sản phẩm lại cao.

Nguồn hàng trong nước cho dù khai thác tại địa phương hay ngoài địa phương, nhất là đối với thực phẩm phải có giấy chứng nhận của cơ quan chức năng về vệ sinh an toàn thực phẩm. Nguồn thực phẩm tươi sống như giá súc, gia

cầm, tôm, cá... phải qua kiểm dịch, đảm bảo vệ sinh, có nguồn gốc địa chỉ rõ ràng.

Để nguồn hàng ổn định lâu dài, đảm bảo thường xuyên, giữa các nhà cung ứng và nhà hàng phải thắt chặt mối quan hệ hợp tác hai bên đều có lợi. Nguồn hàng cần chú ý đảm bảo số lượng theo kế hoạch, chất lượng tốt, giá cả phải chăng, đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm.

** Nguồn hàng nước ngoài (nhập khẩu)*

Nguồn hàng nhập khẩu là những loại hàng hóa nguyên liệu được sản xuất chế biến tại nước ngoài. Nhà hàng mua chúng thông qua các siêu thị lớn, đại lý, công ty... Đó là một số mặt hàng như: Nguyên liệu động vật, thủy hải sản đã qua sơ chế và được bảo quản đông lạnh, đồ hộp, rượu... Khi khai thác nguồn hàng này cần chú ý đến thời hạn sử dụng, chất lượng hàng hóa, giá cả...

Đối với thực phẩm nhập khẩu phải có phiếu kết quả kiểm nghiệm theo chỉ tiêu vệ sinh an toàn thực phẩm của cơ quan có thẩm quyền trước khi nhập khẩu và tiêu thụ tại Việt Nam.

Các chứng từ mua hàng, nguồn gốc xuất xứ của hàng hóa cũng như lai lịch các nhà cung cấp hợp pháp đều được lưu giữ theo hệ thống chuẩn mực và rõ ràng. Nhãn của sản phẩm phải có đóng dấu của doanh nghiệp nhập khẩu.

2.1.2. Yêu cầu lựa chọn nguồn hàng cung ứng

Khi cân nhắc và lựa chọn nguồn hàng cung ứng phải đảm bảo các yêu cầu sau:

+ Đảm bảo chất lượng nguyên liệu, hàng hóa: Hàng hóa nguyên liệu được khai thác từ nhiều nguồn khác nhau, nhưng dù mua từ nguồn nào, yêu cầu đầu tiên là nhà hàng phải quan tâm đến chất lượng nguồn hàng. Những yêu cầu về phẩm chất của nguyên liệu trong nhà hàng là chỉ tiêu quan trọng vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm sản xuất chế biến và sức khỏe của khách hàng. Không được vì giá rẻ mà bỏ qua hay xem nhẹ chất lượng hàng hóa, cần lưu ý “của rẻ là của ôi”.

+ Giá cả hợp lý: Khi lựa chọn nguồn hàng cung ứng phải lưu ý đến giá cả hàng mua sao cho hợp lý, phù hợp với giá cả thị trường. Nếu mua hàng cao hơn giá thị trường sẽ ảnh hưởng đến giá sản phẩm bán ra, khiến người mua khó chấp nhận và sẽ không muốn quay trở lại nhà hàng lần sau.

+ Hàng hóa phải được cung ứng đều đặn, thường xuyên theo nhu cầu của nhà hàng: Lượng hàng hóa nguyên liệu cần tiêu thụ trong nhà hàng đều được xây dựng theo kế hoạch: Ngày, tuần, tháng, năm... Nguồn hàng hóa cung ứng cho nhà hàng phải đảm bảo theo đúng kế hoạch, đều đặn, thường xuyên; tránh tình trạng lúc có, lúc không, lúc nhiều, lúc ít...

Đây là vấn đề rất quan trọng. Nếu không có hàng hoặc ít hàng sẽ dẫn đến việc nhà hàng không phục vụ được hoặc phục vụ thiếu so với yêu cầu của khách, ảnh hưởng đến uy tín của nhà hàng. Nếu nhà hàng nhập nhiều hàng quá sẽ ảnh hưởng đến việc dự trữ hàng hóa. Hàng hóa tồn kho lâu sẽ kém phẩm chất, ứ đọng vốn, ảnh hưởng đến doanh thu của nhà hàng.

+ Có phương thức thanh toán phù hợp với tình hình tài chính thực tế của nhà hàng: Tình hình tài chính của nhà hàng luôn luôn có sự biến động, không phải lúc nào cũng có sẵn tiền mặt để thanh toán ngay tiền mua hàng. Nguồn

hàng cung ứng cho nhà hàng phải có phương thức thanh toán linh hoạt như: Có thể trả tiền trước, có thể trả tiền sau, có thể thanh toán chậm...

Phương thức thanh toán linh hoạt như vậy sẽ có lợi cho cả hai bên, với bên bán sẽ đẩy mạnh tốc độ bán ra, với bên mua thì kích thích mua hàng, quay vòng vốn nhanh, góp phần tăng lợi nhuận cho nhà hàng.

Việc xây dựng mối quan hệ chặt chẽ, tin cậy lẫn nhau giữa nhà hàng và nguồn cung ứng hàng phải sau một thời gian hoạt động. Nhà hàng có thể quan hệ với nguồn hàng cung ứng bằng hình thức bỏ mồi thường xuyên, bán hàng theo hợp đồng có bảo đảm. Xây dựng được mối quan hệ tốt sẽ tạo cho nhà hàng có nguồn hàng cung ứng đầy đủ, kịp thời mà quan trọng hơn là giá cả hợp lý, thanh toán linh hoạt nhưng vẫn đảm bảo chất lượng hàng hóa.

Việc mua hàng hóa, nguyên vật liệu với hình thức bỏ mồi hoặc hợp đồng có bảo đảm thì cần thường xuyên quản lý, kiểm tra khâu cung ứng trong quá trình thực thi các điều khoản của hợp đồng về chất lượng, số lượng, giá cả để kịp thời điều chỉnh sai lệch hoặc thay đổi nguồn cung ứng nếu cần thiết.

2.2. Xây dựng kế hoạch cung ứng nguyên liệu sản xuất chế biến

Toàn bộ lượng nguyên liệu, nhiên liệu cần mua thông qua kế hoạch cung ứng mua sắm của doanh nghiệp, nội dung của kế hoạch này được thể hiện qua 3 chỉ tiêu sau:

- + Lượng nguyên liệu cần dùng
- + Lượng nguyên liệu cần dự trữ
- + Lượng nguyên liệu cần mua

2.2.1. Xác định lượng nguyên liệu cần dùng

Lượng nguyên liệu cần dùng là lượng nguyên liệu được sử dụng một cách hợp lý và tiết kiệm trong kỳ kế hoạch (thông thường là một hợp đồng đặt ăn, 1 ngày, 1 tháng...). Lượng nguyên liệu cần dùng phải đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ, kế hoạch sản xuất chế biến cả về số lượng sản phẩm và chủng loại.

Cung ứng hàng hoá, nguyên liệu, vật tư với nhiều chủng loại khác nhau: Để đáp ứng đầy đủ cho sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp cần thiết phải cung ứng nguyên liệu, hàng hoá với hàng trăm chủng loại cho phù hợp với nhu cầu ngày càng phong phú của khách hàng. Chỉ tính riêng nguyên liệu cần thiết để chế biến theo thực đơn của một khách sạn với vài chục món ăn cũng hình dung ra sự dồi dào về chủng loại và số lượng của chúng. Hơn nữa, đòi hỏi nhà quản lý phải tính toán, cân nhắc nhập số lượng mỗi loại bao nhiêu để vừa đáp ứng nhu cầu chế biến hàng ngày vừa không bị ứ đọng, hư hỏng (nhất là đối với nguyên liệu tươi sống).

Chất lượng nguyên liệu, hàng hoá khó đo lường, khó so sánh: Thước đo dùng để đánh giá chất lượng của nguyên liệu tươi sống như: Tươi, non, thơm... đã bao hàm sự trừu tượng. Ngay cả khi dùng cách phân chia thịt, cá thành loại I, loại II... thì tiêu thức nhận biết chúng cũng khó phân biệt ranh giới. Do đó, khi đánh giá chất lượng nguyên liệu mua vào thường nảy sinh những mâu thuẫn giữa người bán hàng với cán bộ cung ứng và nhà quản lý. Vì vậy, để đảm bảo chất lượng nguyên liệu, hàng hoá, nhà quản lý và nhân viên làm công tác cung ứng cần phải có kiến thức đầy đủ về thương phẩm học kết hợp với kinh nghiệm thực tế để nhận biết và quản lý tốt chất lượng khi mua vào.

Giá cả cùng một loại nguyên liệu, hàng hoá, vật tư có biên độ dao động khá lớn: Trong cùng một loại nguyên liệu, hàng hoá, vật tư ứng với các mức chất lượng, hình thức khác nhau thì mức giá khác nhau khá xa. Ví dụ: Cá thu loại I giá: 80.000 đ/kg, cá thu loại II giá: 70.000 đ/ kg.

Do đó việc quản lý giá cả, nguyên liệu, hàng hoá, vật tư khá phức tạp và dễ gây ra kẽ hở cho việc gian lận phát triển. Để khắc phục tình trạng đó nhà quản lý cần phải có kinh nghiệm quản lý, có thông tin cập nhật về giá cả thị trường, có lập trường vững vàng và tạo được cơ chế quản lý tốt trong khâu cung ứng.

+ Phương pháp dự tính nguyên vật liệu

Để xác định được lượng nguyên vật liệu cần dùng trong quá trình sản xuất chế biến ta phải căn cứ vào phương pháp tính sau:

- Dự tính nguyên vật liệu trong sản xuất, chế biến ở nhà hàng ăn uống nhằm xác định số nguyên vật liệu cần thiết dùng vào sản xuất, chế biến để làm ra những sản phẩm. Vì vậy muốn dự tính nguyên vật liệu sát đúng yêu cầu trước hết ta phải hiểu thế nào là giá vốn, giá bán, thặng số và lãi gộp:

- Giá vốn là giá trị nguyên liệu tiêu hao dùng để sản xuất, chế biến ra loại sản phẩm nào đó.

- Giá là trị giá tiền của sản phẩm bán ra cho người tiêu dùng.

- Lãi gộp (thặng số) là số tiền chênh lệch giữa giá bán và giá vốn sản phẩm. Lãi gộp và thặng số đều có một nội dung giống nhau là dùng nó để bù đắp khoản chi phí lưu thông, thuế và thực lãi, tuy nhiên cách tính toán thì hoàn toàn khác nhau.

- Tỷ lệ lãi gộp và thặng số:

Tỷ lệ lãi gộp là tỷ lệ % của số tiền chênh lệch giữa giá bán và giá vốn nguyên liệu chia cho giá bán ra sản phẩm.

Ví dụ: Giá bán 1 bát phở là 5.000 đ, giá vốn nguyên liệu là 4.000 đ, tỷ lệ lãi gộp là:

$$\frac{5.000\text{đ} - 4.000\text{đ}}{5.000\text{đ}} \times 100 = 20\%$$

Tỷ lệ thặng số là tỷ lệ % của số tiền chênh lệch giữa giá bán và giá vốn nguyên vật liệu. Áp dụng ví dụ trên ta có:

$$\frac{5.000\text{đ} - 4.000\text{đ}}{4.000\text{đ}} \times 100 = 25\%$$

Thặng số và tỷ lệ thặng số được dùng vào việc chỉ đạo nghiệp vụ. Theo thông tư số 254 thì hiện nay tỷ lệ thặng số đối với mặt hàng ăn uống tự chế được quy định như sau:

Nhóm 1 từ 20 đến 30%

Nhóm 2 từ 50 - 100%

Nhóm 3 từ 100 - 300%

Ví dụ: Nếu giá bán một bát phở là 5.000 đ, thặng số là 25%, vậy giá vốn sẽ là:

$$\frac{5.000 \times 100}{100 + 25} = 4.000đ$$

+ Nguyên tắc dự tính nguyên vật liệu :

- Phải đảm bảo công thức chế biến của từng loại sản phẩm.
 - Đảm bảo có tích lũy.
 - Đáp ứng phân nào nhu cầu người tiêu dùng
- + Căn cứ để dự tính:
- Số lượng và đơn giá từng loại sản phẩm.
 - Tỷ lệ thặng số hay lãi gộp
 - Công thức chế biến

Cuối ngày hoặc cuối ca sản xuất, chế biến phải kiểm kê số nguyên liệu còn lại để xác định số nguyên liệu đã thực tế tiêu thụ trong sản xuất từ đó làm cơ sở cho việc lập báo cáo sản xuất, chế biến hàng ngày.

Lượng nguyên liệu cần dùng được tính toán cụ thể cho từng loại thực phẩm theo số lượng (với các đơn vị tính thích hợp như kg, lít, cây, con...) chủng loại, quy cách...trong thực tế, có những nguyên liệu cùng một loại nhưng đòi hỏi về quy cách, đơn vị tính, chủng loại... lại khác nhau.

Ví dụ : Nhu cầu cá cần dùng trong ngày cụ thể như sau :

- Cá thu đông lạnh : 10kg
- Cá quả tươi sống : 30 con x 0,8kg/con
- Cá quả to (loại >1kg/con): 15 kg...

Khi tính toán phải dựa trên cơ sở công thức chế biến hoặc giá thành của từng món ăn trong kỳ kế hoạch. Để tính lượng nguyên liệu cần dùng ta có thể dùng nhiều phương pháp khác nhau, sau đây là phương pháp được sử dụng phổ biến.

$$N_{cdm} = \sum_{i=1}^n [(S_{i1} \times D_{i1}) + (S_{i2} \times D_{i2}) + \dots + (S_{in} \times D_{in})] \quad (3.1)$$

Trong đó:

N_{cdm} : Lượng nguyên liệu “m” cần dùng

S_i : Số lượng món ăn “ i” kỳ kế hoạch

D_i : Định mức tiêu dùng nguyên liệu “ m” cho món ăn “ i”

Như vậy, một loại nguyên liệu “ m” có thể đáp ứng cho “ n” món ăn

2.2.2. Xác định lượng nguyên liệu cần dự trữ

Để đảm bảo cho quá trình sản xuất chế biến và kinh doanh phục vụ khách được liên tục, giữ uy tín đối với khách hàng và đạt hiệu quả kinh doanh, nguyên liệu luôn phải được dự trữ và có sẵn theo thực đơn để kịp thời chế biến ngay theo yêu cầu của khách hàng. Tuy vậy, lượng nguyên liệu này không thể dự trữ thật nhiều chỉ để đảm bảo sự sẵn sàng phục vụ khách mà còn phải lưu ý đến chi phí bảo quản, dự trữ, sự tồn đọng vốn...

Do đó, lượng nguyên liệu cần dự trữ là lượng nguyên liệu tồn kho cần thiết được quy định trong kỳ kế hoạch để đảm bảo cho quá trình sản xuất chế biến được liên tục đáp ứng phục vụ nhu cầu của thực khách. Lượng nguyên liệu cần dự trữ chính là hạn mức dự trữ nguyên liệu.

Nguyên vật liệu cung ứng cho sản xuất chế biến có nhiều nguyên liệu khác nhau. Việc xác định lượng nguyên liệu dự trữ là một giai đoạn vô cùng quan trọng nhằm đảm bảo cho quá trình sản xuất được tiến hành liên tục, đáp ứng được nhu cầu về ăn uống của khách. Vì vậy khi xác định lượng nguyên liệu dự trữ này phải căn cứ vào các yếu tố sau:

+ Cung ứng nguyên liệu và hàng hoá phụ thuộc vào mùa vụ của sản xuất và tiêu dùng: Kinh doanh ăn uống và lưu trú mang tính mùa vụ rõ rệt. Vào mùa vụ du lịch biển, lễ hội... nhu cầu nguyên liệu và hàng hoá tăng lên đáng kể đòi hỏi khối lượng bảo quản, dự trữ lớn cũng như đa dạng và phong phú về chủng loại. Hơn nữa, có những loại nguyên liệu do tính chất mùa vụ của sản xuất nên không phải lúc nào cũng đảm bảo yêu cầu tươi sống cho khách hàng mà cần thiết phải thay thế bằng việc dự trữ các nguyên liệu khô hoặc đông lạnh: Ví dụ các loại rau, củ khô, cá, tôm đông lạnh... Điều đó đòi hỏi nhà quản lý phải thường xuyên nghiên cứu nhu cầu tiêu dùng của khách để có mức dự trữ hợp lý nhằm khắc phục tính thời vụ của sản xuất nguyên liệu và thời vụ của tiêu dùng để có kế hoạch dự trữ cho phù hợp.

+ Căn cứ vào thực đơn, công thức chế biến món ăn của nhà hàng.

+ Căn cứ vào mức tiêu thụ từng món ăn trong nhà hàng (theo tuần, tháng, quý, năm) để có kế hoạch dự trữ.

+ Căn cứ vào qui mô, diện tích kho của nhà hàng.

+ Căn cứ vào vốn đầu tư và nguồn nguyên liệu cung cấp.

Từ đó ta có kế hoạch dự trữ nguyên liệu, hàng hoá phục vụ cho quá trình sản xuất chế biến được phù hợp, để đảm bảo cung cấp đầy đủ cho quá trình chế biến, đồng thời hạn chế việc lưu kho lâu sẽ ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm và vệ sinh an toàn thực phẩm, giảm chi phí bảo quản.

Việc dự trữ các nguyên liệu thực phẩm cần phân biệt rõ chức năng, đặc điểm cung cấp thực phẩm, tính chất công dụng của các nguyên liệu thực phẩm chia thành 3 loại: Dự trữ thường xuyên, dự trữ bảo hiểm và dự trữ theo mùa. việc xác định lượng nguyên liệu cho từng loại như sau:

** Dự trữ thường xuyên:*

Lượng nguyên liệu dự trữ thường xuyên là lượng thực phẩm cần thiết tối thiểu để đảm bảo cho quá trình sản xuất chế biến, phục vụ tiến hành bình thường giữa 2 đợt mua .

Thời gian dự trữ thường xuyên được xác định bằng ngày, số lượng ngày dự trữ tùy thuộc vào thị trường nguồn nguyên liệu, khả năng dự trữ của hệ thống kho tàng thiết bị, nguồn vốn lưu động...

Lượng nguyên liệu thực phẩm dự trữ thường xuyên được minh họa qua sơ đồ sau:

** Dự trữ bảo hiểm:*

Lượng nguyên liệu dự trữ bảo hiểm là khối lượng cần thiết tối thiểu để đảm bảo cho quá trình sản xuất chế biến phục vụ bình thường (do nguồn cung cấp bị gián đoạn).

Số ngày tối thiểu cần dự trữ bảo hiểm được xác định tùy thuộc vào mức độ quan trọng của thực phẩm và độ khan hiếm trên thị trường nguyên liệu loại thực phẩm đó...

Lượng nguyên liệu thực phẩm dự trữ bảo hiểm được minh hoạ qua sơ đồ sau:

** Dự trữ theo mùa:*

Dự trữ theo mùa ngày nay ít phải quan tâm nhờ sự phát triển của các thành tựu khoa học kỹ thuật, sự phát triển các phương tiện giao thông, hệ thống bảo quản... nên trong các nhà hàng, khách sạn dự trữ các nguyên liệu thực phẩm theo mùa ít.

Như vậy, lượng nguyên liệu thực phẩm cần dự trữ gồm : Dự trữ thường xuyên và dự trữ bảo hiểm, công thức tính

$$N_{dt} = N_{tx} + N_{bh} \quad (4.4)$$

Trong đó:

N_{dt} : Lượng nguyên liệu thực phẩm cần dự trữ

N_{tx} : Lượng nguyên liệu thực phẩm cần dự trữ thường xuyên

N_{bh} : Lượng nguyên liệu thực phẩm cần dự trữ bảo hiểm

2.2.3. Xác định lượng nguyên liệu thực phẩm cần mua

Thực chất của hoạt động tổ chức mua nguyên vật liệu hàng hoá của một nhà hàng là đòi hỏi các nhà quản lý phải trả lời các câu hỏi:

- Cần phải mua những mặt hàng gì?
- Mua với số lượng bao nhiêu?
- Khối lượng và số lượng mỗi lần mua là bao nhiêu?
- Mua với mức giá nào?
- Mua với chất lượng sản phẩm ra sao?
- Khi nào cần mua? (Tần số của việc mua là bao lâu?)
- Khối lượng của mỗi lần nhập?
- Mua ở đâu? Mua của ai? v.v...

Để trả lời cho các câu hỏi trên các nhà cung ứng hàng hoá của nhà hàng cần phải tiến hành lập kế hoạch lưu chuyển hàng hoá cho nhà hàng. Nếu quá mức (chất lượng và số lượng) đều là nguyên nhân dẫn tới tăng chi phí và giảm bớt lợi nhuận của doanh nghiệp.

Xác định lượng nguyên liệu cần mua chính là cơ sở cho công tác quản lý, điều hành quá trình sản xuất chế biến luôn đảm bảo tính chủ động tích cực, việc xác định lượng nguyên liệu thực phẩm cần mua căn cứ vào:

- Lượng nguyên liệu thực phẩm cần dùng
- Lượng nguyên liệu thực phẩm cần dự trữ
- Lượng nguyên liệu thực phẩm tồn kho

2.2.4. Xây dựng kế hoạch tiến độ thu mua nguyên liệu thực phẩm

Sau khi xác định lượng nguyên liệu cần dùng, cần dự trữ và cần mua, công việc tiếp theo là phải xây dựng kế hoạch tiến độ mua. Thực chất của kế hoạch này là xác định: Số lượng, chất lượng, quy cách và thời điểm mua mỗi lần.

** Nguyên tắc xây dựng kế hoạch:*

Kế hoạch tiến độ mua nguyên liệu có vị trí quan trọng trong quá trình sản xuất chế biến, phục vụ và kinh doanh. Do đó khi xây dựng phải xuất phát từ các nguyên tắc sau:

+ Đảm bảo tính hiệu quả sử dụng vốn lưu động, nghĩa là việc mua, dự trữ không gây ứ đọng vốn

+ Luôn đảm bảo lượng dự trữ hợp lý về số lượng, chất lượng và chủng loại

+ Đảm bảo tính hiệu quả kinh tế, tránh làm tăng chi phí bảo quản

+ Khi tính toán mua, cần tính cụ thể riêng cho từng loại hàng, lưu ý đến các nguyên liệu cùng tên nhưng quy cách, trạng thái có thể khác nhau.

** Các căn cứ xây dựng kế hoạch:*

Xuất phát từ các nguyên tắc trên, khi xây dựng kế hoạch mua nguyên liệu phải dựa vào các căn cứ sau:

- Kế hoạch sản xuất, chế biến kinh doanh.

- Các loại thực đơn và giá thành (công thức) các món ăn.

- Các hợp đồng đặt ăn của khách: Gồm các hợp đồng đặt ăn trực tiếp và các hợp đồng khách nghỉ trọ có ăn.

- Mức độ thuận tiện và khó khăn của thị trường mua nguyên liệu.

- Mức độ quan trọng của từng loại thực phẩm.

- Phương tiện vận chuyển, hệ thống kho tàng, bảo quản dự trữ của doanh nghiệp.

** Nội dung của kế hoạch tiến độ thu mua nguyên liệu thực phẩm:*

Mua nguyên liệu là một công việc vô cùng phức tạp. Trong điều kiện phải tăng nhanh vòng quay vốn, chủng loại nguyên liệu nhiều và số lượng lại rất khác nhau và mua ở nhiều nguồn thị trường khác nhau. Mặt khác các vấn đề đặt ra trong điều kiện sản xuất chế biến phải liên tục. Do đó, về mặt nội dung, kế hoạch tiến độ phải phản ánh rõ các vấn đề.

- Nêu rõ chủng loại và quy cách các loại nguyên liệu cần dùng trong từng thời điểm.

- Xác định chính xác số lượng từng loại nguyên liệu cần mua trong từng thời gian (ngày, tuần, tháng...).

- Xác định rõ thời gian mua, thời gian giao hàng và thời gian sử dụng loại nguyên liệu đó.

** Phương pháp xây dựng kế hoạch tiến độ thu mua nguyên liệu thực phẩm:*

Với nội dung của kế hoạch mua nguyên liệu như đã trình bày trên, việc tính toán các chỉ tiêu kế hoạch được thực hiện theo 2 phương pháp.

- Phương pháp 1:

Tính trực tiếp, phương pháp này sử dụng các thông số đã tính lượng nguyên liệu thực phẩm cần mua theo cách mở.

- Phương pháp 2:

Tính gián tiếp, phương pháp này được tiến hành khi không tính toán được lượng nguyên liệu cần mua, sẽ sử dụng mức tiêu hao nguyên liệu của cùng kỳ năm trước làm gốc nhân với hệ số tăng (hoặc giảm) sản lượng (món ăn) của kỳ cần lập kế hoạch mua.

Trong thực tế, khi lập kế hoạch mua thường kết hợp cả 2 phương pháp.

2.3. Tổ chức thu mua nguyên liệu thực phẩm

Có hai hình thức thu mua chủ yếu:

2.3.1. Nguồn gốc thường xuyên

Là các nhà cung ứng thực phẩm chuyên nghiệp có khả năng cung cấp một hoặc một số mặt hàng cho nhà hàng, khách sạn. Các doanh nghiệp này phải đáp ứng các yêu cầu cơ bản sau:

+ Cung cấp hàng ổn định, liên tục không gây nhỡ, bất thường cho nhà hàng bất kể các yếu tố chủ quan, khách quan.

Chất lượng hàng cung cấp luôn đảm bảo đủ lượng, đúng chủng loại, đúng quy cách, phẩm chất...

+ Giá cả đảm bảo cạnh tranh

+ Cung cấp kịp thời, không trễ hạn

+ Cam kết đảm bảo và chịu trách nhiệm về vệ sinh an toàn thực phẩm

Giữa nhà hàng với các hộ cung cấp nguyên liệu thường xuyên (gọi là các mối hàng quen) có thể cam kết với nhau bằng hợp đồng nguyên tắc hoặc hợp đồng cung cấp hàng từng đợt. Với các hộ cấp hàng là các doanh nghiệp nhỏ hoặc tiểu thương có thể “hợp đồng” bằng uy tín, bằng sự ràng buộc “giam tiền”...

2.3.2. Nguồn không thường xuyên

Là các nguồn cung cấp hàng lẻ thường là các hộ kinh doanh ở chợ, các siêu thị, những người trực tiếp sản xuất ra thực phẩm...

Nguồn không thường xuyên này thường đáp ứng các nhu cầu nguyên liệu thực phẩm đột xuất, có số lượng ít, chủng loại đa dạng và thường do nhân viên tiếp phẩm trực tiếp mua và có thể tự vận chuyển về.

Nguồn cung cấp này rất phức tạp, khó quản lý về chất lượng, về vệ sinh an toàn, về giá cả...nhưng có ưu điểm nhanh, linh hoạt và đáp ứng tốt có hiệu quả với các nhu cầu đột xuất, số lượng ít, chủng loại nhiều.

Nguồn cung cấp này rất phù hợp với các nhà hàng, khách sạn có quy mô nhỏ, số lượng ít. Với các nhà hàng, khách sạn lớn, hạng “sao” cao thì nguồn cung cấp này thường có xu hướng ngày càng giảm tỉ trọng cung cấp.

3. Quản trị dự trữ nguyên liệu

3.1. Tổ chức tiếp nhận nguyên liệu

Tiếp nhận là bước chuyển giao trách nhiệm giữa bộ phận mua, vận chuyển với bộ phận quản lý nguyên liệu trong nội bộ- bộ phận kho. Việc tổ chức tiếp nhận tốt sẽ tạo điều kiện cho thủ kho nắm chắc số lượng, chất lượng, chủng loại nguyên liệu; phát hiện kịp thời tình trạng của nguyên liệu, hạn chế sự nhầm lẫn, tham ô, thiếu trách nhiệm có thể xảy ra. Xuất phát từ đó, tổ chức tiếp nhận phải thực hiện 2 nhiệm vụ sau:

Tiếp nhận chính xác số lượng, chất lượng, chủng loại nguyên liệu theo đúng quy định (thể hiện trên hợp đồng kinh tế, hoá đơn...)

Chuyển nhanh nguyên liệu vào kho tránh hư hỏng, mất mát, hao hụt.

Mặt khác công tác tiếp nhận phải tuân theo các yêu cầu sau:

Mọi nguyên liệu khi tiếp nhận đều phải có đủ giấy tờ hợp lệ

Mọi nguyên liệu đều phải qua kiểm tra chất lượng, xác định chính xác số lượng (cân, đong, đo, đếm), chất lượng, chủng loại, thời hạn sử dụng...

Khi tiếp nhận, thủ kho ghi số thực nhận, ghi và ký phiếu nhập kho, vào thẻ kho...

Nhìn chung, khi nhập hàng đều thực hiện giao nhận có thêm ít nhất một thành phần nữa (gọi là giao nhận tay 3) như kế toán, bảo vệ... Trong thực tế, khi giao nhận hàng thực phẩm tươi: Rau củ quả tươi, thịt, cá, tôm cua... thường có sự bàn giao ngay cho bộ phận chế biến, thủ kho, kế toán cùng kiểm tra làm thủ tục.

Tiếp nhận hàng hoá là giai đoạn tiếp nhận nguyên liệu nhập vào kho, đây là một giai đoạn quan trọng trong quá trình sản xuất chế biến vì nếu tiếp nhận nguyên liệu, hàng hoá không đảm bảo chất lượng sẽ ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm. Do vậy khi tiếp nhận nguyên liệu hàng hoá vào kho của nhà hàng ta phải thực hiện tốt các bước sau:

3.1.1. Trước khi nhập hàng

Cần kiểm tra lại hợp đồng mua hàng đối với các cơ sở sản xuất lớn hoặc đơn đặt hàng đối với cơ sở sản xuất nhỏ xem đó là những loại hàng gì? số lượng là bao nhiêu? để chuẩn bị các điều kiện cần thiết nhập hàng như chuẩn bị vệ sinh kho tàng, bố trí địa điểm để hàng, chuẩn bị dụng cụ chứa đựng, chuẩn bị các trang thiết bị phục vụ cho quá trình tiếp nhận nguyên liệu, hàng hoá (cân, thùng, giá, tủ, xe...) và chuẩn bị các hoá đơn, chứng từ, sổ sách có liên quan.

3.1.2. Trong khi tiếp nhận

Để đảm bảo khi tiếp nhận hàng hoá được nhanh, chính xác, đảm bảo chất lượng, hạn chế những nguyên liệu, hàng hoá không đảm bảo chất lượng lọt vào khâu sản xuất, cần dựa vào:

- Căn cứ tiếp nhận: Căn cứ vào nguồn hàng nhập (hàng nhập khẩu hay hàng nội địa).
- + Căn cứ vào các chứng từ kèm theo nguyên liệu, hàng hoá (giấy chứng nhận chất lượng sản phẩm, giấy kiểm dịch...).
- + Căn cứ vào việc kiểm tra bao bì bên ngoài xem có còn nguyên đai, nguyên kiện không, có bị rách, ẩm ướt không ta sẽ để riêng, kiểm tra kỹ bên trong, để có cách xử lý kịp thời.
- + Căn cứ hàng lẻ hay nguyên kiện để có cách tiếp nhận nguyên liệu, hàng hoá cho phù hợp.
- + Căn cứ vào tính chất lý, hoá của nguyên liệu để tiến hành kiểm tra và tiếp nhận cho phù hợp.
- Nguyên tắc tiếp nhận: Khi giao nhận phải có mặt của cả bên mua và bên bán để chứng kiến. Có thể nhận tại kho nơi bán, cũng có thể giao nhận tại kho của người mua.
- Phương pháp tiếp nhận: Có hai phương pháp là phương pháp cảm quan (dùng 5 giác quan để xác định chất lượng hàng hoá) và phương pháp thí nghiệm (chỉ áp dụng trong trường hợp nguyên liệu, hàng hoá bị kém phẩm chất mà phương pháp cảm quan không xác định được ví dụ như nước mắm, gia vị...).
- Cách tiếp nhận:
 - + Tiếp nhận về số lượng (tùy theo từng loại nguyên liệu, hàng hoá mà ta tiến hành cân, đong, đo, đếm...).
 - + Tiếp nhận về chất lượng: Căn cứ vào từng loại hàng hoá, nguyên liệu, căn cứ vào chỉ tiêu chất lượng của nhà nước đã được ban hành và tiêu chuẩn vệ

sinh an toàn thực phẩm được quy định đối với từng loại nguyên liệu và giấy tờ kèm theo mà ta tiến hành kiểm tra chất lượng.

+ Căn cứ vào những thoả thuận ghi trong hợp đồng để tiến hành kiểm tra.

+ Khi kiểm tra chất lượng sẽ áp dụng theo hình thức kiểm tra đại diện (áp dụng đối với nguồn hàng đã có tín nhiệm, có đầy đủ giấy tờ kèm theo, hàng hoá đảm bảo về tiêu chuẩn quy định vệ sinh an toàn thực phẩm).

Kiểm tra toàn bộ (nếu sau khi kiểm tra đại diện mà không đảm bảo tỷ lệ cho phép thì phải tiến hành kiểm tra toàn bộ, hoặc đối với những loại nguyên liệu không có giấy tờ đi kèm, hoặc nguyên liệu có biểu hiện không đảm bảo chất lượng...).

Sau khi nhận hàng xong, hai bên tiến hành ký xác nhận, hoặc lập biên bản đối với hàng không đảm bảo chất lượng. Đối với nguyên liệu nhập quá số lượng thì bên mua căn cứ vào mức độ tiêu thụ của mình mà có thể tiêu thụ hộ bên bán nhằm giảm bớt chi phí vận chuyển (hai bên thoả thuận).

3.1.3. Sau khi tiếp nhận hàng

Thủ kho phải vào sổ nhập hàng, lập thẻ kho, bố trí sắp xếp hàng hoá cho gọn gàng, ngăn nắp, bảo đảm đúng quy định và có chế độ theo dõi bảo quản từng loại nguyên liệu cho phù hợp để hạn chế hàng hoá bị hao hụt và kém chất lượng. Sau đó vệ sinh nơi giao nhận.

3.2. Tổ chức bảo quản nguyên liệu trong kho

Lưu kho cất trữ hàng hoá là một giai đoạn vô cùng quan trọng nhằm đảm bảo cho các mặt hàng đã được nhập về và lưu trữ trong kho phải duy trì được chất lượng tốt nhất trong suốt thời gian lưu kho. Mục đích của hoạt động quản lý lưu kho hàng hoá chính là nhằm giảm thiểu khả năng hàng lưu bị loại thải do hư hỏng, thiu thối hoặc mất mát, hao hụt do các lý do chủ quan và khách quan.

Những nguyên vật liệu hàng hoá bị hư hỏng và thối rữa sẽ bị giảm thiểu và có thể tiến tới bằng không nếu các tiêu chuẩn và qui trình kỹ thuật đảm bảo trong quá trình lưu kho được tuân thủ nghiêm ngặt về các vấn đề như:

- Điều kiện về vệ sinh.

- Điều kiện về nhiệt độ

- Độ thông thoáng

- Độ khô ráo

- Điều kiện về ánh sáng

- Bố trí sắp đặt hàng hoá theo chủng loại, tùy theo nguyên liệu, hàng hoá mà có dụng cụ bảo quản (thùng, chậu, tủ...), căn cứ vào hình dáng, kích thước bao bì, ký mã hiệu ghi bên ngoài bao bì mà có cách chất xếp sao cho phù hợp... Sự mất mát, hao hụt hàng hoá cất trữ trong kho cũng sẽ hoàn toàn được kiểm soát nếu các cơ sở kinh doanh ăn uống có hệ thống bảo vệ tốt từ trong ra ngoài.

Để đảm bảo các tiêu chuẩn bảo quản hàng hoá cất trữ trong kho, mỗi nhà hàng cần phải xây dựng nhà kho đúng tiêu chuẩn về vị trí, độ lớn, an toàn và đặc biệt phải được trang bị đủ các thiết bị máy móc chuyên dùng như: Tủ lạnh, tủ đá, các loại giá đỡ, các loại kệ để xếp và bốc dỡ hàng... Đồng thời, các nhân viên thủ kho phải tuân thủ việc tiến hành kiểm kê, thống kê và kiểm tra hàng hoá trong kho một cách định kỳ. Phải thực hiện tốt nguyên tắc xuất nhập kho “nhập

trước, xuất trước” và ngược lại, trong hoạt động. Phải thực hiện tốt việc sắp xếp, bố trí khu vực bảo quản hàng hoá cho phù hợp để thuận tiện cho việc xuất nhập và bảo quản (đối với hàng nặng, cồng kềnh, xuất nhiều nên bố trí ở gần cửa ra vào, hàng xuất ít, nhỏ nhẹ, khô nên bố trí ở phía trong, khi chất xếp phải đảm bảo đủ diện tích cho các phương tiện vận chuyển đi lại trong kho được thuận tiện). Thường xuyên có kế hoạch vệ sinh kho, thực hiện tốt nội quy ra vào kho.

3.3. Tổ chức quản lý kho

Kho là nơi tập trung dự trữ các nguyên liệu, vật liệu, nhiên liệu, thiết bị, dụng cụ trước khi đưa vào sản xuất chế biến.

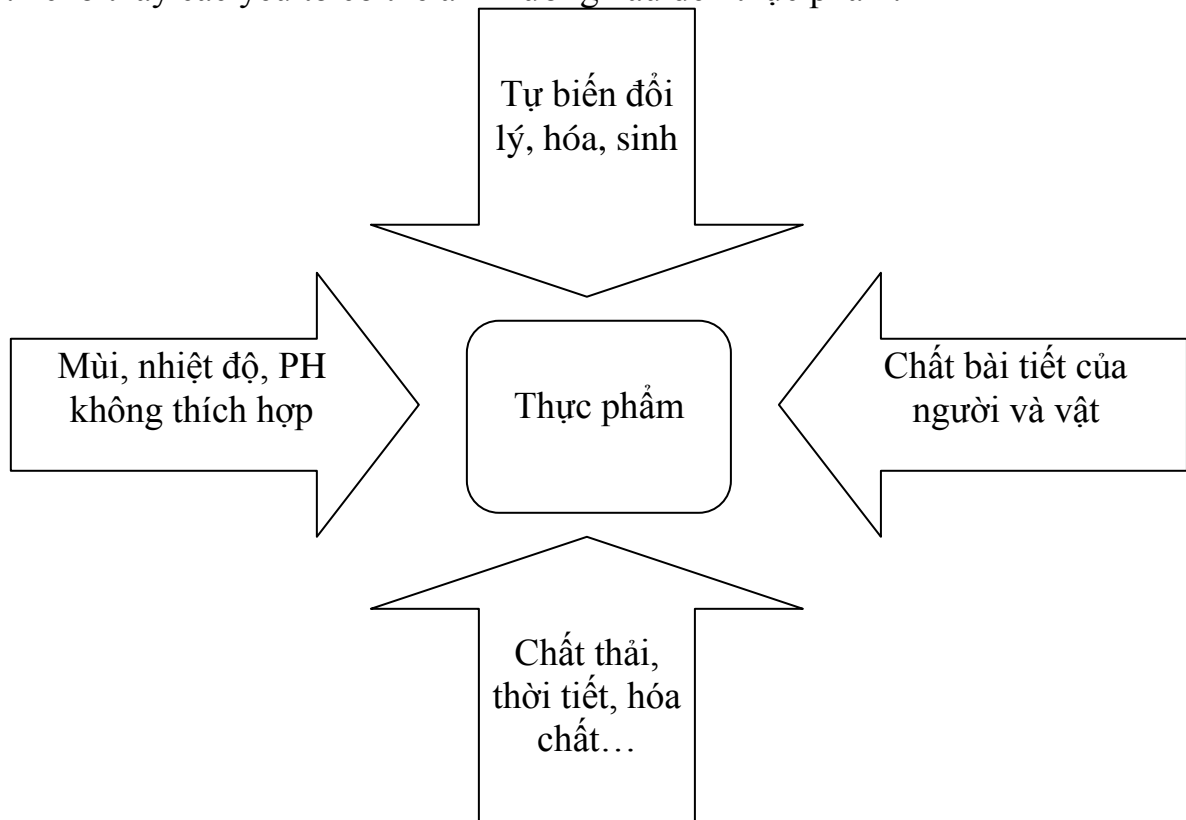
Trong một nhà hàng, khách sạn có nhiều loại nguyên liệu, thiết bị, vật liệu, dụng cụ khác nhau. Vì vậy, trong thời gian tập trung dự trữ chúng cũng phải có nhiều kho khác nhau phù hợp với từng loại như: Kho nguyên liệu thực phẩm tươi, kho nguyên liệu thực phẩm khô, kho dụng cụ, kho nhiên liệu...

+ Kho lạnh đông : Để dự trữ bảo quản các thực phẩm lạnh đông như: Thịt gia súc, thịt gia cầm, cá...hiện nay các loại kho lạnh có thể bảo quản thực phẩm đến -40 độ C và thời gian lưu trữ tối đa đến 6 tháng.

+ Kho lạnh: Loại kho này chỉ làm lạnh đến nhiệt độ từ 10 độ C đến 0 độ C dùng để dự trữ bảo quản các thực phẩm thực vật rau củ quả tươi, một số thực phẩm chế biến, một số thực phẩm đóng chai, lọ, hộp...

+ Kho khô: Để dự trữ bảo quản các thực phẩm khô: Lương thực, ngũ cốc, các loại rau, các loại gia vị khô...loại kho này đảm bảo thông thoáng và có trang bị máy hút ẩm...

Trong quá trình dự trữ, bảo quản thực phẩm, sự ảnh hưởng của các yếu tố bên trong, bên ngoài sẽ ảnh hưởng đến chất lượng thực phẩm. Dưới đây là sơ đồ 4.1 cho thấy các yếu tố có thể ảnh hưởng xấu đến thực phẩm.



Các yếu tố ảnh hưởng xấu đến thực phẩm

3.3.1. Nhiệm vụ chính của việc tổ chức và quản lý kho

- Bảo quản toàn vẹn số lượng, chất lượng ngăn ngừa và hạn chế hư hỏng mất mát, thường xuyên kiểm soát chặt diễn biến chất lượng thực phẩm.

- Phải nắm vững lượng hàng trong kho ở bất kỳ thời điểm nào về số lượng, chất lượng, chủng loại, vị trí xếp đặt, tình trạng diễn biến chất lượng... để sẵn sàng cấp phát theo nhu cầu và kịp thời tư vấn, đề xuất cho các cấp quản lý những biện pháp cần thiết đối với các nguyên liệu thực phẩm.

- Cách tổ chức sắp xếp đảm bảo thuận tiện cho việc xuất nhập, kiểm kê, kiểm tra. Tuân theo 2 nguyên tắc: Dễ tìm, dễ thấy, dễ lấy.

Nguyên liệu nhập trước xuất trước, thời hạn còn ngắn... xuất trước, nhập sau, hạn dùng còn dài xuất sau.

- Biết cách sắp xếp khoa học để sử dụng hợp lý diện tích và không gian kho.

3.3.2. Nội dung chủ yếu của công tác bảo quản, giữ kho

- Phải có hệ thống sổ sách theo dõi rõ ràng, luôn nắm vững chất lượng và diễn biến chất lượng của các nguyên liệu thực phẩm, nắm vững lượng hàng tồn của từng chủng loại.

- Phải có sơ đồ sắp xếp, phân loại theo quy cách, chủng loại, phẩm cấp, không để các nguyên liệu bừa bãi, lẫn lộn.

- Đảm bảo kho được tiến hành bảo quản thực phẩm đúng quy trình, tiêu chuẩn kỹ thuật. Đảm bảo an toàn, an ninh.

- Xây dựng và duy trì nghiêm hệ thống nội quy, quy chế quản lý, ra vào kho.

3.4. Tổ chức cấp phát nguyên liệu

Là khâu cuối cùng của nghiệp vụ kho thể hiện toàn bộ chất lượng công tác quản lý kho vì vậy khi cấp phát nguyên liệu phải đảm bảo thực hiện tốt các yêu cầu nguyên tắc sau:

- Nguyên liệu, hàng hoá xuất kho phải đúng kế hoạch, đúng phiếu hoặc lệnh xuất kho về tên hàng, số lượng bao bì đóng gói ghi trên phiếu hoặc lệnh xuất, thời gian và địa điểm giao ghi trong phiếu, phiếu xuất kho phải hợp lệ (có đầy đủ chữ ký).

- Nguyên liệu, hàng hoá khi cấp phát phải thực hiện đúng nguyên tắc xuất nhập hàng, bảo quản, lập đủ giấy tờ và làm đủ thủ tục quy định, và phải đảm bảo xuất nhanh, kịp thời.

- Khi cấp phát phải căn cứ vào phiếu xuất để cấp phát đảm bảo đúng về số lượng và chất lượng, chủng loại và yêu cầu phiếu xuất phải có giá cả, cấp phát đến đâu đánh dấu đến đó để tránh nhầm lẫn.

- Sau khi xuất hàng xong phải thực hiện đầy đủ việc cập nhật sổ sách báo cáo và thu dọn nơi giao hàng gọn gàng, sạch sẽ.

- Khi xuất kho nếu hết hàng hoá, không đúng với số lượng trên phiếu xuất phải phản ánh ngay cho phòng kế hoạch nghiệp vụ để xem xét hoặc lập phiếu hay lệnh xuất kho khác, tuyệt đối không được tự ý điều chỉnh thay thế mặt hàng này bằng mặt hàng khác.

- Tuyệt đối không được “tạm xuất” rồi mới lập chứng từ hoặc “xuất treo” (không lập chứng từ trước rồi ít lâu sau mới xuất hàng, phiếu ngày nào, xuất kho ngay ngày đó).

- Hàng xuất kho phải được đóng gói cẩn thận hoặc có phương tiện bảo quản, sau khi xuất xong phải mang hàng ngay ra khỏi kho.

- Khi hai bên giao nhận phải kiểm tra kỹ cả số lượng và chất lượng nguyên liệu hàng hoá, sau đó hai bên ký nhận.

- Thủ kho cấp phát xong hoàn tất các chứng từ theo đúng quy định, sau đó chuyển chứng từ cho bộ phận có liên quan, sắp xếp lại hàng hoá, vào sổ xuất hàng của bộ phận kho.

Cấp phát nguyên liệu là hình thức chuyển nguyên liệu từ kho đến bộ phận chế biến. Cấp phát nhanh nhẹn, kịp thời, chính xác sẽ tạo điều kiện thuận lợi để tận dụng triệt để và có hiệu quả công suất thiết bị và thời gian phục vụ. Việc cấp phát có thể tiến hành theo 2 hình thức sau:

- Cấp phát theo yêu cầu của bộ phận chế biến:

Hình thức cấp phát này chủ yếu dựa vào yêu cầu của bộ phận chế biến. Hình thức cấp phát này có ưu điểm.

+ Gắn chặt cấp phát với nhu cầu sản xuất chế biến, tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình sản xuất chế biến.

+ Đáp ứng nhanh các nhu cầu đa dạng, cấp thiết trong quá trình kinh doanh phục vụ khách hàng.

Tuy nhiên hình thức này dễ tạo thói quen ỉ lại, làm mất tính kế hoạch chặt chẽ, mòm mống cách cấp phát, làm việc tùy tiện dễ dẫn đến không tiết kiệm, làm tăng chi phí.

- Cấp phát theo kế hoạch:

Hình thức cấp phát này căn cứ vào kế hoạch sản xuất chế biến trong ngày, thực đơn, công thức hoặc giá thành để lập phiếu xuất kho cho bộ phận chế biến. Như vậy, việc cấp phát theo hạn mức được quy định chẳng những về số lượng, chủng loại, quy cách mà cả về thời gian nhằm đảm bảo tính chủ động cho cả kho và bộ phận chế biến. Áp dụng hình thức này, khi có nhu cầu đột xuất, cần cấp thêm nguyên liệu thì phải có lệnh của người có thẩm quyền. Trường hợp còn thừa, sẽ được bàn giao lại cho ca sau.

Kinh nghiệm thực tế cho thấy, cách cấp phát theo hình thức 2 có nhiều ưu điểm:

- Quản lý chặt các nguyên liệu, tránh sự nhầm lẫn.

- Bộ phận kho chủ động nên việc chuẩn bị chu đáo và cấp phát nhanh, chính xác tiết kiệm thời gian.

- Góp phần làm tăng hiệu quả kinh doanh.

Tóm lại, quản trị nguồn nguyên liệu thực phẩm, năng lượng là một khâu rất quan trọng trong quá trình quản trị doanh nghiệp nhà hàng, khách sạn nói chung và khâu then chốt đảm bảo cho quá trình sản xuất chế biến các món ăn tiến hành bình thường đáp ứng các nhu cầu hết sức đa dạng, thường xuyên và đột xuất của khách hàng.

Quản trị nguồn nguyên liệu thực phẩm, năng lượng tốt là cơ sở cho quá trình phấn đấu giảm chi phí, giảm giá thành tăng tính cạnh tranh cho doanh

nghiệp. Quản trị nguồn nguyên liệu, năng lượng tốt cũng đảm bảo cho nguồn thực phẩm đạt tiêu chuẩn vệ sinh, an toàn và đảm bảo chất lượng cho món ăn. Quản trị nguyên liệu, năng lượng bao gồm từ khâu lập kế hoạch mua, quản lý hàng hoá trong kho và quá trình cấp phát. Các khâu của quá trình trên đều rất quan trọng nên trong thực tế không thể xem nhẹ khâu nào.

Câu hỏi ôn tập

1. Nguyên liệu cho sản xuất chế biến món ăn gồm những loại nào? Theo bạn loại nào có vai trò quan trọng hơn cả?
2. Nước có được coi là nguyên liệu cho chế biến món ăn không? Giải thích rõ tại sao?
3. Khi lập kế hoạch mua nguyên liệu cần phải có những thông số gì?
4. Mua nguyên liệu thực phẩm áp dụng hình thức nào phù hợp với nhà hàng của một khách sạn 4 sao? Hình thức nào phù hợp với nhà hàng bình dân phục vụ khách ăn lẻ?
5. Hãy lập kế hoạch mua nguyên liệu cho một thực đơn phục vụ đoàn khách 150 người
 - Nộm ngó sen tai lợn
 - Xúp lơ
 - Cá quả chiên xù
 - Gà quay mềm
 - Ngồng cải luộc
 - Cá chép om dưa
 - Cơm tám, giò lụa
 - Quýt
6. Quản lý nguyên liệu thực phẩm như thế nào đạt hiệu quả?
7. Xuất kho áp dụng hình thức nào phù hợp với nhà hàng của một khách sạn 4 sao?
Hình thức nào phù hợp với nhà hàng bình dân phục vụ khách ăn lẻ?
8. Xây dựng một tình huống kinh doanh nhà hàng tại địa phương mà bạn biết nhiều thông tin; hãy lập phương án và kế hoạch mua nguyên liệu thực phẩm cho một người ăn.

Chương 4

TỔ CHỨC SẢN XUẤT CHẾ BIẾN MÓN ĂN

Mục tiêu: Sau khi học xong chương 4, người học đạt được kiến thức và kỹ năng cơ bản sau:

1. Trình bày được cách chọn vị trí kinh doanh, nội dung nhiệm vụ, quy trình và xu hướng chọn vị trí kinh doanh trên thế giới và Việt Nam.
2. Phân tích, đánh giá được những lợi thế, khó khăn của một doanh nghiệp cụ thể và biết cách lựa chọn vị trí kinh doanh cho nhà hàng.
3. Nêu được nội dung cơ bản của quá trình sản xuất; từ đó hiểu rõ các loại quá trình sản xuất chế biến.
4. Phân tích được các căn cứ lựa chọn phương án sản xuất, các quá trình sản xuất phù hợp với các cơ sở chế biến món ăn.
5. Giải thích được căn cứ bố trí mặt bằng sản xuất chế biến (các nguyên tắc, yêu cầu và một số tình huống bố trí mặt bằng cụ thể tại nhà hàng).
6. Vận dụng được kiến thức, để lựa chọn quá trình chế biến phù hợp, bố trí mặt bằng sản xuất chế biến. Tổ chức được quá trình kinh doanh ăn uống trong doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn với các điều kiện diện tích, không gian cụ thể riêng.

Nội dung chính: Chương 4 nghiên cứu các nội dung cơ bản sau:

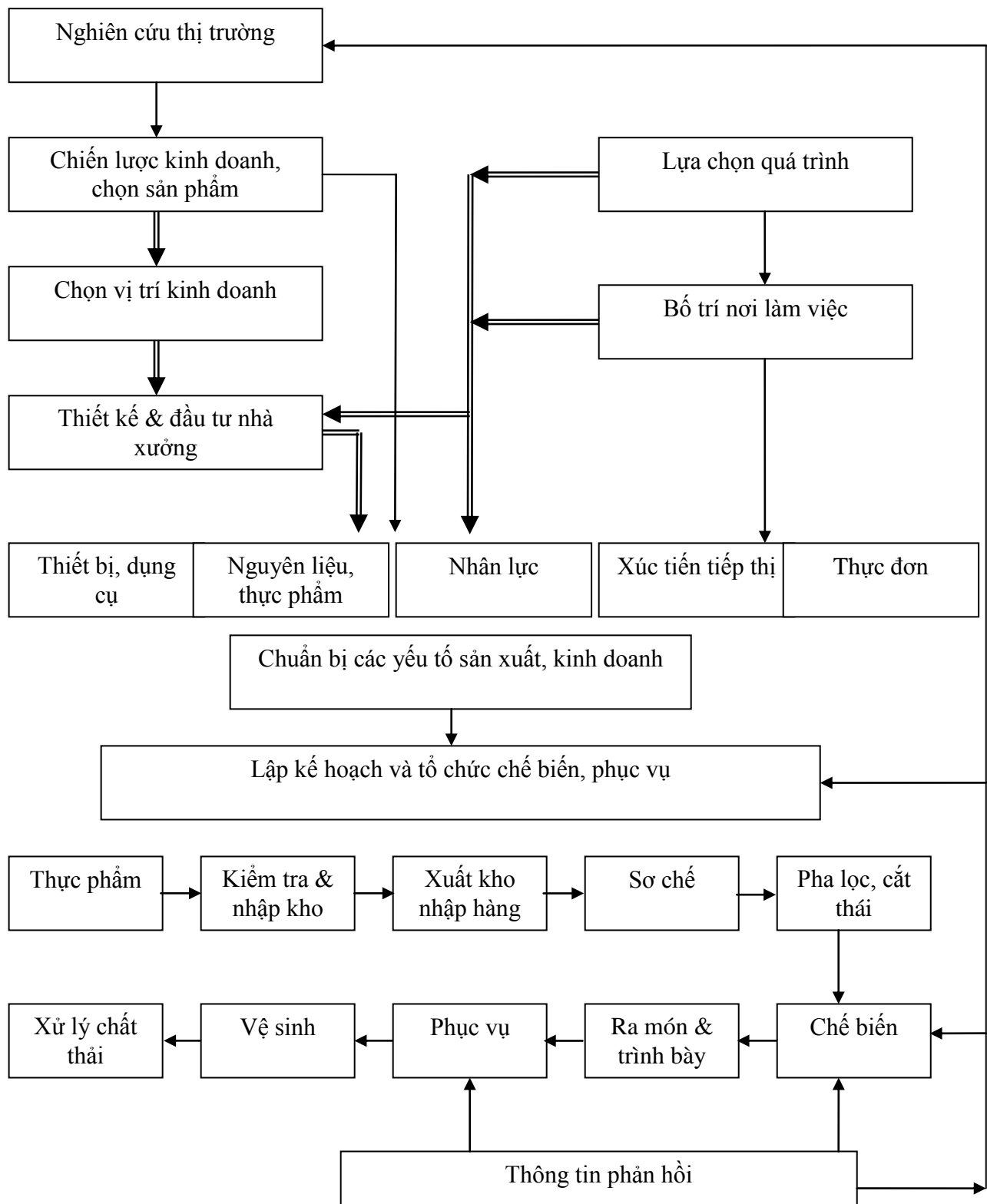
1. Khái quát chung quá trình sản xuất chế biến và phục vụ của doanh nghiệp kinh doanh ăn uống.
2. Lựa chọn vị trí kinh doanh cho nhà hàng, khách sạn, nội dung nhiệm vụ, quy trình và xu hướng chọn vị trí kinh doanh trên thế giới và Việt Nam.
3. Lựa chọn phương án, quá trình sản xuất từ đó hiểu rõ các loại quá trình sản xuất cơ bản. Các căn cứ lựa chọn phương án sản xuất, các quá trình sản xuất phù hợp với các cơ sở chế biến món ăn.
4. Cách bố trí mặt bằng sản xuất chế biến (các nguyên tắc, yêu cầu và một số tình huống bố trí mặt bằng cụ thể tại nhà hàng).
5. Tổ chức quá trình kinh doanh ăn uống trong doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn.

1. Khái quát chung quá trình sản xuất, chế biến và phục vụ của doanh nghiệp kinh doanh ăn uống

1.1. Chọn vị trí kinh doanh ăn uống

1.1.1. Thực chất của chọn vị trí kinh doanh

Định vị bao gồm định vị doanh nghiệp, định vị sản phẩm, định vị thị trường... định vị sản phẩm, định vị thị trường sẽ được giới thiệu kỹ ở môn Marketing; ở môn học này và chương này định vị doanh nghiệp chỉ giới hạn ở việc lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp. Định vị địa điểm đặt doanh nghiệp là nội dung cơ bản trong quản trị sản xuất.



Ghi chú: \longrightarrow Chỉ quá trình đối với doanh nghiệp đang kinh doanh
 \Longrightarrow Chỉ quá trình đối với doanh nghiệp bắt đầu từ xúc tiến đầu tư kinh doanh

Sơ đồ 4.1: Khái quát chung quá trình sản xuất, chế biến và phục vụ của doanh nghiệp kinh doanh ăn uống

Định vị doanh nghiệp không chỉ xảy ra với các doanh nghiệp mới mà còn với cả các doanh nghiệp đang hoạt động trong việc mở rộng, phát triển thêm các bộ phận, các chi nhánh, các nhà hàng, các đại lý mới...hoạt động này lại càng đặc biệt quan trọng với các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ ăn uống; nó sẽ ảnh hưởng rất lớn trên nhiều mặt đến quá trình kinh doanh sau này. Đồng thời nó cũng ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế- xã hội, dân cư, môi trường...trong vùng. Vì vậy, chọn địa điểm bố trí doanh nghiệp là một tất yếu trong quản trị sản xuất kinh doanh.

Chọn vị trí kinh doanh là quá trình lựa chọn vùng và địa điểm bố trí doanh nghiệp, nhằm đảm bảo những mục tiêu chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Hoạt động này khá phức tạp, có nội dung rộng lớn đòi hỏi phải có cách nhìn tổng hợp, đánh giá toàn diện trên tất cả các mặt kinh tế, văn hoá, xã hội, cơ sở hạ tầng, tập quán tiêu dùng...

Khi tiến hành hoạch định địa điểm bố trí doanh nghiệp, thường đứng trước các cách lựa chọn khác nhau, mỗi cách lựa chọn phụ thuộc vào tình hình cụ thể và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Và mỗi cách lựa chọn lại có những lợi thế và những bất lợi riêng khác nhau.

1.1.2. Mục tiêu của chọn vị trí kinh doanh

Chọn vị trí kinh doanh luôn là một trong những giải pháp quan trọng có tính chiến lược để đảm bảo khả năng cạnh tranh và chiếm lĩnh thị trường. Trong lĩnh vực kinh doanh ăn uống, mục tiêu cơ bản của chọn vị trí kinh doanh là:

- + Chiếm lĩnh và mở rộng thị trường.
- + Tăng khả năng tiếp cận, tạo thuận lợi cho khách hàng khi dùng đến dịch vụ ăn uống của doanh nghiệp.
- + Tăng doanh số bán.
- + Huy động được tối đa các nguồn lực và vận dụng các cơ hội tại chỗ.
- + Đảm bảo các yêu cầu an toàn và vệ sinh.

Một cách tổng quát, mục tiêu cơ bản của chọn vị trí kinh doanh là tìm vị trí thuận lợi bố trí doanh nghiệp để thực hiện những nhiệm vụ chiến lược đặt ra.

1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến chọn vị trí kinh doanh

Có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến quyết định chọn vị trí kinh doanh. Tuy nhiên, vai trò và tầm quan trọng của các nhân tố không giống nhau.

1.2.1. Các nhân tố ảnh hưởng đến lựa chọn vùng

+ Thị trường khách: Đây là nhân tố quan trọng nhất, hầu hết các doanh nghiệp đều coi việc bố trí gần nguồn khách là một bộ phận trong chiến lược cạnh tranh. Để xác định địa điểm đặt doanh nghiệp, cần thu thập, phân tích và xử lý các thông tin về thị trường khách, như:

- Dung lượng khách: Khách du lịch và khách tại chỗ, trong đó cần xác định rõ cơ cấu, thời gian, mùa vụ khách du lịch.
- Cơ cấu và tính chất của nhu cầu ăn uống.
- Xu hướng phát triển của thị trường.
- Tính chất và tình hình cạnh tranh trong quá khứ, hiện tại và tương lai.

+ Thị trường nguyên liệu: Nguồn nguyên liệu, thực phẩm ảnh hưởng không nhỏ đến quyết định chọn vị trí kinh doanh. Do đó cần phân tích các yếu tố chủ yếu sau:

- Nguồn nguyên liệu thực phẩm: Cần phân tích số lượng, chủng loại và cự ly vận chuyển các nguyên liệu thực phẩm đến địa điểm được lựa chọn. Cần tìm hiểu mức độ tin cậy của các nhà cung cấp thực phẩm.

- Chất lượng và đặc điểm của nguyên liệu, thực phẩm, lưu ý đến độ đồng đều về chất lượng, độ an toàn thực phẩm.

+ Thị trường lao động: Các doanh nghiệp kinh doanh ăn uống chủ yếu dùng nguồn lao động tại chỗ, do vậy cần phân tích rõ khả năng đáp ứng về số lượng, chất lượng, trình độ chuyên môn, tính kỷ luật, chi phí trả lương...cho các loại lao động khác nhau.

+ Cơ sở hạ tầng: Đây là vấn đề hết sức quan trọng đối với doanh nghiệp kinh doanh ăn uống vì cơ sở hạ tầng gồm: Đường đi đến, điểm dừng đỗ cho các phương tiện giao thông, cảnh quan, không gian...Cần được thu thập dữ liệu và phân tích các thông số của hiện tại và tương lai gần trước khi ra quyết định lựa chọn.

+ Môi trường: Bao gồm môi trường tự nhiên và môi trường xã hội. Môi trường sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh và khả năng kinh doanh lâu dài của doanh nghiệp.

+ Văn hoá: Sự tương tác và thể ứng xử qua lại giữa doanh nghiệp với địa phương và nhân dân trong vùng.

+ Các doanh nghiệp cùng ngành nghề: Vừa hỗ trợ kinh doanh nhưng đồng thời lại cũng là những đối thủ cạnh tranh.

1.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến lựa chọn địa điểm

Đây là những nhân tố mang tính cụ thể, rất chi tiết cần lưu ý:

- Vị trí và điều kiện giao thông (gồm giao thông tĩnh, giao thông động) với nguồn khách.

- Kích thước, hình dạng, diện tích mặt bằng.

- Tính pháp lý mặt bằng: Có thể là mua đứt hoặc thuê với giá cả và thời hạn như thế nào?

- Nguồn cung cấp điện, gas, nước.

- Sử lý phế thải và nước thải.

- Khả năng mở rộng trong tương lai.

- Các cơ sở kinh doanh phụ trợ.

- Các doanh nghiệp kinh doanh cùng ngành nghề.

- Tình hình an ninh, trật tự; phòng chống cháy nổ, môi trường.

- Các dịch vụ hành chính, y tế và xã hội.

- Những quy định của chính quyền địa phương...

- Các truyền thống văn hoá địa phương.

1.3. Quy trình chọn vị trí kinh doanh

Việc quyết định chọn vị trí kinh doanh thường gắn bó chặt chẽ với đặc điểm và quy mô kinh doanh. Để có quyết định đúng đắn, hợp lý cần thực hiện các bước chủ yếu sau:

- Xác định các mục tiêu, tiêu chuẩn về vị trí của doanh nghiệp. Các tiêu chuẩn này tùy thuộc vào chiến lược kinh doanh.

- Xác định và phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến định vị doanh nghiệp. Cần chỉ ra được những nhân tố thuận và không thuận với các mức độ được định lượng bằng thang điểm cụ thể.

- Xây dựng các phương án định vị khác nhau. Phân tích và cho điểm từng phương án để định lượng được tính ưu việt và hạn chế của từng phương án.

- Lựa chọn phương án tối ưu: Để tìm và lựa chọn các phương án tối ưu cần tính toán các chỉ tiêu về mặt kinh tế, kết hợp với kết quả của bước 3. Trong nhiều trường hợp, phương án được cho là tối ưu, được lựa chọn không nhất thiết là phương án có chỉ tiêu đầu tư thấp nhất mà là phương án phù hợp nhất với chiến lược kinh doanh, có tính khả thi và phù hợp với những mục tiêu chính của doanh nghiệp.

2. Lựa chọn phương án, quá trình sản xuất chế biến món ăn

2.1. Đặc điểm sản phẩm của bộ phận bếp

Mỗi ngành nghề kinh doanh đều có những đặc điểm riêng biệt so với các ngành khác. Muốn kinh doanh có hiệu quả đòi hỏi người kinh doanh phải nắm vững những đặc điểm sau đây:

- Các cơ sở kinh doanh ăn uống khác với các cơ sở sản xuất công nghiệp, các cơ sở kinh doanh thương mại thuần túy là cùng một lúc chúng phải thực 3 chức năng: Sản xuất, tiêu thụ và tổ chức phục vụ tiêu dùng sản phẩm. Quá trình thực hiện 3 chức năng này gắn liền với nhau, tác động lẫn nhau và ảnh hưởng trực tiếp tới kết quả kinh doanh chung của cơ sở.

- Quá trình sản xuất ra các sản phẩm ăn uống chủ yếu bằng phương pháp thủ công, công thức chế biến luôn biến đổi, sản xuất ra phải tiêu thụ ngay, không bảo quản lâu được.

- Bán hàng và tổ chức phục vụ tiêu dùng trong các nhà hàng, khách sạn chủ yếu thực hiện thông qua thực đơn, quá trình bán hàng diễn ra trong khoảng thời gian dài.

- Tổ chức phục vụ tiêu dùng các sản phẩm đòi hỏi phải có những tiện nghi, điều kiện phục vụ tương ứng với các sản phẩm. Quá trình tiêu dùng của khách hàng luôn gắn liền với các dịch vụ khác mà nhà hàng có khả năng đáp ứng.

Những đặc điểm trên sẽ quyết định trực tiếp đến hình thức tổ chức quản lý, ảnh hưởng đến nội dung cụ thể của quá trình sản xuất kinh doanh trong từng cơ sở kinh doanh riêng biệt. Do đó mỗi người công nhân dù làm ở bất cứ vị trí nào cũng phải hiểu rõ những đặc điểm này để từ đó có ý thức đúng đắn trong mỗi công việc của mình.

2.2. Các căn cứ lựa chọn phương án

Nhu cầu của xã hội về các sản phẩm ăn uống rất đa dạng và luôn luôn biến động, phát triển. Muốn thỏa mãn nhu cầu đó đòi hỏi cơ sở sản xuất kinh doanh phải không ngừng đổi mới các hình thức sản xuất kinh doanh thì mới có thể đáp ứng được sự phát triển của nhu cầu xã hội.

Để tạo điều kiện cho công tác quản lý sản xuất kinh doanh và nghiên cứu cải tiến hoặc đưa ra những phương án mô hình sản xuất kinh doanh mới có hiệu quả kinh tế hơn, người ta phải tiến hành phân loại các hình thức tổ chức sản xuất kinh doanh sản phẩm ăn uống dựa vào những căn cứ sau:

2.2.1. Căn cứ vào vốn đầu tư và mức độ hạch toán kinh tế, căn cứ vào mặt hàng sản xuất kinh doanh trong khách sạn – nhà hàng

Tất cả các cơ sở sản xuất kinh doanh thường được chia ra 2 loại:

- Nhà hàng sản xuất kinh doanh tổng hợp: Là nhà hàng sản xuất kinh doanh tất cả các sản phẩm ăn uống, bao gồm phục vụ ăn điểm tâm và các bữa ăn chính trong ngày, kể cả các bữa ăn đặc biệt, liên hoan, tiệc. Ngoài ra còn phục vụ uống (trong bữa ăn, giải khát, quầy bar...).

Loại hình này thường áp dụng trong các khách sạn lớn, nhà hàng đặt ở đầu mỗi giao thông (nhà ga, bến xe...).

- Nhà hàng sản xuất chuyên doanh: Là nhà hàng chuyên sản xuất kinh doanh một hoặc nhóm mặt hàng nào đó, nói chung không làm nhiệm vụ phục vụ các bữa ăn chính trong ngày. Ta thường thấy các hình thức sản xuất chuyên doanh sau:

- + Sản xuất chuyên doanh 1 mặt hàng.
- + Sản xuất chuyên doanh 1 nhóm hàng.
- + Sản xuất chuyên doanh các mặt hàng chế biến từ 1 loại nguyên liệu chính.
- + Sản xuất chuyên doanh các mặt hàng có cùng nguồn gốc (hoặc xuất xứ).

2.2.2. Căn cứ vào tính chất mặt hàng sản xuất kinh doanh và các điều kiện phục vụ

Đây là tiêu thức cơ bản giúp các cơ quan quản lý nhà nước phân loại các cơ sở sản xuất kinh doanh ăn uống, từ đó mà quyết định mức thuế.

- Đối với nhà hàng: Tiêu thức này chia thành 2 loại nhà hàng:

+ Nhà hàng bình dân: Sản xuất chế biến phục vụ các món ăn bình dân (phở, cháo, bún, miến các loại, cơm bình dân), không có tiện nghi phục vụ sang trọng.

+ Nhà hàng đặc sản: Sản xuất chế biến phục vụ các món ăn được chế biến từ các loại nguyên liệu quý hiếm, đòi hỏi kỹ thuật chế biến cầu kỳ; hoặc chuyên phục vụ một số mặt hàng đặc sản địa phương (bánh tôm, chả cá, cơm tám giò chả...), tiện nghi phục vụ văn minh.

- Đối với khách sạn: Được phân theo các cấp hạng của khách sạn từ 1 sao cho đến 5 sao. Tùy theo cấp hạng và các dịch vụ trong khách sạn này mà lại có các nhà hàng, cơ sở sản xuất chế biến khác nhau.

+ Nhà hàng ăn Âu: Chuyên sản xuất, chế biến, phục vụ các món ăn Âu, tiện nghi phục vụ sang trọng và khách được phục vụ theo trình tự thực đơn, khách ăn theo từng suất riêng và sau mỗi món ăn lại được thay đặt dụng cụ mới để ăn.

+ Nhà hàng ăn Á: Sản xuất chế biến phục vụ các món ăn Á, tiện nghi phục vụ sang trọng và khách được phục vụ theo mâm, thức ăn được bày sẵn, trang trí trên đĩa to và khách sẽ sử dụng ăn chung, trong quá trình ăn không phải thay đặt dụng cụ.

+ Nhà hàng phục vụ khách ăn theo kiểu tự phục vụ, buffet.

+ Nhà hàng phục vụ khách ăn theo kiểu chọn món.

+ Nhà hàng phục vụ ăn điểm tâm Âu – Á.

+ Nhà hàng giải khát, quán bar... chuyên phục vụ các nhà hàng uống hoặc có thể chuyên kinh doanh bia, rượu kèm theo một số món ăn nguội, món chế biến nhanh để nhắm.

+ Xưởng thu mua, dự trữ, sản xuất các loại bán thành phẩm ăn uống và một số loại bánh, kẹo: Là loại hình cơ sở kinh doanh có nhiệm vụ thu mua, dự trữ, sản xuất các loại bán thành phẩm ăn uống và một số loại bánh kẹo (sản xuất, tiêu thụ ngay) để cung cấp cho các cơ sở kinh doanh ăn uống khác theo kế hoạch và hợp đồng đã ký. Không làm nhiệm vụ trực tiếp tiêu thụ và phục vụ người tiêu dùng.

2.2.3. Căn cứ vào đối tượng phục vụ

- Tùy theo đối tượng phục vụ mà có khách sạn quốc tế hoặc khách sạn nội địa. Ngoài phục vụ ăn điếm tâm, bữa ăn chính còn có phòng nghỉ qua đêm. Tùy theo yêu cầu của khách mà có mức phục vụ khác nhau.

- Nhà hàng bình dân: Phục vụ tất cả mọi đối tượng.

- Nhà hàng tập thể: Chuyên phục vụ cán bộ, công nhân viên của một đơn vị hoặc một tổ chức nào đó, cơm suất, cơm món.

- Nhà ăn công nghiệp: Chuyên phục vụ bữa ăn chính và ăn ca cho cán bộ, công nhân viên của các nhà máy xí nghiệp công nghiệp theo suất.

- Nhà khách: Là nhà ăn chuyên phục vụ cho khách đến làm việc, giao dịch với cơ quan chủ quản của nhà khách đó.

2.2.4. Căn cứ vào dịch vụ kinh doanh chính của cơ sở

Đối với những cơ sở kinh doanh này thì sản xuất kinh doanh ăn uống chỉ là một phần gắn liền với quá trình kinh doanh các dịch vụ đó. Người ta chia thành các loại hình:

- Khách sạn.
- Nhà nghỉ.
- Vũ trường.
- Câu lạc bộ.
- Nhà hàng karaoke.

2.3. Lựa chọn phương án sản xuất của bộ phận bếp

- Bộ phận sản xuất chế biến trong các cơ sở kinh doanh ăn uống là khâu đầu tiên của quá trình kinh doanh, là nơi trực tiếp sản xuất ra sản phẩm có tính chất quyết định đến sự tồn tại và phát triển của nhà hàng. Vì vậy bộ phận sản xuất chế biến là bộ phận quan trọng nhất trong các nhà hàng, khách sạn và các cơ sở kinh doanh ăn uống.

- Khi tiến hành lựa chọn phương án sản xuất kinh doanh bất cứ sản phẩm nào cũng phải đảm bảo hoàn thành được chức năng (sản xuất, tiêu thụ và tổ chức phục vụ tiêu dùng sản phẩm) và nhiệm vụ (tổ chức sản xuất, chế biến những món ăn, đồ uống nhằm thỏa mãn nhu cầu ngày càng tăng lên của người tiêu dùng) của cơ sở mình.

- Phải khai thác tối đa năng lực sản xuất kinh doanh của nhà hàng – khách sạn, tạo ra năng suất lao động cao, chất lượng sản phẩm tốt, phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng.

- Để quyết định lựa chọn phương án sản xuất của bộ phận bếp thì các cơ sở kinh doanh phải dựa vào các căn cứ sau để lựa chọn:

- + Căn cứ quy mô, loại hình kinh doanh và vốn đầu tư của doanh nghiệp.
- + Căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ của tổ chức sản xuất.
- + Phải xác định được đối tượng khách phục vụ của cơ sở kinh doanh đồng thời phải tìm hiểu nhu cầu tiêu dùng của các đối tượng khách một cách toàn diện (nhu cầu, sở thích, khẩu vị, khả năng thanh toán, nghề nghiệp...), tìm hiểu thị trường, nguồn nguyên liệu, tìm hiểu các đối tác. Trên cơ sở đó doanh nghiệp lựa chọn phương án sản xuất của bộ phận bếp cho phù hợp để đảm bảo thỏa mãn nhu cầu của khách hàng đồng thời giúp cho cơ sở kinh doanh đạt được hiệu quả cao.

+ Lựa chọn vị trí, địa điểm để tổ chức sản xuất kinh doanh đồng thời phải tính toán và chuẩn bị tốt các điều kiện thiết yếu cho sản xuất như: Hệ thống chiếu sáng, cấp thoát nước, diện tích nhà xưởng để sơ chế, sản xuất, chế biến, hệ thống kho để bảo quản nguyên liệu, hàng hóa, diện tích phục vụ khách, diện tích bố trí trang thiết bị dụng cụ đảm bảo thuận tiện cho quy trình sản xuất và đạt hiệu quả cao.

+ Tính toán và trang bị đầy đủ các dụng cụ chuyên dùng, máy móc, thiết bị cần thiết cho quá trình sản xuất để sắp xếp dây chuyền sản xuất, thời gian biểu làm việc một cách khoa học.

+ Phải dựa vào nguồn nhân lực, đội ngũ cán bộ, công nhân viên của cơ sở kinh doanh về trình độ chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề của nhân viên, trình độ tổ chức quản lý, sức khỏe, hình thức...

3. Tổ chức các bộ phận trong khu vực sản xuất chế biến của bộ phận bếp

3.1. Yêu cầu chung

Thoáng mát, đủ ánh sáng, cấp và thoát nước tốt:

- Bộ phận sản xuất, chế biến hay nhà bếp là nơi tập trung nhiều hơi nước, mùi thực phẩm, thức ăn, nhiệt độ cao, do đó rất nóng, không khí không trong sạch. Vì vậy, khi xây lò phải bố trí cửa lò cho hợp lý để tiện cho than vào lò, lấy xỉ ra, không gây bụi bẩn, làm ảnh hưởng đến sức khỏe của công nhân và ảnh hưởng đến phẩm chất món ăn.

- Phải bố trí ánh sáng và độ chói thích hợp cho nhà bếp, tốt nhất là ánh sáng tự nhiên, nếu dùng ánh sáng nhân tạo phải chú ý đến ba đặc tính:

- + Tiện lợi
- + Màu sắc
- + Sự chói sáng

Do đó phải chọn loại bóng đèn thích hợp, tránh dùng ánh sáng mờ, khi chế biến khó nhìn, hại mắt công nhân, ảnh hưởng tới khả năng nhận màu sắc món ăn.

- Nước ăn và nước dọn rửa rất cần cho bộ phận sản xuất, chế biến vì vậy phải có bể dự trữ, có hệ thống cấp thoát nước tốt.

Diện tích phải phù hợp với yêu cầu của sản xuất:

Bộ phận sản xuất, chế biến là nơi làm nhiều công việc từ sơ chế cắt thái, tẩm ướp đến chế biến nóng và chia thức ăn, rửa dụng cụ. Do đó, phải có đủ diện tích để các bộ phận trên hoạt động thuận tiện, liên tục, tránh tình trạng quá chật hẹp, bộ phận này chông chéo lên bộ phận kia, gây lộn xộn, mất vệ sinh.

- Dụng cụ, thiết bị phải đầy đủ, sắp xếp gọn gàng, ngăn nắp.

Dụng cụ cần thiết phục vụ cho bộ phận sản xuất, chế biến phải đầy đủ, tùy thuộc vào yêu cầu sản xuất, chế biến mà mua sắm cho thích hợp.

Dụng cụ phải được sắp xếp gọn gàng, ngăn nắp, có nơi để nhất định và thuận tay, dễ thấy, dễ lấy, tránh động tác thừa, không để luộm thuộm mất vệ sinh, làm đầu bỏ đó, không sử dụng lẫn lộn giữa dụng cụ dùng cho thực phẩm sống và chín, giữa bẩn và sạch.

- Cấu trúc, kiến trúc nhà cửa phải đảm bảo thuận tiện cho sản xuất.

Lắp đặt các trang thiết bị, dụng cụ đảm bảo an toàn lao động, an toàn vệ sinh thực phẩm. Muốn hoạt động liên tục, đều đặn, đảm bảo vệ sinh, khi thiết kế bộ phận này phải xây ở nơi khô ráo, sạch sẽ, nền nhà bằng phẳng, có độ dốc vừa phải để thoát nước, tránh lồi lõm gây đọng nước bẩn mất vệ sinh. Tốt nhất nền lát gạch hoặc láng xi măng kê ô vuông, tường nên lát gạch tráng men có độ cao 1,50m đến 1,60m hoặc láng xi măng để dễ cọ rửa.

Riêng nhà ăn nên chọn hướng đông nam, các kho dự trữ thực phẩm, nơi chế biến có thể chọn hướng bắc.

Địa điểm xây dựng của một bộ phận sản xuất, chế biến, bảo quản, dự trữ thực phẩm và ăn uống phải được đặt ở nơi xa các công trình vệ sinh công cộng, nơi ô nhiễm có mùi hôi thối, khói và hơi độc bay ra, xa khu lây của bệnh viện ít nhất từ 100 đến 500m. Khi xây dựng một xí nghiệp kinh doanh ăn uống công cộng phải dùng một khu đất rộng để làm sân và có lối cho các loại xe ra vào theo một đường riêng, không đi qua nơi giao thức ăn và khách hàng ăn.

3.2. Yêu cầu tổ chức từng khu vực sản xuất chế biến của bộ phận bếp

Sơ đồ tổ chức khu sản xuất – chế biến theo nguyên tắc một chiều:

Do đặc thù của quá trình sản xuất chế biến là sản xuất cùng một lúc, cùng một nơi nhiều mặt hàng và quy trình sản xuất chế biến phải qua nhiều công đoạn khác nhau nên dễ ảnh hưởng đến chất lượng của sản phẩm và vệ sinh an toàn thực phẩm. Do đó cần thúc đẩy quá trình chuyên môn hóa và hợp tác trong lao động, góp phần nâng cao năng suất lao động, đảm bảo chất lượng sản phẩm, giữ được vệ sinh thực phẩm, tạo nên một sự trật tự, ổn định trong khu vực sản xuất, giúp người quản lý dễ điều hành công việc. Khi tổ chức sản xuất chế biến bất cứ sản phẩm ăn uống nào cũng phải tuân thủ theo nguyên tắc riêng rẽ và một chiều.

- Nguyên tắc riêng rẽ: Theo nguyên tắc này, các mặt hàng có quá trình sản xuất hoàn toàn khác nhau, có tính chất lý hóa khác nhau dễ ảnh hưởng đến chất lượng của nhau phải tách thành những bộ phận riêng biệt, không được bố trí cùng một vị trí.

Ví dụ:

+ Trong nhà hàng – khách sạn, người ta tách thành các bộ phận sản xuất khác nhau như: Bếp Âu, bếp Á, tổ phở, tổ bánh, tổ kem...

+ Trong bộ phận bếp người ta phải tách thành các bộ phận nhỏ riêng biệt như: Kho, nơi sơ chế thô, sơ chế tinh, chế biến nóng, phân phối sản phẩm, rửa dụng cụ...

- Nguyên tắc một chiều: Sau khi phân chia nơi sản xuất thành những bộ phận riêng biệt rồi, ta phải sắp xếp chúng ở những vị trí nhất định. Khi sắp xếp các bộ phận phải tuân thủ nguyên tắc một chiều, tức là sau khi nguyên liệu ra

khỏi kho sẽ lần lượt đi qua thứ tự các khâu của quá trình chế biến cho đến khi tạo thành sản phẩm mà không quay lại những nơi đã đi qua.

Ví dụ: Bố trí sắp xếp nơi chế biến rau, quả củ (Tổ chức khu sản xuất chế biến theo nguyên tắc riêng rẽ một chiều):

Rau, quả củ → sơ chế thô → sơ chế tinh → nấu → thành phẩm → phòng ăn

Ghi chú: (→) hướng vận động của nguyên liệu và sản phẩm, dụng cụ

Tổ chức khu vực sơ chế nguyên liệu:

Căn cứ vào tính chất, đặc điểm kỹ thuật sơ chế của từng loại nguyên liệu và lượng nguyên liệu cần sơ chế ngày mà người ta thường tách bộ phận sơ chế thành các bộ phận riêng biệt theo từng nhóm nguyên liệu: Sơ chế rau, củ quả, sơ chế thủy sản, sơ chế thịt gia súc, gia cầm.

Tổ chức sơ chế rau, củ quả

- Đặc điểm:

+ Quá trình sơ chế rau, củ quả rất đơn giản: Lượng rau, củ quả cần sơ chế trong các nhà hàng phụ thuộc vào loại hình của nhà hàng.

+ Rau, củ quả khó bảo quản, dễ dập nát, quá trình sơ chế đòi hỏi nhiều nước để làm sạch các tạp chất.

- Lựa chọn vị trí:

+ Chọn nơi rộng rãi, thoáng mát, xa các khu vực bảo quản thực phẩm khô, không gần phòng ăn.

+ Cấp thoát nước tốt.

- Các loại trang thiết bị cần có:

+ Dụng cụ cắt thái: Dao, kéo...

+ Dụng cụ chứa đựng: Rổ, rá, xô, kệ, chậu...

+ Dụng cụ rửa: Hệ thống bể rửa, xô, chậu...

Tổ chức nơi sơ chế thủy sản

- Đặc điểm:

+ Các loại thủy sản đưa vào sơ chế phải còn đang sống hoặc bảo quản đông lạnh.

+ Khi sơ chế thải ra nhiều loại phế liệu chứa nhiều vi sinh vật gây bệnh, dễ bị phân hủy các chất dinh dưỡng tạo ra mùi hôi tanh rất khó khử.

+ Thời gian chờ chế biến ngắn.

- Lựa chọn vị trí sơ chế:

+ Phải chọn một vị trí riêng biệt cách xa khu vực tiêu dùng, cuối nguồn nước thải.

+ Có thể kết hợp việc bảo quản thực phẩm sống với trang trí quảng cáo.

+ Cấp, thoát nước tốt.

- Diện tích cần thiết: phụ thuộc vào số lượng, loại thủy sản cần bảo quản, phục vụ sơ chế hàng ngày.

- Các trang thiết bị dụng cụ cần thiết:

+ Dụng cụ bảo quản: Bảo quản lạnh đông (đối với sản phẩm biển và những loại thủy sản khó bảo quản sống): Tủ lạnh, tủ đá... bảo quản thủy sản sống: Hệ thống bể xi măng, bể kính, xô, chậu, thiết bị cung cấp ôxy...

+ Dụng cụ phục vụ, sơ chế: Vợt, rổ, rá...

- + Dụng cụ sơ chế: Dao, thớt, kéo...
- + Dụng cụ chứa đựng: Xô, chậu, rổ, rá...
- Yêu cầu: Sơ chế nhanh chóng, đảm bảo tươi mới, không được để ảnh hưởng tới vệ sinh môi trường, vệ sinh thực phẩm.

Nơi sơ chế gia súc, gia cầm

Các loại gia súc, gia cầm sử dụng trong chế biến các sản phẩm ăn uống rất đa dạng, phong phú: Trâu, bò, lợn, gà, ngan, ngỗng, chim, thỏ... Mỗi loại đòi hỏi một kỹ thuật sơ chế hoàn toàn khác nhau.

- Quá trình sơ chế chú ý có những đặc điểm sau:
 - + Quy trình sơ chế rất phức tạp.
 - + Thải ra một lượng lớn các loại tạp chất, phế liệu, các chất hữu cơ dễ gây ô nhiễm môi trường.
 - Lựa chọn vị trí:
 - + Trong những nhà hàng lớn khi sơ chế các loại đại gia súc, người ta phải tách ra một khu vực cách biệt xa nhà hàng.
 - + Sơ chế các loại gia súc, gia cầm nhỏ thông thường thì tổ chức ngay tại nhà hàng nhưng cũng phải tách thành một khu riêng biệt cách xa nơi sản xuất, tiêu dùng.
 - + Đặt ở những khu vực cấp thoát nước tốt nhất.
 - Diện tích khu vực sơ chế:
 - + Phụ thuộc vào lượng và loại gia súc, gia cầm cần sơ chế.
 - + Phụ thuộc vào điều kiện thực tế của từng cơ sở.
 - Các loại dụng cụ thiết bị cần trang bị:
 - + Dụng cụ đo lường.
 - + Dụng cụ giết mổ, pha lọc: Dao các loại, thớt, bếp, xoong, chảo...
 - + Dụng cụ chứa đựng: Bàn, ghế, giá treo, rổ, rá, xô, chậu...
 - + Dụng cụ vận chuyển.
 - + Dụng cụ bảo quản.
 - + Dụng cụ chứa đựng, làm vệ sinh...
 - Yêu cầu:
 - + Sơ chế phải đảm bảo vệ sinh thực phẩm
 - + Tỷ lệ thu hồi cao, chất lượng tốt.
 - + Tốc độ sơ chế nhanh, cung cấp cho bộ phận chế biến kịp thời.
 - + Không làm ô nhiễm môi trường nơi sơ chế và khu vực xung quanh.

Tổ chức khu vực chế biến nóng (gia công nhiệt)

- Đặc điểm:
 - + Gia công nhiệt là khâu cuối cùng để tạo thành sản phẩm vì vậy nó là bộ phận quan trọng nhất trong quy trình chế biến nóng.
 - + Nó là nơi tập kết tất cả các nguyên liệu đã sơ chế sạch về chờ chế biến.
 - + Là nơi tập trung hầu hết các loại dụng cụ thiết bị cần thiết cho chế biến.
 - + Là nơi tập trung toàn bộ nhân lực trong giờ cao điểm.
- Tổ chức cụ thể: Bộ phận này được chia thành 3 khu vực.
 - + Khu vực tập kết nguyên liệu đã sơ chế sạch và tiếp tục các công đoạn tiếp theo: Cắt thái, phối hợp nguyên liệu để chờ chế biến theo từng món ăn, từng suất ăn.

+ Khu vực trực tiếp chế biến gồm hệ thống các bếp, được tiến hành chuyên môn hóa sản xuất đối với từng bếp một và người ta thường gọi theo thứ tự của bếp: bếp 1 (chảo 1), bếp 2 (chảo 2)...

+ Khu vực trang trí món ăn và giao hàng cho nhân viên phục vụ: Nhận món ăn chế biến từ bếp ra, trang trí lại món ăn (mạ sản phẩm), giao hàng cho nhân viên phục vụ.

- Tính toán diện tích: Yêu cầu diện tích phải đủ để bố trí các loại thiết bị dụng cụ, thuận lợi cho quá trình thao tác của công nhân. Khi tính toán diện tích người ta dựa vào các căn cứ cơ bản sau: Ghế ngồi trong phòng ăn, diện tích chiếm chỗ của các loại thiết bị dụng cụ chủ yếu, loại hình kinh doanh...

- Tính toán các loại trang thiết bị cần thiết:

+ Thiết bị nhiệt: Lò, bếp...

+ Dụng cụ chế biến: Xoong, chảo, nồi, muôi...

+ Dụng cụ chứa đựng: Bát, đĩa, âu, ang, khay, xô, chậu, rổ, rá, giá, tủ...

+ Dụng cụ cắt thái: Dao, kéo, thớt...

+ Dụng cụ đo lường: Cân, ống đong...

+ Dụng cụ vận chuyển...

- Yêu cầu:

+ Phải bố trí sắp xếp thật khoa học, tận dụng hết diện tích và không gian của bộ phận bếp.

+ Phải chuẩn bị đầy đủ các trang thiết bị dụng cụ và các điều kiện cần thiết cho quá trình sản xuất.

+ Phải đảm bảo sản xuất nhanh chóng, kịp thời và chất lượng sản phẩm đáp ứng được nhu cầu người tiêu dùng.

Tổ chức nơi tiếp nhận và phân phối thức ăn

Trong các nhà hàng, khách sạn lớn, nhà ăn tập thể, nhà ăn công nghiệp việc sản xuất phục vụ bữa ăn hàng ngày, các buổi liên hoan sinh nhật, hội nghị mang tính chất sản xuất hàng loạt. Do vậy khi sản xuất xong thì đòi hỏi cần có một phòng trung gian để tập kết, phân chia sản phẩm thành những phần nhỏ trước khi chuyển đến người tiêu dùng. Khu vực này gọi là bộ phận phân phối sản phẩm.

Bộ phận này chủ yếu được trang bị hệ thống bàn, giá để thức ăn, tủ đựng dụng cụ, các dụng cụ để chứa đựng thức ăn...

Tổ chức khu vực rửa dụng cụ, bát đĩa.

Dụng cụ sử dụng trong quá trình sản xuất, phân phối, tiêu dùng các sản phẩm ăn uống được tập trung lại và rửa sạch trong một khu vực riêng biệt gọi là bộ phận rửa dụng cụ.

- Vị trí: Bộ phận này được bố trí ngay cạnh phòng sản xuất và phòng ăn.

- Diện tích: Tùy thuộc vào quy mô của phòng ăn, lượng dụng cụ (bằng máy hoặc bằng phương pháp thủ công).

- Các dụng cụ cần thiết:

+ Hệ thống bể rửa 3 ngăn, hoặc máy rửa dụng cụ.

+ Dụng cụ chứa đựng thức ăn thừa.

+ Giá để dụng cụ, bát đĩa.

+ Thiết bị hoặc phương tiện sấy khô, khử trùng dụng cụ...

3.3. Thiết kế bố trí mặt bằng sản xuất chế biến của bộ phận bếp

3.3.1. Đặc điểm sản phẩm và công nghệ sản xuất

- Sản phẩm ăn uống sản xuất ra rất đa dạng và phong phú, luôn biến động và phát triển, đáp ứng yêu cầu cao của khách hàng.

- Sản phẩm sản xuất ra tiêu dùng tại chỗ, không thể lưu kho, cất giữ được. Quá trình “sản xuất” và “tiêu dùng” các dịch vụ khách sạn – nhà hàng gần như trùng nhau về không gian và thời gian. Hay nói cách khác, sản phẩm ăn uống có tính “tươi sống” cao.

- Sản phẩm chỉ được sản xuất trong những điều kiện cơ sở vật chất kỹ thuật nhất định. Cơ sở vật chất kỹ thuật này phụ thuộc vào quy mô và vốn đầu tư của nhà hàng – khách sạn, phụ thuộc vào mặt hàng sản xuất kinh doanh, đối tượng phục vụ.

- Các nhà hàng – khách sạn có thể có mặt hàng sản xuất, quy mô đối tượng phục vụ khác nhau nhưng những nghiệp vụ cơ bản được tiến hành trong các bộ phận bếp của nhà hàng – khách sạn cơ bản đều giống nhau. Vì vậy yêu cầu khi thiết kế khu vực sản xuất của bộ phận bếp đều phải dựa vào những căn cứ, quy định chung để thiết kế.

3.3.2. Các căn cứ thiết kế khu vực sản xuất trong bộ phận bếp

+ Căn cứ vào mức lưu chuyên, doanh thu của hoạt động sản xuất chế biến trong bộ phận bếp.

- Muốn vậy cơ sở sản xuất kinh doanh phải tìm hiểu xem loại nhà hàng, quy mô bếp nhà hàng, khách sạn như thế nào? Quy mô của nhà hàng – khách sạn thường được biểu hiện trên các mặt:

- Mức lưu chuyên, mức tiêu thụ (cơ cấu sản phẩm tiêu thụ) của nhà hàng khách sạn.

- Diện tích nơi sản xuất chế biến.

- Số lượng nhân viên trong bộ phận bếp.

- Số lượng khách trong một thời gian nhất định.

Trong đó mức tiêu thụ, cơ cấu sản phẩm tiêu thụ là yếu tố quyết định, vì mức tiêu thụ sản phẩm càng lớn thì quy mô diện tích nhà hàng khách sạn càng lớn.

- Cơ cấu sản phẩm và mức tiêu thụ, hình thức phục vụ không chỉ quyết định diện tích nơi sản xuất chế biến mà còn quyết định diện tích các phòng nghiệp vụ khác và phòng hành chính sinh hoạt của bộ phận bếp.

- Tùy theo mặt hàng, nhóm hàng sản xuất kinh doanh đơn giản hay phức tạp sẽ đòi hỏi diện tích bảo quản, chuẩn bị và sản xuất chế biến đơn giản hay phức tạp tương ứng để phù hợp với tính chất của chúng.

+ Căn cứ vào quá trình sản xuất chế biến được tiến hành trong bộ phận bếp của nhà hàng, khách sạn.

- Quá trình sản xuất chế biến sẽ quyết định các cơ cấu tổ chức trong bộ phận bếp.

- Quá trình sản xuất chế biến được tiến hành trong bộ phận bếp ở nhà hàng – khách sạn có nhiều loại, mỗi loại hình sản xuất này có tính chất khác nhau, do đó đòi hỏi thiết kế diện tích của quá trình sản xuất này cũng khác nhau.

Ví dụ:

Nhà hàng chế biến món ăn Âu.

Nhà hàng chế biến món ăn Á.

Nhà hàng chế biến đặc sản.

Nhà hàng sản xuất chế biến bánh, kẹo, kem...

+ Căn cứ vào phương pháp chế biến, hình thức phục vụ.

+ Căn cứ vào trang thiết bị, dụng cụ, máy móc phục vụ cho quá trình sản xuất chế biến.

+ Căn cứ vào các khu vực sản xuất chế biến trong quá trình sản xuất của bộ phận bếp.

3.3.3. *Lựa chọn phương án thiết kế dây chuyền công nghệ sản xuất trong bộ phận bếp*

Bên cạnh việc dựa vào các căn cứ trên, nhà hàng – khách sạn phải căn cứ vào mặt hàng sản xuất chế biến, chức năng nhiệm vụ của doanh nghiệp mình để lựa chọn phương án thiết kế công nghệ sản xuất trong bộ phận bếp cho phù hợp.

Khi thiết kế dây chuyền công nghệ sản xuất trong bộ phận bếp cho bất cứ sản phẩm nào cũng phải đảm bảo được các yêu cầu cơ bản là:

- Đảm bảo nâng cao chất lượng sản phẩm, góp phần nâng cao năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm.

- Nâng cao hiệu suất tiết kiệm nguyên liệu, sử dụng hiệu quả trang thiết bị dụng cụ.

- Dây chuyền công nghệ phải phù hợp với mặt hàng sản xuất chế biến.

Ví dụ: Thiết kế dây chuyền công nghệ sản xuất bánh Âu, đồ ăn nhanh hay nơi sản xuất mứt: Hoa quả → sơ chế → khử axit → ướp đường → nấu mứt → thành phẩm → bao gói → bảo quản.

3.3.4. *Các yêu cầu thiết kế khu vực sản xuất trong bộ phận bếp*

+ Đảm bảo nâng cao chất lượng sản phẩm và phục vụ khách hàng nhanh chóng

Vì vậy, khi thiết kế khu vực sản xuất của bộ phận bếp phải có đầy đủ diện tích các khu vực sản xuất bao gồm:

- Diện tích kho để dự trữ và bảo quản nguyên liệu (khô, kho chứa các loại thịt, cá, củ quả tươi, gia vị...)

- Diện tích nơi sơ chế thô, nơi sơ chế tinh.

- Có diện tích nơi chế biến nóng.

- Diện tích nơi tiếp nhận thức ăn, phòng ăn.

- Diện tích rửa dụng cụ bát đĩa.

- Diện tích để chất thải...

Đặc biệt diện tích dành cho nhân viên nấu bếp phải đảm bảo thuận tiện cho người lao động đi lại, vận chuyển, chế biến.

- Phải có đủ diện tích để các trang thiết bị, dụng cụ, phục vụ cho quá trình chế biến.

+ Đảm bảo không ngừng nâng cao năng suất lao động của nhân viên đặc biệt là nhân viên chế biến.

- Muốn thỏa mãn nhu cầu này khi thiết kế cần phải bố trí diện tích các bộ phận trong nhà hàng, khách sạn hợp lý nhất, sao cho nguyên liệu hàng hóa từ khi nhập vào kho → đưa ra sơ chế → chế biến → phân phối (giao nhận) → bán

(phục vụ) được thuận tiện nhất, hao phí lao động ít nhất, từ đó sẽ góp phần nâng cao được năng suất lao động và chất lượng phục vụ khách hàng.

- Thiết kế nơi sản xuất phải tạo điều kiện cho nhân viên trong nhà hàng khách sạn, nhất là nhân viên sản xuất chế biến có thể sử dụng được các thiết bị, dụng cụ một cách thuận tiện nhất để có thể giảm nhẹ cường độ lao động trong quá trình chế biến.

- Mặt khác thiết kế nơi sản xuất chế biến phải chú ý đến sức khỏe của người lao động về nhiệt độ, ánh sáng, độ ẩm, an toàn trong lao động.

+ Đảm bảo yêu cầu dự trữ, bảo quản nguyên liệu, hàng hóa phục vụ cho công tác chế biến đạt được chất lượng sản phẩm cao.

- Dự trữ nguyên liệu, hàng hóa đầy đủ cả về số lượng và chất lượng có tác dụng rất lớn trong việc đảm bảo cho quá trình sản xuất chế biến được liên tục, nhất là vào những thời điểm đông khách.

- Diện tích này rộng hay hẹp tùy theo mức tiêu thụ sản phẩm nhiều hay ít, tùy thuộc vào tính chất mặt hàng, nguyên liệu để dự trữ nhiều hay ít.

- Để giữ gìn nguyên vẹn phẩm chất nguyên liệu, hàng hóa dự trữ thì khi thiết kế khu vực này phải căn cứ vào tính chất lý, hóa, sinh vật học của hàng hóa nguyên liệu mà có phương án xử lý kỹ về nền, trần, tường, mái... để đề phòng nóng, ẩm, bẩn, bị côn trùng gặm nhấm ở trong kho.

3.3.5. Bố trí khu vực sản xuất chế biến trong bộ phận bếp

Khái niệm, ý nghĩa

- *Khái niệm:*

Bố trí khu vực sản xuất trong bộ phận bếp là bố trí các bộ phận sản xuất chế biến liên tiếp nhau theo nguyên tắc riêng rẽ và một chiều. Nơi đó được bố trí đầy đủ các loại trang thiết bị, dụng cụ và các điều kiện cần thiết để một hoặc một nhóm công nhân phục vụ cho quá trình sản xuất chế biến sản phẩm.

- *Ý nghĩa:*

Bố trí khu vực sản xuất trong bộ phận bếp hợp lý sẽ giúp cho quá trình sản xuất chế biến được liên tục, nhanh chóng, không bị chồng chéo nhau.

Đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm cao.

Tạo nên một trật tự ổn định trong khu vực sản xuất, giúp cho người quản lý dễ điều hành công việc.

Thúc đẩy quá trình chuyên môn hóa và hợp tác hóa trong lao động, góp phần nâng cao năng suất lao động.

+ Các hình thức bố trí sản xuất chủ yếu của bộ phận bếp.

- Để giảm được những hao phí lao động không cần thiết trong quá trình lao động của người công nhân, góp phần nâng cao năng suất lao động, khi tiến hành tổ chức sản xuất người ta phải chú trọng công tác tổ chức bố trí nơi làm việc.

- Cần xác định được diện tích tối thiểu của nơi sản xuất. Nếu diện tích làm việc không đủ sẽ cản trở công việc của người lao động, nếu thừa thì lãng phí và dễ sinh ra tính tùy tiện của người lao động.

- Muốn xác định được diện tích cần thiết bố trí cho từng loại hình sản xuất phải dựa vào:

Diện tích chiếm chỗ của các dụng cụ.

Diện tích để nguyên liệu, thành phẩm.

Khoảng trống cần thiết để thao tác công việc.

Lối đi lại giữa các chỗ làm việc.

- Phải xác định được chủng loại, số lượng dụng cụ mà công nhân cần sử dụng trong quá trình lao động và sắp xếp chúng sao cho dễ tìm, dễ thấy, dễ lấy.

- Phải đảm bảo tốt các điều kiện cơ bản cho sản xuất: Cấp điện, cấp nước, thoát nước, chiếu sáng.

- Phải làm tốt công tác phục vụ chỗ làm việc sao cho người công nhân vào vị trí làm việc liên tục, không bị gián đoạn.

- Các hình thức bố trí sản xuất chủ yếu của bộ phận bếp bao gồm:

Bố trí theo quá trình.

Bố trí theo sản phẩm.

Bố trí cố định.

Bố trí hỗn hợp.

Trước khi tiến hành chọn các phương án bố trí sản xuất chế biến, hãy xét một tình huống sản xuất chế biến các món ăn điển hình một ca sáng tại một nhà hàng.

Ví dụ: Kế hoạch chế biến, phục vụ ca sáng gồm:

Nhiệm vụ 1: Phục vụ 01 tiệc liên hoan tổng kết năm của cơ quan A: 300 suất, theo thực đơn sau (9 món ăn trên thực đơn dưới đây đều có trên thực đơn a la carte của nhà hàng) :

Nộm gà xé phay

Dùng lươn

Nem rán dưa góp

Cá xốt ngũ liễn

Bò nướng kim tiêm

Ốc nấu thả

Tôm rang

Cơm tấm

Dưa hấu

Nhiệm vụ 2: Phục vụ khách vắng lai, bình quân hàng ngày 100 suất , mỗi suất bình quân khách gọi 4 món ăn theo thực đơn tự chọn món (A la carte) (có 30 món ăn).

Phân tích kế hoạch, nhiệm vụ chủ yếu của nhà bếp như sau:

- Chế biến, chuẩn bị 9 món ăn, mỗi món 300 suất, giờ ăn đồng loạt lúc 12h.

- Chuẩn bị, chế biến, phục vụ khoảng 100 suất x 4 món ăn cụ thể (không xác định trước) được giới hạn trong 30 món trên thực đơn, giờ ăn trong khoảng từ 11h đến 13h.

Thực hiện nhiệm vụ trên phải tuân theo nguyên tắc:

- Nhanh, kịp thời: Không để khách đợi món ăn quá 10 phút.

- Món ăn đảm bảo mới, nóng, ngon. Không được phép để món ăn bị cũ se mặt, nguội.

- Trình bày đẹp, hấp dẫn.

- Phục vụ nhanh, chu đáo, chính xác.

Thực hiện nhiệm vụ thứ nhất:

Chế biến theo thực đơn đã đặt trước, việc chuẩn bị nguyên liệu, cách chế biến mỗi món ăn sẽ theo một công thức, quy trình nhất định và có thể được phân công cụ thể trách nhiệm cá nhân.

Thực hiện nhiệm vụ thứ 2:

Các nguyên liệu, thực phẩm, gia vị phải được chuẩn bị trước và luôn có sẵn. Công nhân luôn ở tư thế sẵn sàng, cao điểm là khoảng từ 10h30 đến 13h trước đó chỉ làm các công việc chuẩn bị.

Qua nghiên cứu công thức và quy trình chế biến các món ăn trên thực đơn ta rút ra một số nhận xét sau:

- Chủng loại các nguyên liệu, thực phẩm, gia vị rất nhiều nhưng khối lượng lại ít đến rất ít.

- Chủng loại sản phẩm của buổi sáng nhiều (trên 30 loại khác nhau) nhưng khối lượng nhỏ.

- Quy trình công nghệ khác nhau, công việc không liên tục.

- Thứ tự các bước thao tác triển khai công việc có một số điểm giống nhau cơ bản, nhưng cụ thể tiến hành lại rất khác nhau.

- Mỗi món ăn đòi hỏi quy trình khác nhau.

- Sự di chuyển của các nguyên liệu thực phẩm, bán thành phẩm khác nhau...

- Chế biến các món ăn phục vụ tiệc: Số lượng và chủng loại có giới hạn cụ thể, rõ ràng với khối lượng tương đối lớn, giờ hoàn thành công việc rõ ràng theo thứ tự trên thực đơn và tương đối gần nhau.

- Chế biến các món ăn phục vụ khách lẻ: Số lượng ít nhưng chủng loại nhiều rất đa dạng, giờ bắt đầu và hoàn thành một sản phẩm món ăn hoàn toàn phụ thuộc vào từng khách hàng.

Từ sự phân tích trên ta rút ra: Kiểu mặt bằng bố trí thích hợp nhất là bố trí theo phương thức chế biến, với kiểu bố trí này mặt bằng nhà bếp sẽ được bố trí thành các khu vực riêng rẽ để chế biến thực phẩm, gia vị từ dạng nguyên liệu ban đầu thành các bán thành phẩm và thành phẩm cuối cùng. Do vậy, mặt bằng nhà bếp có thể bố trí thành các khu vực:

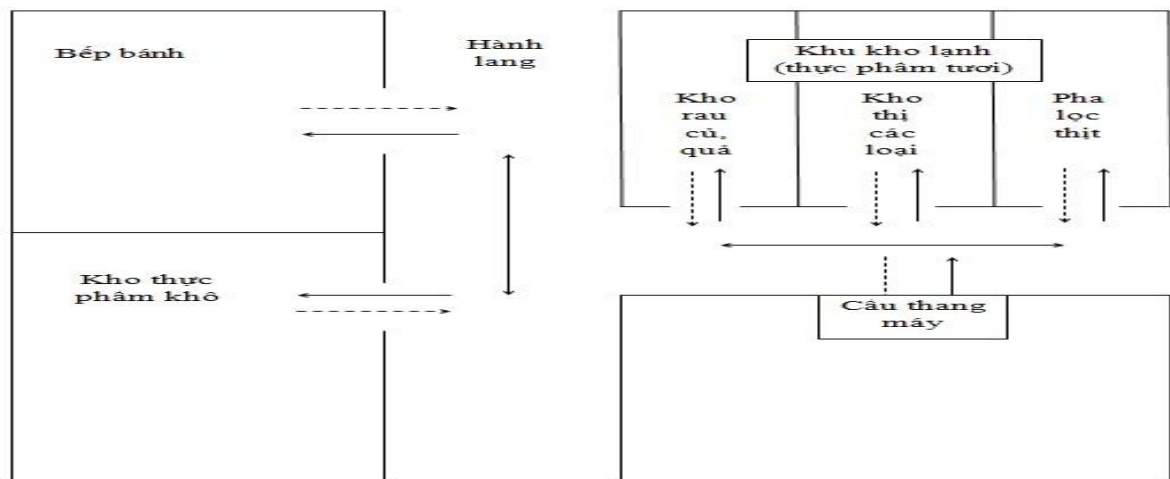
- Khu vực kho: Có thể gồm kho thực phẩm tươi, thực phẩm khô.

- Khu vực sơ chế: Có thể gồm khu sơ chế rau củ, khu sơ chế thịt, khu sơ chế pha lọc thủy hải sản...

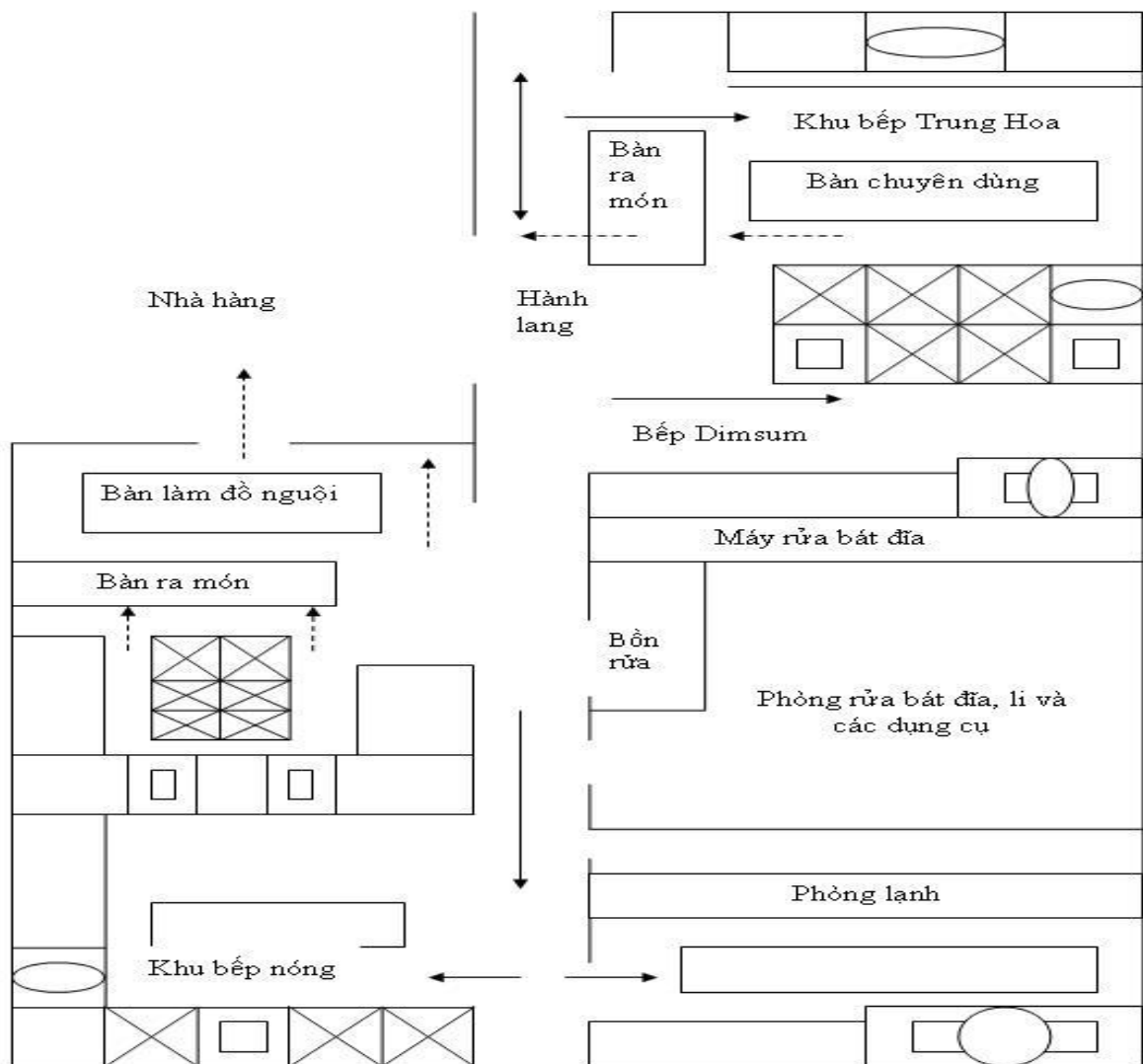
- Khu cắt thái: Có thể gồm khu cắt thái, tía hoa các loại rau củ quả, khu pha thái thịt, khu pha thái thủy hải sản.

- Khu chế biến: Có thể gồm khu chế biến lạnh, chế biến nóng, chế biến bánh.

- Khu hoàn thiện món ăn: Gồm chia thức ăn thành đĩa, bát (theo mâm) hoặc thành xuất (cá nhân) và trình bày trang trí và xuất món ra phòng ăn phục vụ khách.



Sơ đồ 4.1: Sơ đồ mặt bằng nhà bếp (tầng 1) của Khách sạn Hilton opera Hanoi
4. Tổ chức kinh doanh doanh ăn uống trong doanh nghiệp Kinh doanh ăn uống



Sơ đồ 4.2: Sơ đồ mặt bằng nhà bếp (tầng 2) của Khách sạn Hilton opera Hanoi

Có một số cách bố trí điển hình sau:

Từ 2 sơ đồ (4.3 và 4.4) ta thấy:

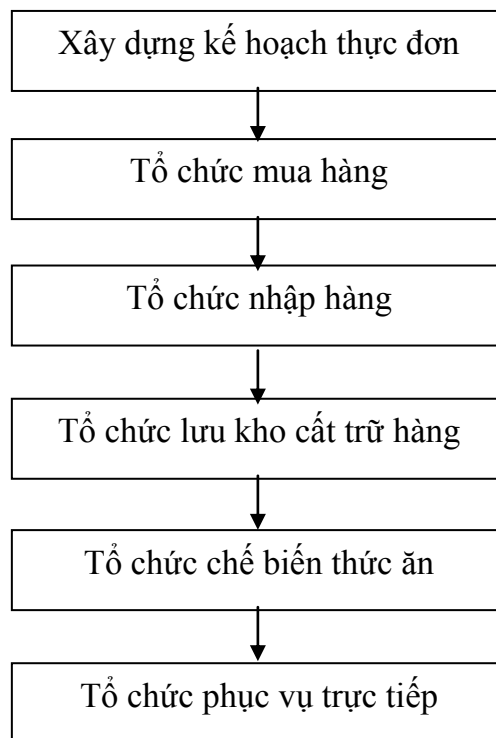
- Việc bố trí mặt bằng đã tuân thủ các nguyên tắc cơ bản: Riêng rẽ, một chiều

- Có sự liên kết giữa các bộ phận kho với chế biến và phòng ăn.
- Khu vực chế biến phân thành từng khu vực riêng biệt.
- Cách bố trí đảm bảo các yêu cầu về vệ sinh an toàn thực phẩm và cho người lao động.

Sau khi đã lựa chọn được mặt bằng sản xuất chế biến món ăn thì tiến hành tổ chức kinh doanh ăn uống. Trong kinh doanh ăn uống của một doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn, hoạt động tổ chức kinh doanh thường được thực hiện theo một quy trình nhất định. Thông thường gồm các nội dung chính là:

- Kế hoạch thực đơn.
- Tổ chức mua hàng hóa nguyên vật liệu.
- Tổ chức nhập hàng hóa nguyên vật liệu.
- Tổ chức lưu trữ và bảo quản hàng hóa trong kho.
- Tổ chức chế biến thức ăn.
- Tổ chức phục vụ trực tiếp tại nhà hàng.

Sơ đồ các giai đoạn tiến hành hoạt động tổ chức kinh doanh ăn uống trong doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn được thể hiện trong sơ đồ 5.1 sau đây:



Sơ đồ 4.3: Quy trình tổ chức hoạt động kinh doanh ăn uống

Hoạt động kinh doanh ăn uống trong doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn là nhằm thỏa mãn nhu cầu ăn uống của con người trong toàn xã hội. Vì thế

việc tổ chức hoạt động này đòi hỏi tính chuyên nghiệp cao cả về công tác quản lý lẫn công tác tổ chức thực hiện trong tất cả các khâu của quá trình hoạt động. Hiệu quả cuối cùng của hoạt động kinh doanh ăn uống hoàn toàn phụ thuộc vào trình độ quản lý và tổ chức thực hiện trong tất cả các giai đoạn của quá trình đó.

4.1. Kế hoạch thực đơn

Kế hoạch thực đơn là bước đầu tiên của quy trình tổ chức hoạt động kinh doanh ăn uống của một doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn và cũng là cơ sở quan trọng để tổ chức toàn bộ quá trình hoạt động của nó. Kế hoạch thực đơn là nhân tố quyết định khả năng cạnh tranh của một doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn. Bởi vì, thông qua thực đơn của một doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn người ta có thể biết sản phẩm của nó có đa dạng, có phong phú hay không, chính sách sản phẩm của doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn ra sao, khách hàng ở đây được nhiều hay ít sự lựa chọn các món ăn cho mình?...

Mức độ cạnh tranh trên thị trường càng cao thì vai trò của công tác xây dựng kế hoạch thực đơn càng trở nên đặc biệt quan trọng. Kế hoạch thực đơn của doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn sẽ cho phép các nhà quản lý xác định được: Nhu cầu mua các sản phẩm hàng hóa, nguyên vật liệu đầu vào, từ đó giúp họ xác định được:

Cần phải mua mặt hàng gì?

Cần phải mua bao nhiêu cho mỗi loại?

Mua như thế nào? Của nhà cung cấp nào?

Với mức chất lượng nào?

Với mức giá cả bao nhiêu?

Công thức chế biến thức ăn như thế nào?

Cần phải bảo quản trong kho ra sao?...

Hay nói một cách khác, kế hoạch thực đơn chính là cơ sở giúp các nhà quản lý lập kế hoạch kinh doanh cho các giai đoạn khác nhau trong quy trình tổ chức hoạt động của doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn. Có thể nói sự thành công trong kinh doanh của nhiều doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn chịu sự phụ thuộc vào hoạt động xây dựng kế hoạch thực đơn của chúng.

Mặt khác, thực đơn của các doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn cũng là công cụ quan trọng trong việc thu hút khách hàng đến tiêu dùng sản phẩm của chúng. Thông qua thực đơn, khách hàng có thể biết doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn bán những sản phẩm gì, có hợp với “gu” hay xu hướng về khẩu vị và thói quen trong ăn uống của họ không, có cho phép họ có được nhiều sự lựa chọn không, các món ăn, đồ uống của doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn có thực sự hấp dẫn đối với họ và có hơn các doanh nghiệp sản xuất chế biến món ăn trước đó họ đã từng đến ăn không?...

4.1.1. Phân loại thực đơn

Thực đơn của nhà hàng bao gồm nhiều loại khác nhau như thực đơn cố định, thực đơn theo chu kỳ, thực đơn không có sự lựa chọn, thực đơn có nhiều sự lựa chọn, thực đơn trong ngày.

- Thực đơn cố định là thực đơn không thay đổi:

Ưu điểm của loại thực đơn này là nhân viên nhà bếp rất quen thuộc với việc chế biến chúng. Họ đã có nhiều kinh nghiệm nên thường các món ăn đạt

đến yêu cầu kỹ thuật cao. Những khách hàng đã từng ăn tại nhà hàng biết họ sẽ chờ đón gì ở nhà hàng và dễ dàng quyết định chọn món ăn mà mình ưa thích.

Tuy nhiên, nhược điểm lớn nhất của việc sử dụng loại thực đơn này là khách hàng thường xuyên của nhà hàng dễ cảm thấy nhàm chán vì không có được những sự lựa chọn mới đối với họ.

- Thực đơn theo chu kỳ là thực đơn thay đổi theo định kỳ nhất định:

Thực đơn này thường thay đổi trong khoảng thời gian từ 1 đến 3 tháng tùy thuộc vào điều kiện kinh doanh của từng nhà hàng. Sự thay đổi định kỳ của thực đơn giúp khách hàng có nhiều sự lựa chọn hơn và cho phép nhà hàng xây dựng kế hoạch cho việc tổ chức mua và nhập hàng cũng như lưu trữ trong kho.

Nhược điểm của loại thực đơn này là một số khách đã quen thuộc với những món ăn ưa thích của nhà hàng khi thực đơn thay đổi họ sẽ không đến nhà hàng nữa.

- Thực đơn không có sự lựa chọn là thực đơn trong đó bao gồm tất cả các món ăn đồ uống sẽ đưa ra phục vụ khách trong bữa ăn với một mức giá xác định.

Trong thực đơn, nhà hàng thiết kế sẵn một sự kết hợp hợp lý giữa các món ăn, đồ uống theo kinh nghiệm phục vụ khách hàng mục tiêu của mình.

Thực đơn này thường chỉ được sử dụng trong các bữa tiệc hoặc cho một số bữa ăn xác định trong tuần hoặc trong tháng.

- Thực đơn có nhiều sự lựa chọn là thực đơn bao gồm rất nhiều chủng loại món ăn và đồ uống được sắp xếp theo một trình tự nhất định. Mỗi món ăn, đồ uống trong thực đơn có nhiều mức định lượng và có một mức giá tương ứng được xác định riêng.

Khách hàng có thể chọn lựa món ăn theo sở thích trong sự kết hợp của nhiều chủng loại món ăn đồ uống khác nhau.

Khó khăn của các nhà hàng khi đưa ra loại thực đơn này là đòi hỏi phải có khả năng cung ứng và bảo quản nguyên vật liệu với số lượng lớn.

- Thực đơn trong ngày là thực đơn thay đổi hàng ngày trong tuần.

Nhà hàng xác định thực đơn tùy thuộc vào tính tươi sống của nguyên liệu thực phẩm, khả năng kết hợp giá trị dinh dưỡng của các món ăn, phương pháp chế biến chúng, khả năng cung ứng của nhà hàng và trình độ tay nghề của đội ngũ đầu bếp.

Sự hấp dẫn của nhà hàng sẽ bị giảm đi khi sử dụng loại thực đơn này nếu tay nghề của đầu bếp bị hạn chế.

Tùy thuộc vào đối tượng khách hàng mục tiêu của mình mà mỗi nhà hàng có thể tự xây dựng những loại thực đơn riêng cho từng giai đoạn hoặc cho từng thị trường khác nhau trong sự kết hợp khéo léo của các loại thực đơn trên. Ví dụ, nếu đối tượng khách chủ yếu của nhà hàng là người châu Âu thì thực đơn có thể là trong số chủng loại thực đơn trên nhưng được kết cấu bởi các món ăn theo khẩu vị và cách chế biến phù hợp với người châu Âu. Khi đó, người ta có thể gọi là thực đơn Âu. Tương tự vậy, ta có thực đơn Á dành cho khách hàng là người có nguồn gốc từ châu Á với các món ăn đồ uống theo khẩu vị của các dân tộc Á và theo cách chế biến của người Á Đông. Ngoài ra, nhà hàng có thể cung cấp các loại thực đơn cho những người ăn kiêng, thực đơn cho những người

thích ăn chay... hoàn toàn tùy thuộc vào nhu cầu đòi hỏi và xu hướng tiêu dùng của đối tượng khách hàng mục tiêu của mỗi nhà hàng.

4.1.2. Yêu cầu đối với kế hoạch thực đơn của nhà hàng

Trước khi lên kế hoạch thực đơn cho một nhà hàng, người ta cần nắm thông tin đầy đủ về các vấn đề sau:

- Nhu cầu và sở thích của thị trường khách hàng mục tiêu của nhà hàng.
- Trình độ tay nghề của đội ngũ nhân viên bếp (đặc biệt là của người đầu bếp).
- Công suất của các loại máy móc thiết bị được sử dụng trong nhà bếp.
- Mục tiêu lợi nhuận và chính sách giá của nhà hàng tại mỗi thời điểm.
- Khả năng phục vụ tối ưu cho phép của nhà hàng.
- Yêu cầu về chế độ dinh dưỡng trong các bữa ăn cho các đối tượng khách.
- Các yêu cầu về thương phẩm học khác.
- Các loại thực đơn mà nhà hàng hiện tại đang sử dụng.
- Tình hình thực đơn của các nhà hàng là đối thủ cạnh tranh của nhà hàng trên thị trường.

Để có được những thực đơn hợp lý, mang lại hiệu quả kinh tế cao cho nhà hàng, khi xây dựng thực đơn các chuyên gia còn cần phải quan tâm tới những yêu cầu cơ bản của một thực đơn như:

- Phải phù hợp với thói quen ăn uống và khẩu vị dân tộc của thị trường khách hàng mục tiêu của nhà hàng.
- Phải cho phép khách hàng có nhiều sự lựa chọn nhất.
- Cơ cấu các món ăn cung cấp trong thực đơn phải thật phong phú, tránh gây cảm giác nhàm chán cho khách.
- Chi phí của các món ăn phải tương xứng với khả năng thanh toán của khách hàng mục tiêu.
- Phải đạt được yêu cầu marketing của nhà hàng.
- Phải đảm bảo yêu cầu về chất lượng của các món ăn.
- Phải chú ý tới yêu cầu về lợi nhuận của nhà hàng.
- Phải thỏa mãn yêu cầu về thẩm mỹ của các món ăn đưa ra trong thực đơn về màu sắc, mùi vị và sự kết hợp của các nguyên vật liệu trong một món ăn.

4.1.3. Xác định giá bán cho thực đơn

Kế hoạch thực đơn của một nhà hàng là bằng chứng chứng minh có sức thuyết phục nhất thể mạnh và lợi thế của nhà hàng so với các đối thủ cạnh tranh. Nếu các món ăn, đồ uống được xây dựng trong thực đơn càng phong phú, hợp lý và tạo tính dị biệt cao về sản phẩm cho nhà hàng thì càng chứng tỏ ưu thế vượt trội của nhà hàng. Tuy nhiên, vấn đề giá cả của các món ăn đồ uống trong thực đơn lại là nhân tố quyết định đến khả năng cạnh tranh của mỗi nhà hàng (giả thiết rằng chất lượng của các món ăn đồ uống của các nhà hàng đã tốt ngang nhau). Việc xác định giá bán của thực đơn chịu sự phụ thuộc vào những nhân tố như:

- Chi phí cấu thành nên giá thành của món ăn.
- Tỷ lệ lãi mong muốn của nhà hàng.
- Độ co giãn đàn hồi của cầu theo giá của các đoạn thị trường mục tiêu.

- Mức độ cạnh tranh trên thị trường của loại sản phẩm này.
- Chất lượng của sản phẩm ăn uống của nhà hàng.
- Uy tín và danh tiếng của nhà hàng.
- Định hướng chiến lược marketing của nhà hàng trong từng giai đoạn.
- Vị trí địa lý và địa thế của nhà hàng thuận lợi hay không.
- Tính thời vụ tại thời điểm xác định giá...

Giá bán của thực đơn (menu selling price) được xác định theo một số phương pháp sau:

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

Công thức:

Chi phí nguyên vật liệu + % các chi phí khác + % lãi mong muốn = 100% giá bán của thực đơn

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

Công thức:

$$\frac{\text{Tổng chi phí nguyên vật liệu phụ gia của món ăn}}{\text{\% mong muốn về chi phí nguyên vật liệu trên giá bán}} = \text{Giá bán của thực đơn}$$

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

Công thức:

Giá bán của thực đơn = Chi phí nguyên vật liệu x nhân tố giá

Trong đó:

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

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

Công thức:

Giá bán của thực đơn = (CPNVL + CPLĐTT) x NTG

Trong đó:

CPNVL: Chi phí nguyên vật liệu của món ăn

CPLĐTT: Chi phí lao động trực tiếp cho chế biến món ăn

NTG: Nhân tố giá.

4.1.4. Thiết kế và trình bày thực đơn

Sau khi đã xác định chủng loại, cơ cấu các món ăn trong thực đơn trên cơ sở cân nhắc các điều kiện đặc thù của nhà hàng và cân đối với các mục tiêu trước mắt và mục tiêu lâu dài, các nhà quản lý hoạt động kinh doanh ăn uống phải chú ý tới việc thiết kế thực đơn sao cho phù hợp. Cấu trúc của một thực đơn thường bao gồm đầy đủ các món ăn cho các bước: Món khai vị, món chuyển tiếp, món ăn chính và món tráng miệng. Tuy nhiên, thực đơn cho các bữa ăn khác nhau trong ngày (bữa điểm tâm, bữa trưa, bữa tối) sẽ đòi hỏi việc kết cấu và sắp xếp các món ăn cũng khác nhau. Kiểu ăn Âu hay ăn Á cũng quyết định cơ cấu, chủng loại và sự kết hợp trình tự của các món ăn theo những yêu cầu riêng,

Việc trình bày một thực đơn cần phải tuân thủ một số yêu cầu cơ bản về thẩm mỹ và thiết kế như:

- Hình thức của thực đơn: Phải đảm bảo đẹp mắt, hấp dẫn về cách trình bày và màu sắc sao cho phải gây ấn tượng tích cực đối với người đọc.

- Kiểu chữ: Phải dùng phông chữ dễ xem, rõ ràng và gây sự chú ý, không dùng các phông chữ trông rối mắt.

- Bìa: Thực đơn nên được đóng trong bìa cứng hoặc được bọc bìa ở bên ngoài.

- Kích cỡ của thực đơn: Nên vừa phải, không nên sử dụng những kích thước quá to hoặc quá nhỏ.

- Giấy: Nên sử dụng chất liệu giấy tốt, đảm bảo độ bền và đẹp.

- Đồ họa trang trí: Phải độc đáo, sáng sủa và không được có màu tối, gây khó chịu mắt.

- Thực đơn nhất thiết phải có đề mục rõ ràng, gây ấn tượng và đem lại tác động marketing tích cực.

- Các thực đơn phải được thiết kế sao cho có những khoảng trống thích hợp, không nên bố trí quá dày, quá kín và tối.

- Ngôn ngữ được sử dụng trong thực đơn phải tùy thuộc vào thị trường khách hàng mục tiêu của nhà hàng. Có thể sử dụng song ngữ tiếng Việt Nam và ngôn ngữ chính mà thị trường khách hàng mục tiêu sử dụng.

- Trong mỗi thực đơn nên dành một vài trang để trống để có thể bổ sung thêm các món ăn đặc biệt và mới khi thấy cần thiết.

- Trên mỗi thực đơn cần phải in tên, địa chỉ và số điện thoại của nhà hàng một cách rõ ràng,

Công việc xây dựng kế hoạch thực đơn cho một nhà hàng phải do một nhóm những chuyên gia có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao tham gia như:

- Bếp trưởng.

- Giám đốc nhà hàng.

- Người phụ trách cung ứng hàng hóa.

Thực đơn của nhà hàng có thể thay đổi theo định kỳ nếu nhà hàng kinh doanh ở những nơi có điều kiện thời tiết khí hậu theo mùa.

4.2. Tổ chức mua nguyên vật liệu hàng hóa

Thực chất của hoạt động tổ chức mua nguyên vật liệu hàng hóa của một nhà hàng là đòi hỏi các nhà quản lý phải trả lời các câu hỏi:

- Cần phải mua những mặt hàng gì?

- Mua với số lượng bao nhiêu?
- Mua với mức giá nào?
- Mua với chất lượng sản phẩm ra sao?
- Khi nào cần mua? (tần số của việc mua là bao lâu?)
- Khối lượng của mỗi lần nhập?
- Mua ở đâu? Mua của ai?...

Để trả lời cho các câu hỏi trên, các nhà cung ứng hàng hóa của nhà hàng cần phải tiến hành lập kế hoạch luân chuyển hàng hóa cho nhà hàng.

4.2.1. Lập kế hoạch luân chuyển hàng hóa

Khi xây dựng kế hoạch luân chuyển hàng hóa trong kinh doanh ăn uống, cần thiết phải có những thông số và giới hạn về:

- Mức chi tiêu bình quân về ăn uống của một lượt khách của nhà hàng.
- Lượng vốn lưu động thường xuyên của nhà hàng.
- Năng lực và công suất sử dụng của cơ sở vật chất kỹ thuật của nhà hàng

như:

- + Khả năng sản xuất của nhà bếp.
- + Dung lượng lưu trữ và bảo quản của nhà kho.
- + Khả năng phục vụ tối ưu của nhà hàng.
- + Hệ số luân chuyển chỗ ngồi và công suất sử dụng chỗ ngồi của nhà hàng trong thời gian hoạt động và đặc biệt là thời gian nhà hàng sẵn sàng phục vụ khách...

Thực chất, việc xây dựng kế hoạch luân chuyển hàng hóa là thiết lập sự cân bằng giữa nhu cầu về hàng hóa nguyên vật liệu, thức ăn, đồ uống và khả năng đáp ứng nhu cầu đó của nhà hàng.

Kế hoạch luân chuyển hàng hóa thường bao gồm việc lập kế hoạch về:

- Số lượng hàng bán ra của nhà hàng (cả thức ăn và đồ uống).
- Số lượng hàng nhập trong kỳ kế hoạch.
- Lượng dự trữ hàng hóa (định kỳ và theo mùa)
- Lãi gộp của nhà hàng.
- Lượng hàng hóa hao hụt.
- Số lượng hàng bán ra là biểu hiện về số lượng khả năng đáp ứng nhu cầu

có khả năng thanh toán của khách hàng mục tiêu của nhà hàng (khách du lịch và người dân địa phương) trong một khoảng thời gian nhất định.

Muốn xác định khả năng đáp ứng nhu cầu có khả năng thanh toán của khách đòi hỏi phải thống kê được:

- Số vốn hàng hóa của nhà hàng trong năm trước trên cơ sở định mức tiêu hao nguyên vật liệu cho một suất ăn.
- Lưu lượng khách ăn là người địa phương.
- Ngoài ra có thể dựa vào các hợp đồng mua hàng hóa nguyên vật liệu của các nhà cung ứng cho nhà hàng trong năm trước...

Kết hợp với kết quả nghiên cứu về xu hướng tiêu dùng dịch vụ ăn uống của thị trường khách mục tiêu của năm tiếp theo.

Tuy nhiên, trong tổng số vốn hàng hóa của nhà hàng còn phải tính đến lượng dự trữ hàng hóa phù hợp. Tùy thuộc vào điều kiện kinh doanh của mỗi nhà hàng mà dự báo lượng dự trữ hàng hóa phù hợp theo ngày và theo mùa vụ,

Lãi gộp trong kinh doanh ăn uống du lịch được xác định trên cơ sở cơ cấu hàng hóa bán ra và cơ cấu khách của nhà hàng.

Lượng hao hụt hàng hóa được xác định dựa trên các định mức kinh tế kỹ thuật về bảo quản và hao hụt hàng hóa do thời tiết khí hậu, thời hạn sử dụng... như số hàng thiu, hỏng, thối rữa...

Các chỉ tiêu trên liên hệ với nhau bằng công thức:

$$Dđ + N + Lg = B + H + Dc$$

Trong đó:

- Dđ: Số dự trữ hàng hóa đầu kỳ.
- N: Số hàng hóa nhập trong kỳ.
- Lg: Mức lãi gộp trong kinh doanh ăn uống của nhà hàng.
- B: Số bán hàng trong kỳ.
- H: Mức hao hụt trong kỳ.
- Dc: Mức dự trữ cuối kỳ.

Tóm lại, mục tiêu của giai đoạn lập kế hoạch luân chuyển hàng hóa là để trả lời cho hai câu hỏi: Mua cái gì và mua bao nhiêu cho hợp lý và có hiệu quả kinh tế cao cho nhà hàng.

4.2.2. Tổ chức mua hàng hóa nguyên vật liệu.

Dựa trên kế hoạch luân chuyển hàng hóa và xác định được nhu cầu hàng nhập trong kỳ, các nhà cung ứng phải tiến hành xúc tiến mua hàng. Hay nói cách khác là phải trả lời câu hỏi: Mua ở đâu? Mua như thế nào? Khi nào cần mua? Mua từng loại hàng bao nhiêu cho một lần?... Trả lời tốt những câu hỏi trên sẽ giúp nhà hàng quản lý và kiểm soát tốt chi phí và chất lượng của các mặt hàng cần mua.

Quy trình của việc tổ chức mua hàng hóa nguyên vật liệu trong kinh doanh ăn uống thường bao gồm các bước sau:

- Khẳng định nhu cầu về số lượng của từng mặt hàng cần nhập trong kỳ.

Điều đó tùy thuộc vào:

+ Nhu cầu tiêu thụ hàng hóa của nhà hàng qua thực đơn và công thức chế biến các món ăn của nhà hàng.

+ Các hợp đồng đặt ăn của khách hàng đã được ký kết.

+ Số hàng còn tồn trong kho tại thời điểm hiện tại.

+ Thời hạn sử dụng của từng loại mặt hàng...

- Xác định yêu cầu tiêu chuẩn về điều kiện cung ứng cho từng loại mặt hàng cần nhập như:

+ Phẩm chất

+ Loại kiểu

+ Kích cỡ

+ Điều kiện vận chuyển

+ Giá cả...

- Tìm kiếm, lựa chọn nhà cung cấp phù hợp nhất cho từng loại mặt hàng cụ thể.

- Chuẩn bị đơn đặt hàng để gửi đến các nhà cung ứng đã lựa chọn.

- Tiến hành đặt mua hay ký hợp đồng với các nhà cung cấp.

Cụ thể phải bao gồm các công việc như:

- + Thỏa thuận điều kiện cung ứng với các nhà cung cấp.
- + Chuẩn bị các bảng kê khai các yêu cầu tiêu chuẩn cung ứng cho từng loại nhóm hàng cần nhập.

- + Thỏa thuận và ký kết hợp đồng với các nhà cung cấp.

4.2.3. Tổ chức nhập hàng hóa nguyên liệu

Nhập hàng là một giai đoạn quan trọng trong quy trình tổ chức kinh doanh ăn uống. Nó bắt đầu từ thời điểm khi thời hạn thực hiện của hợp đồng mua hàng có hiệu lực.

Chất lượng của mặt hàng được nhập vào sẽ quyết định chất lượng của sản phẩm thức ăn đồ uống sẽ được sản xuất sau đó tại nhà hàng. Thông qua hoạt động nhập hàng, các nguyên vật liệu hàng hóa có thể được chấp nhận, có thể phải điều chỉnh, sửa chữa hoặc có thể bị từ chối trả lại cho nhà cung cấp. Quyết định cụ thể được lựa chọn là hoàn toàn phụ thuộc vào:

- Hệ thống tiêu chuẩn chất lượng đã được thiết lập.
- Tiêu chuẩn về vệ sinh an toàn thực phẩm được quy định.
- Những thỏa thuận trong hợp đồng mua cho từng loại mặt hàng riêng biệt đã ký với nhà cung cấp.

Do những yêu cầu đặt ra cho hoạt động quản lý nhập hàng đòi hỏi những người tham gia trực tiếp vào quá trình này như nhân viên bộ phận cung ứng, nhân viên phụ trách nhà kho, các giám sát viên phải đáp ứng những yêu cầu sau:

- Có sự hiểu biết sâu sắc về các mặt hàng cần nhập của nhà hàng.
- Hiểu rõ về các tiêu chuẩn qui định vệ sinh an toàn thực phẩm đang được áp dụng tại Việt Nam.

- Phải có kiến thức về kinh tế, có khả năng kiểm soát chi phí và những phát sinh ngoài hợp đồng đã được thỏa thuận.

Quản lý tốt quá trình nhập là biện pháp giúp các nhà quản lý tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả kinh tế và tăng chất lượng sản phẩm cho nhà hàng.

Nếu quá trình xây dựng kế hoạch của thực đơn và quá trình tổ chức mua đã thực hiện tốt mà việc nhập hàng không quản lý tốt sẽ phản tác dụng và không đem lại hiệu quả kinh tế cho cơ sở kinh doanh.

4.2.4. Tổ chức lưu trữ và bảo quản hàng hóa nguyên vật liệu trong kho

Lưu trữ cất giữ hàng hóa là một giai đoạn vô cùng quan trọng nhằm đảm bảo cho các mặt hàng đã được nhập về và lưu trữ trong kho phải được đảm bảo duy trì chất lượng tốt nhất trong suốt thời gian lưu kho.

Mục đích của hoạt động quản lý lưu kho hàng hóa chính là nhằm giảm thiểu khả năng hàng lưu bị loại thải do hư hỏng, thiu thối hoặc mất mát, hao hụt do các lý do chủ quan và khách quan.

Những nguyên vật liệu hàng hóa bị hư hỏng và thối rữa sẽ bị giảm thiểu và có thể tiến tới bằng không nếu các tiêu chuẩn và quy trình kỹ thuật đảm bảo trong quá trình lưu kho được tuân thủ nghiêm ngặt về các vấn đề như:

- Điều kiện về vệ sinh.
- Điều kiện về nhiệt độ.
- Độ thông thoáng.
- Độ khô ráo.
- Điều kiện về ánh sáng.

- Bố trí sắp đặt hàng hóa theo chủng loại...

Sự mát mát, hao hụt hàng hóa cất trữ trong kho cũng sẽ hoàn toàn được kiểm soát nếu các cơ sở kinh doanh ăn uống có hệ thống bảo vệ tốt từ trong ra ngoài.

Để đảm bảo các tiêu chuẩn bảo quản cho hàng hóa cất trữ trong kho được thực hiện, mỗi nhà hàng cần phải đảm bảo xây dựng nhà kho đúng tiêu chuẩn về vị trí, độ lớn, an toàn và đặc biệt phải được trang bị đủ các thiết bị máy móc chuyên dùng như:

- Tủ lạnh.
- Tủ đá.
- Các loại giá đỡ.
- Các loại kệ để xếp và bốc dỡ hàng...

Đồng thời các nhân viên thủ kho phải tuân thủ việc tiến hành kiểm kê, thống kê và kiểm tra hàng hóa trong kho một cách định kỳ.

Bên cạnh đó, nguyên tắc “vào trước, ra trước” trong hoạt động nhập và xuất hàng trong kho phải được tôn trọng triệt để để đảm bảo chắc chắn rằng không có mặt hàng nào bị lưu lại quá lâu trong kho và sự lưu thông hàng hóa là nhanh nhất.

Thông thường trong suốt thời gian nhập và xuất hàng, các nhà hàng luôn phải có hai nhân viên nhà kho làm việc đồng thời trong một ca để đảm bảo kiểm soát tốt các yêu cầu về chất lượng hàng hóa được nhập cũng như đảm bảo tính khách quan trong hoạt động này.

4.2.5. Tổ chức chế biến món ăn

Quy trình tổ chức chế biến thức ăn trong kinh doanh ăn uống được chia ra thành hai giai đoạn:

- Giai đoạn sơ chế thực phẩm.
- Giai đoạn chế biến nóng.

Thông thường, thực phẩm cung cấp cho các cơ sở kinh doanh ăn uống không phải đã ở dạng phù hợp hoàn toàn ngay với yêu cầu nấu nướng, do vậy chúng cần phải qua sơ chế.

Thực chất, sơ chế là giai đoạn chuẩn bị tổ chức các nguyên liệu thực phẩm sao cho sẵn sàng cho giai đoạn chế biến nóng.

Giai đoạn sơ chế thực phẩm bao gồm các hoạt động:

- Phân loại nguyên vật liệu.
- Nhật, cắt.
- Làm tan đá (nếu là thực phẩm đông lạnh).
- Rửa sạch.
- Gọt, thái.
- Sắp xếp.
- Băm, trộn.
- Nhào nặn v.v... các nguyên liệu thực phẩm.

Yêu cầu đối với công việc sơ chế là phải có các khu vực chuyên dùng. Các loại thực phẩm phải được phân loại kỹ và được tổ chức sơ chế riêng để đảm bảo yêu cầu vệ sinh và không được ảnh hưởng tới chất lượng và hương vị của

các nguyên liệu. Việc sơ chế cũng cần phải được thực hiện theo đúng các tiêu chuẩn về quy trình công nghệ và hệ thống tiêu chuẩn HACCP.

Chế biến nóng thực phẩm là một giai đoạn trung tâm của quá trình tổ chức sản xuất thức ăn trong nhà bếp. Đây là giai đoạn có ý nghĩa quan trọng nhất trong việc nâng cao chất lượng của các sản phẩm thức ăn chế biến tại nhà hàng. Quản lý tốt giai đoạn này sẽ không chỉ làm tăng khả năng hấp thụ thức ăn cũng như trong việc tiêu diệt vi khuẩn gây bệnh cho khách hàng mà thông qua đó sẽ làm tăng uy tín và tín nhiệm của khách đối với nhà hàng. Từ đó tăng khả năng thu hút khách và khả năng cạnh tranh của nhà hàng.

Thông qua quá trình chế biến nóng, đặc tính sử dụng của các loại thực phẩm bị biến đổi về chất: Chuyển hóa từ dạng nguyên liệu trở thành dạng thành phẩm thức ăn cho việc thỏa mãn nhu cầu trực tiếp của khách.

Trong giai đoạn nấu nướng, tùy thuộc vào đặc điểm của từng món ăn, khẩu vị dân tộc, thời tiết khí hậu và tính chất của mỗi loại thực phẩm được chế biến mà lựa chọn phương pháp chế biến sao cho phù hợp như: Luộc, hầm, nấu, hấp, rán, nướng, xào v.v...

Có hai hình thức tổ chức lao động có thể áp dụng trong hoạt động chế biến thức ăn trong nhà hàng du lịch là:

- Hình thức chuyên môn hóa.
- Hình thức phi chuyên môn hóa.

Mỗi cơ sở kinh doanh ăn uống du lịch tùy thuộc vào quy mô lớn hay nhỏ, vị trí, loại kiểu, thứ hạng mà lựa chọn hình thức tổ chức phân công lao động cho phù hợp với điều kiện đặc thù của mình để đem lại hiệu quả kinh tế cao nhất cho nhà hàng.

Để thực hiện mục tiêu năng suất, chất lượng, hiệu quả của nhà hàng, các nhà quản lý phải làm tốt công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên. Bên cạnh đó, công tác đào tạo, bồi dưỡng, huấn luyện thường xuyên nhân viên nhà bếp cũng phải được tiến hành một cách chủ động và thường xuyên. Đó là nhiệm vụ bắt buộc đối với người bếp trưởng của các nhà hàng.

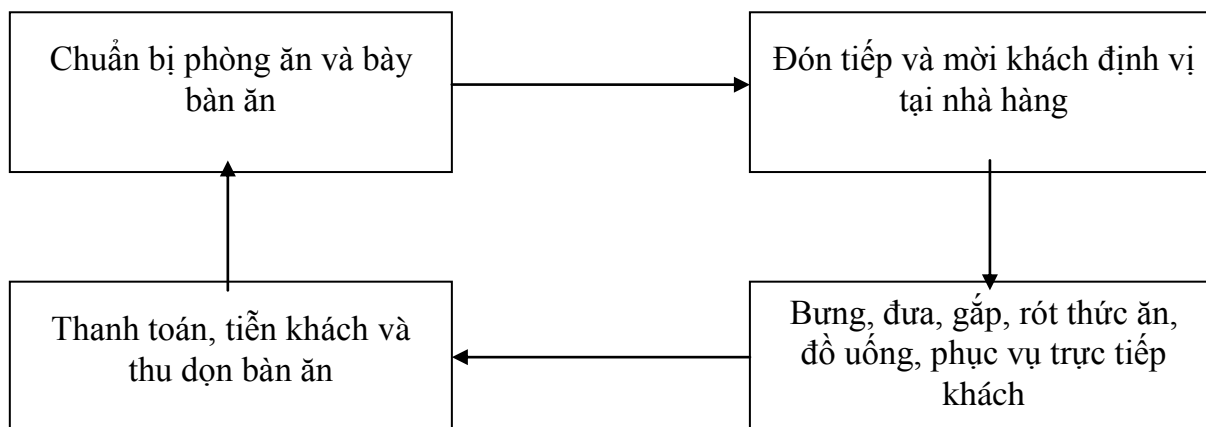
4.2.6. Tổ chức phục vụ trực tiếp tại nhà hàng

Nhiệm vụ của hoạt động kinh doanh ăn uống là thực hiện việc bán các sản phẩm cuối cùng (thức ăn, đồ uống đã được chế biến) cho khách hàng thông qua hình thức dịch vụ phục vụ trực tiếp tại nhà hàng.

Cũng tuân thủ theo quy trình khách chung của một nhà hàng đã nêu ở trên, quá trình phục vụ trực tiếp tại nhà hàng được tiến hành thông qua một quy trình gồm 4 giai đoạn sau đây:

- + Giai đoạn 1: Chuẩn bị phòng ăn và bày bàn ăn (Trước khi khách tới nhà hàng).
- + Giai đoạn 2: Đón tiếp và giúp khách định vị (Khi khách tới nhà hàng).
- + Giai đoạn 3: Phục vụ trực tiếp (Trong thời gian khách ăn uống tại nhà hàng).
- + Giai đoạn 4: Thanh toán, tiễn khách và thu dọn bàn ăn (Khi khách rời nhà hàng).

Quá trình phục vụ một lượt khách ăn uống được lặp đi lặp lại cho các lượt khách khác nhau của nhà hàng. Quy trình đó được mô tả trong sơ đồ 5.6 dưới đây.



Sơ đồ 4.6: Quy trình phục vụ ăn uống trực tiếp tại nhà hàng

Câu hỏi ôn tập

1. Định vị doanh nghiệp bao gồm những nhiệm vụ nào và nhằm đạt mục tiêu gì?
2. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến định vị doanh nghiệp. Khi lựa chọn địa điểm định vị doanh nghiệp tại Hà Nội, theo bạn nhân tố nào quan trọng nhất? Giải thích lý do.
3. Phân tích quy trình định vị doanh nghiệp. Căn cứ thực tiễn lập một phương án định vị doanh nghiệp kinh doanh ăn uống.
4. Tại sao phải lựa chọn quá trình sản xuất trong chế biến món ăn?
5. Hãy lựa chọn quá trình sản xuất phù hợp với cơ sở chế biến món ăn mà bạn đã biết (tham quan, thực tập...).
6. Khi bố trí mặt bằng sản xuất chế biến, tại sao phải tuân thủ 3 nguyên tắc cơ bản?
7. Khi bố trí mặt bằng, theo bạn các yêu cầu nào là quan trọng? Hãy sắp xếp thứ tự mức độ quan trọng của các yêu cầu.
8. Hãy mô tả mặt bằng một cơ sở chế biến món ăn mà bạn biết; theo bạn việc bố trí mặt bằng cơ sở chế biến đó đã hợp lý chưa? Theo bạn có thể bố trí như thế nào?

Chương 5

QUẢN TRỊ QUÁ TRÌNH TIÊU THỤ SẢN PHẨM ĂN UỐNG

Mục tiêu: Sau khi học xong chương 5, người học đạt được kiến thức và kỹ năng cơ bản sau:

1. Trình bày được khái niệm về tiêu thụ hàng hóa, tiêu thụ sản phẩm: Vai trò của tiêu thụ sản phẩm ở doanh nghiệp; Nhiệm vụ của công tác tiêu thụ sản phẩm.
2. Nêu được nội dung cơ bản của công tác tiêu thụ sản phẩm
3. Phân tích được những nhân tố ảnh hưởng đến tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp.
4. Biết cách lập kế hoạch tiêu thụ sản phẩm có hiệu quả trong doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm ăn uống.
5. Trình bày được các vấn đề tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp trong công cuộc đổi mới ở nước ta hiện nay
6. Giải thích và phân tích được đặc tính sản phẩm chế biến
7. Biết cách quản trị hệ thống kênh phân phối và có khả năng vận dụng vào hoàn cảnh thực tế.
8. Biết cách tổ chức hoạt động tiêu thụ sản phẩm ăn uống của doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm ăn uống.

Nội dung: Chương 5 nghiên cứu các nội dung cơ bản sau:

1. Khái quát về tiêu thụ hàng hóa, tiêu thụ sản phẩm:
 - Vai trò của tiêu thụ sản phẩm ở doanh nghiệp
 - Nhiệm vụ của công tác tiêu thụ sản phẩm.
 - Nội dung cơ bản của công tác tiêu thụ sản phẩm
 - Những nhân tố ảnh hưởng đến tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp.
 - Công tác lập kế hoạch tiêu thụ sản phẩm.
 - Tổ chức thực hiện kế hoạch tiêu thụ
 - Hiệu quả tiêu thụ hàng hoá trong doanh nghiệp.
 - Vấn đề tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp trong công cuộc đổi mới ở nước ta hiện nay
2. Đặc tính sản phẩm chế biến
3. Tổ chức hoạt động tiêu thụ sản phẩm ăn uống

1. Khái quát về tiêu thụ hàng hóa, tiêu thụ sản phẩm

1.1. Khái niệm tiêu thụ hàng hoá

Tiêu thụ hàng hoá là quá trình gồm nhiều hoạt động: Nghiên cứu thị trường, nghiên cứu người tiêu dùng, lựa chọn xác lập các kênh phân phối, các chính sách và hình thức bán hàng, tiến hành quảng cáo xúc tiến, cuối cùng thực hiện các công việc bán hàng tại điểm bán.

Tiêu thụ hàng hoá tùy theo những góc độ tiếp cận khác nhau mà người ta đưa ra các khái niệm khác nhau:

- Tiêu thụ hàng hoá là quá trình chuyển quyền sở hữu và sử dụng hàng hoá - tiền tệ giữa các chủ thể kinh tế.

- Tiêu thụ hàng hoá là quá trình thực hiện giá trị của hàng hoá, hàng hoá được chuyển từ trạng thái hiện vật sang hình thái tiền tệ và vòng chu chuyển vốn kinh doanh của doanh nghiệp đã hoàn thành.

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, các doanh nghiệp phải tự mình giải quyết 3 vấn đề trung tâm là: Sản xuất cái gì? sản xuất bằng cách nào? sản xuất cho ai? hoạt động hàng hoá trong thời kỳ này là phụ thuộc vào khả năng của doanh nghiệp và sự vận động của các qui luật thị trường (qui luật giá trị, qui luật cạnh tranh, qui luật cung cầu).

1.2. Khái niệm về tiêu thụ sản phẩm

Tiêu thụ sản phẩm là một trong khâu quan trọng trong quá trình kinh doanh của doanh nghiệp, đó là giai đoạn cuối cùng của sản xuất kinh doanh, là yếu tố quyết định sự tồn tại hay phát triển của doanh nghiệp. Tiêu thụ sản phẩm nói một cách nôm na là đưa sản phẩm của doanh nghiệp ra bán trên thị trường nhằm thu lại vốn cùng phần lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Nếu như trong cơ chế kế hoạch hoá tập trung, sản phẩm còn rất khan hiếm thì giám đốc cũng như ban lãnh đạo các doanh nghiệp rất nhàn hạ, chỉ cần ký giấy phân phối sản phẩm cho các cơ quan theo chỉ tiêu. Do vậy khái niệm tiêu thụ sản phẩm chỉ dừng ở việc bán sản phẩm tới các địa chỉ, giá cả đã được quy định trong các pháp lệnh của nhà nước. Còn trong điều kiện nền kinh tế thị trường ngày nay, các doanh nghiệp độc lập hạch toán kinh doanh tự xác định xem sản xuất cái gì? sản xuất cho ai? sản xuất như thế nào? hoạt động gắn liền với ba khâu; mua sản xuất và bán, do đó tiêu thụ được hiểu theo nghĩa rộng “đó là quá trình tự tìm hiểu nhu cầu cả khách hàng trên thị trường, tổ chức mạng lưới phân phối, xúc tiến tiêu thụ, hỗ trợ tiêu thụ và tới việc dịch vụ sau bán hàng”

Như vậy tiêu thụ sản phẩm là một quá trình thực hiện quy luật giá trị. Thông qua tiêu thụ, hàng chuyển từ hình thái hiện vật sang hình thái giá trị và một quá trình chu chuyển của vốn sản xuất kinh doanh được hoàn thành. Quá trình tiêu thụ chỉ kết thúc khi doanh nghiệp đã thu về giá trị bằng tiền, hiện vật khác hoặc được người mua chấp nhận thanh toán.

Những nguyên tắc cơ bản trong tiêu thụ sản phẩm là nhận thức và thoả mãn đầy đủ nhu cầu của khách hàng về các sản phẩm, bảo đảm tính liên tục trong quá trình tiêu thụ sản phẩm, tiết kiệm và nâng cao trách nhiệm của các bên trong mua bán sản phẩm.

Cùng với sự phát triển của xã hội loài người, nền sản xuất xã hội cũng đã trải qua bước tiến quan trọng. Ban đầu, con người chỉ biết sản xuất ra những sản phẩm để thoả mãn nhu cầu tiêu dùng của chính họ. Dần dần, với sự phát triển ngày càng mạnh mẽ của phân công lao động xã hội và chuyên môn hoá sản xuất đã dẫn đến trao đổi sản phẩm giữa người sản xuất với nhau.

Như vậy, trao đổi hàng hoá đã diễn ra từ rất lâu trong lịch sử xã hội loài người. Ngày nay trong điều kiện nền kinh tế thị trường, mỗi một đơn vị kinh tế là một tổ chức sản xuất hàng hoá, sản phẩm sản xuất ra không phải chính họ mà để vào tiêu dùng thông qua trao đổi. Mục đích của sản xuất là đẩy hàng hoá vào thị trường.

Đứng trên nhiều góc độ khác nhau có nhiều quan điểm khác nhau về tiêu thụ. Tuy nhiên bản chất của tiêu thụ sản phẩm tiêu thụ sản phẩm vẫn được hiểu

một cách thống nhất: Tiêu thụ sản phẩm là quá trình chuyển hoá hình thái giá trị của sản phẩm nhằm thoả mãn nhu cầu của xã hội, đó là quá trình làm cho sản phẩm trở thành hàng hoá trên thị trường.

Tiêu thụ sản phẩm là khâu lưu thông hàng hoá, là cầu nối trung gian giữa một bên là sản xuất, phân phối và một bên là tiêu dùng. Trong quá trình tuần hoàn các nguồn vật chất, việc mua và bán các sản phẩm được thực hiện. Giữa hai khâu này có sự khác nhau, quyết định bản chất của hoạt động thương mại đầu vào và hoạt động thương mại đầu ra của doanh nghiệp. Tiêu thụ sản phẩm có thể là tiêu thụ trực tiếp hoặc là tiêu thụ gián tiếp.

Các-Mác đã coi quá trình sản xuất bao gồm: Sản xuất-phân phối (lưu thông)-trao đổi-tiêu dùng và ông đã coi tiêu thụ sản phẩm bao gồm: Phân phối - trao đổi. Vậy tiêu thụ là cầu nối giữa người sản xuất và người tiêu dùng, làm cho quá trình tái sản xuất diễn ra liên tục.

Đứng trên góc độ nào đó, tiêu thụ sản phẩm còn được hiểu theo nghĩa rộng và nghĩa hẹp, tiêu thụ sản phẩm được coi là một quá trình chuyển hoá hình thái giá trị của hàng hoá (H-T). Sản phẩm được coi là tiêu thụ (được tính doanh thu) khi được khách hàng chấp nhận thanh toán. Tiêu thụ đồng nghĩa với bán hàng. tiêu thụ sản phẩm được quan niệm một cách chưa đầy đủ, đặc biệt trong nền kinh tế thị trường hiện nay luôn có sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường, nếu hiểu tiêu thụ sản phẩm không đầy đủ sẽ dẫn đến những thất bại trong khi thực hiện Sản xuất kinh doanh.

Hiểu theo nghĩa rộng, tiêu thụ sản phẩm là cả một quá trình kinh tế bao gồm từ khâu nghiên cứu nhu cầu trên thị trường, biến nhu cầu đó thành nhu cầu mua thực sự của người tiêu dùng đến việc tổ chức quá trình đưa hàng hoá từ nơi sản xuất đến nơi tiêu dùng sao cho có hiệu quả nhất. Quá trình này có thể được chia ra hai loại nghiệp vụ quan trọng.

+ Các nghiệp vụ kỹ thuật sản xuất : Gồm tiếp nhận, phân loại, bao gói, lên nhãn hiệu, ghép đồng bộ...

+ Các nghiệp vụ về tổ chức quản lý bao gồm nghiên cứu thị trường, công tác kế hoạch, công tác quảng cáo, hoạch toán, thông kê...

Để làm tốt công tác tiêu thụ, doanh nghiệp phải hiểu tiêu thụ đầy đủ và sâu sắc. Đó là điều kiện tiên đề mang đến thành công cho doanh nghiệp. Hoạt động tiêu thụ sản phẩm ở các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh bao gồm hai loại quá trình và các nghiệp vụ liên quan đến sản phẩm: Các nghiệp vụ kỹ thuật sản xuất và các nghiệp vụ kinh tế, tổ chức, kế hoạch.

Theo quan điểm Marketing: Tiêu thụ sản phẩm là quản trị hệ thống kinh tế và những điều kiện tổ chức có liên quan đến việc điều hành và vận chuyển hàng hoá, từ người sản xuất đến người tiêu dùng với điều kiện hiệu quả tối đa.

Theo quan điểm của các nhà kinh tế: Tiêu thụ là giai đoạn cuối của quá trình sản xuất kinh doanh thông qua tiêu thụ mà thực hiện được giá trị và giá trị sử dụng.

Ngoài ra còn có rất nhiều quan điểm khác nhau về hoạt động tiêu thụ sản phẩm dưới rất nhiều khía cạnh khác nhau.

Đặc trưng lớn nhất của việc tiêu thụ hàng hoá là sản xuất ra để bán. Do đó khâu tiêu thụ sản phẩm là một trong những khâu cực kỳ quan trọng của quá trình

tái sản xuất xã hội. Đây là cầu nối trung gian giữa một bên là sản xuất với một bên là tiêu dùng. Quá trình tiêu thụ chỉ kết thúc khi quá trình thanh toán giữa người mua và người bán diễn ra nhằm chuyển quyền sở hữu hàng hoá. Để đáp ứng yêu cầu khách hàng về sản phẩm doanh nghiệp phải thực hiện rất nhiều nghiệp vụ sản xuất ở các khâu bao gồm: Phân loại, lên nhãn hiệu bao hàng, bao gói và chuẩn bị các lô hàng để xuất bán và vận chuyển theo yêu cầu của khách hàng. Để thực hiện các nghiệp vụ này đòi hỏi phải tổ chức lao động hợp lý lao động trực tiếp ở các kho hàng và tổ chức tốt công tác nghiên cứu thị trường, nghiên cứu nhu cầu về hàng hoá và chủng loại sản phẩm của doanh nghiệp.

Như vậy, tiêu thụ sản phẩm là tổng thể các giải pháp nghiên cứu và nắm bắt nhu cầu thị trường. Nó bao gồm các hoạt động: tạo nguồn, chuẩn bị hàng hoá, tổ chức mạng lưới bán hàng, xúc tiến bán hàng với nhiều hoạt động hỗ trợ cho việc thực hiện dịch vụ sau bán hàng.

Trong nền kinh tế thị trường hoạt động tiêu thụ không chỉ đơn giản là quá trình chuyển quyền sở hữu hàng hoá đến khách hàng mà nó là một quá trình bao gồm nhiều công việc khác nhau từ việc nghiên cứu nhu cầu, tìm nguồn hàng, tổ chức bán hàng, xúc tiến bán hàng ... cho đến các dịch vụ sau bán như: Chuyên chở, bảo hành, tư vấn kỹ thuật, lắp đặt...

1.3. Vai trò của tiêu thụ sản phẩm ở doanh nghiệp

Ở các doanh nghiệp tiêu thụ sản phẩm đóng vai trò quan trọng, quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp đó. Khi sản phẩm của doanh nghiệp được tiêu thụ tức là nó đã được người tiêu dùng chấp nhận để thoả mãn một nhu cầu nào đó. Sức tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp thể hiện ở mức bán ra, uy tín của doanh nghiệp, chất lượng sản phẩm, sự thích ứng với nhu cầu người tiêu dùng và sự hoàn thiện của các hoạt động dịch vụ. Nói cách khác, tiêu thụ sản phẩm phản ánh khá đầy đủ những điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp.

Công tác tiêu thụ sản phẩm gắn người sản xuất với người tiêu dùng, nó giúp cho các nhà sản xuất hiểu thêm về kết quả sản xuất của mình và nhu cầu của khách hàng. Về phương diện xã hội thì tiêu thụ sản phẩm có vai trò trong việc cân đối giữa cung và cầu, vì nền kinh tế quốc dân là một thể thống nhất với những cân bằng, những tương quan tỷ lệ nhất định. Sản phẩm sản xuất ra được tiêu thụ tức là sản xuất đang diễn ra một cách bình thường trôi chảy, tránh được sự mất cân đối, giữ được bình ổn trong xã hội. Đồng thời tiêu thụ sản phẩm giúp các đơn vị xác định phương hướng và bước đi của kế hoạch sản xuất cho giai đoạn tiếp theo.

Thông qua tiêu thụ sản phẩm dự đoán nhu cầu tiêu dùng của xã hội nói chung và từng khu vực nói riêng đối với từng loại sản phẩm. Trên cơ sở đó, các doanh nghiệp sẽ xây dựng được các kế hoạch phù hợp nhằm đạt hiệu quả cao nhất.

Vì vậy, để hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp được tiến hành thường xuyên liên tục hiệu quả thì công tác tiêu thụ sản phẩm phải được tổ chức tốt.

Để tồn tại và phát triển trong cơ chế thị trường, các doanh nghiệp phải tiêu thụ hết số sản phẩm được sản xuất ra, do đó tiêu thụ sản phẩm là khâu hết sức quan trọng trong quá trình tái sản xuất mở rộng và phát triển doanh nghiệp.

1.3.1. Tiêu thụ quyết định các khâu của quá trình sản xuất kinh doanh

Trong cơ chế thị trường, chúng ta thấy rằng tiêu thụ quyết định sản xuất. Việc sản xuất cái gì là do thị trường quyết định chứ không phải là do ý muốn chủ quan của chủ doanh nghiệp. Vì vậy để sản xuất kinh doanh có hiệu quả thì quá trình sản xuất phải căn cứ vào nhu cầu thị trường, căn cứ vào kết quả tiêu thụ, tránh tình trạng sản xuất ồ ạt, lãng phí nguồn lực gây thiệt hại cho doanh nghiệp.

Kế hoạch sản xuất và tiêu thụ sẽ cho doanh nghiệp biết một cách chi tiết và cụ thể các yêu tố cần thiết cho sản xuất từ đó từ đó có kế hoạch sao cho hợp lý đảm bảo yêu cầu về số lượng cũng như chất lượng hàng mua, mua tại thời điểm nào số lượng là bao nhiêu là đặc điểm của quá trình sản xuất và tiêu thụ quy định, phải đảm bảo sản xuất cân đối, nhịp nhàng và đồng bộ tránh gián đoạn do thiếu hoặc ứ đọng do thừa đầu vào. Như vậy tiêu thụ quyết định các khâu của quá trình sản xuất kinh doanh.

1.3.2. Tiêu thụ ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sản xuất kinh doanh

Tiêu thụ sản phẩm ảnh hưởng trực tiếp đến thời gian quay vòng vốn, đẩy nhanh quá trình tiêu thụ nghĩa là quy trình thực hiện quy luật giá trị diễn ra nhanh hơn, chu kỳ sản xuất kinh doanh được giúp ngắn tăng vòng quay vốn, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn.

Tiêu thụ tạo ra doanh thu và lợi nhuận. đây là hai mục tiêu cơ bản trong ba mục tiêu của doanh nghiệp, nó là nguồn bổ sung vốn tự có, hình thành nên các quỹ doanh nghiệp nhằm mở rộng sản xuất, thực hiện nghĩa vụ với xã hội, với đất nước.

Tiêu thụ làm tăng uy tín của doanh nghiệp trên thị trường, qua sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp với sản phẩm chất lượng, giá cả phù hợp phương thức giao dịch buôn bán thuận lợi... đây là tài sản vô hình của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh với các đối thủ trên thương trường.

1.3.3. Đối với Nhà nước và xã hội

+ Đối với Nhà nước: Giúp cho ngân sách nhà nước tăng lên, góp phần tăng trưởng kinh tế.

+ Đối với xã hội: Tiêu thụ hàng hoá phát triển thì doanh nghiệp mới mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, mới tạo thêm được việc làm, thu hút thêm lao động trong xã hội. Mặt khác thông qua hoạt động ngân sách nhà nước, Nhà nước sử dụng vốn đầu tư cho việc xây dựng cơ sở hạ tầng, thực hiện phúc lợi xã hội, đầu tư cho y tế giáo dục... góp phần nâng cao đời sống thành viên trong xã hội theo hướng tiến bộ hơn, văn minh hơn.

Doanh nghiệp là một đơn vị kinh tế cơ sở nên sự lớn mạnh của doanh nghiệp góp phần ổn định và phát triển toàn bộ nền kinh tế quốc dân, thực hiện mục tiêu chung công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước.

Tiêu thụ là cầu nối giữa sản xuất và tiêu dùng là thước đo đánh giá độ tin cậy của người tiêu dùng đối với người sản xuất. tiêu thụ được nhiều sản phẩm chứng tỏ phạm vi phát huy của giá trị sử dụng của các sản phẩm được mở rộng, xã hội đã thừa nhận kết quả lao động của doanh nghiệp, chấp nhận sự tồn tại của doanh nghiệp. sự tồn tại và phát triển đó sẽ giải quyết công ăn việc làm cho người lao động, góp phần ổn định xã hội.

Sản phẩm của doanh nghiệp được thị trường chấp nhận có nghĩa là quá trình sản xuất và tái sản xuất mở rộng sẽ được thực hiện, khi đó doanh nghiệp có nhu cầu sử dụng các nguồn lực xã hội, sử dụng các sản phẩm của doanh nghiệp khác làm yếu tố đầu vào cho mình. do đó, sẽ thúc đẩy quá trình sản xuất của các doanh nghiệp có liên quan cùng phát triển.

1.3.4. Đối với doanh nghiệp

Thúc đẩy quá trình tái sản xuất trong doanh nghiệp diễn ra nhanh chóng.

Giữ vị trí quan trọng trong việc phát triển thị trường, duy trì mối quan hệ chặt chẽ giữa doanh nghiệp với khách hàng.

Giữ vị trí quan trọng trong việc phản ánh kết quả cuối cùng của quá trình kinh doanh.

Giữ vị trí quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Là phương tiện để đạt được mục tiêu mà giới chủ doanh nghiệp đã đề ra.

Giữ vai trò quan trọng đối với người lao động trong doanh nghiệp.

Tóm lại, tiêu thụ hàng hoá sẽ giúp cho doanh nghiệp giải quyết được các vấn đề như: Thu hồi vốn, có lợi nhuận, có tiền lương cho CBCNV, tiếp tục đầu tư cho quá trình sản xuất ở kỳ sau. Như vậy khi doanh nghiệp có sản phẩm hàng hoá trong tay thì điều quan trọng là phải bán được hàng, giải quyết những vấn đề trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mình và đạt được những mục tiêu kinh doanh giúp thu hồi vốn nhanh, bảo đảm tăng vòng quay của vốn, chứng tỏ doanh nghiệp đã có uy tín đối với khách hàng, đã thắng trong cạnh tranh và thu được lợi nhuận. Do đó mà tất cả các doanh nghiệp trên thị trường đều phải tìm mọi cách, mọi biện pháp nhằm tăng được hàng hoá tiêu thụ.

Với sự phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế thế giới, ngày nay các nhà quản trị doanh nghiệp ngày càng chú ý hơn đến công tác tiêu thụ sản phẩm. Bởi nó là cơ sở và là điều kiện để doanh nghiệp có thể tồn tại trong điều kiện cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Tiêu thụ sản phẩm đánh dấu thành quả hoạt động của toàn bộ doanh nghiệp.

Để có thể tăng khả năng tiêu thụ hàng hoá của doanh nghiệp mình ngày nay phương châm mà bất kì doanh nghiệp, nhà sản xuất nào cũng là hướng tới khách hàng. Mục tiêu của công tác tiêu thụ là bán hết sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp với doanh thu tối đa và chi phí thấp nhất có thể.

Do vậy, ngày nay tiêu thụ không còn là khâu đi sau sản xuất, chỉ được thực hiện khi đã sản xuất được sản phẩm, mà tiêu thụ phải chủ động đi trước một bước không chờ sản phẩm sản xuất ra rồi mới đem tiêu thụ mà tiêu thụ có thể được tiến hành trước quá trình sản xuất, song song đồng thời với quá trình sản xuất và có tác động mạnh mẽ, quyết định rất lớn đến quá trình sản xuất của doanh nghiệp.

Chúng ta thấy rằng đối với bất kỳ doanh nghiệp nào từ doanh nghiệp sản xuất đến các doanh nghiệp thương mại, dịch vụ như: Bảo hiểm, ngân hàng, tư vấn kỹ thuật ... thì tiêu thụ hàng hoá và dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp là điều hết sức quan trọng, nó quyết định rất lớn đến sự thành bại của doanh nghiệp.

Trước hết chúng ta thấy rằng: Tiêu thụ sản phẩm là quá trình thực hiện giá trị và giá trị sử dụng của sản phẩm hàng hoá. Qua tiêu thụ sản phẩm chuyển từ hình thức hiện vật sang hình thái tiền tệ và kết thúc một vòng luân chuyển vốn. Có tiêu thụ mới có vốn để tiến hành tái sản xuất mở rộng. Nếu tiêu thụ sản phẩm nhanh chóng, hiệu quả thì sẽ làm tăng nhanh tốc độ chu chuyển của đồng vốn, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Tiếp đến, mục tiêu cuối cùng của tất cả các doanh nghiệp tham gia hoạt động kinh doanh đều là lợi nhuận. Lợi nhuận là động lực thúc đẩy mọi hoạt động của doanh nghiệp. Chỉ thông qua quá trình tiêu thụ doanh nghiệp mới thu được vốn, chi phí bỏ ra trong hoạt động sản xuất kinh doanh và phân lợi nhuận cho sự hoạt động nỗ lực của mình. Do đó, tiêu thụ sản phẩm là khâu quyết định rất lớn đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, đó là kết quả cuối cùng cho cả quá trình hoạt động của doanh nghiệp.

Thông qua tiêu thụ tính chất hữu ích của sản phẩm mới được xác định một cách hoàn toàn. Nhờ có tiêu thụ mà doanh nghiệp mới chứng tỏ được năng lực của mình trên thị trường. Khẳng định được thế mạnh của sản phẩm và dịch vụ mà mình cung cấp, tạo được chỗ đứng và chiếm thị phần trên thị trường. Nhờ vào quá trình tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp được lưu thông trên thị trường và gây được sự chú ý của khách hàng về những tính năng sử dụng của nó. Việc khách hàng ưu tiên tiêu dùng sản phẩm của doanh nghiệp là một bước thành công lớn nó được đánh dấu bằng khối lượng sản phẩm tiêu thụ.

Tiêu thụ sản phẩm là cầu nối trung gian giữa một bên là doanh nghiệp một bên là khách hàng. Nó chính là thước đo, là cơ sở đánh giá sự tin cậy và ưu thích của khách hàng đối với doanh nghiệp, đối với các sản phẩm mà doanh nghiệp cung cấp. Qua đó doanh nghiệp có thể gần gũi hơn với khách hàng, hiểu rõ và nắm bắt nhu cầu khách hàng để từ đó đưa ra những phương thức và sản phẩm thoả mãn nhu cầu của khách hàng tốt hơn để từ đó sản phẩm được tiêu thụ nhiều hơn từ đó lợi nhuận của doanh nghiệp.

1.3.5. Vai trò của công tác tiêu thụ sản phẩm đối với doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường

Đối với nền kinh tế sản xuất hàng hoá, tiêu thụ sản phẩm có vai trò hết sức quan trọng, nó được nhìn nhận trên hai bình diện: Bình diện vĩ mô (tức là đối với tổng thể nền kinh tế) và bình diện vi mô (đối với doanh nghiệp)

Về phương diện xã hội, tiêu thụ sản phẩm có vai trò trong việc cân đối giữa cung và cầu. Nền kinh tế quốc dân là một tổng thể thống nhất với những cân bằng, những tương quan tỷ lệ nhất định. Tiêu thụ sản phẩm có tác dụng cân đối cung cầu; khi sản phẩm sản xuất được tiêu thụ tức là sản xuất đang diễn ra một cách bình trôi chảy, không có được cân đối ở một mức giá được xác định trong quá trình tiêu thụ.

Hoạt động tiêu thụ sản phẩm càng được tổ chức tốt càng thúc đẩy nhanh quá trình phân phối lưu thông hàng hoá, tái sản xuất xã hội càng tiến hành nhanh chóng, sản xuất càng phát triển nhanh cả chiều rộng lẫn chiều sâu.

Tiêu thụ sản phẩm giúp các đơn vị xác định được phương hướng và bước đi của kế hoạch sản xuất cho giai đoạn tiếp theo. Thông qua tiêu thụ sản phẩm có thể dự đoán được nhu cầu tiêu dùng của xã hội nói chung và từng khu vực,

từng loại mặt hàng nói riêng. Dựa trên kết quả đó, các doanh nghiệp sẽ xây dựng được các chiến lược, kế hoạch phù hợp cho hoạt động sản xuất kinh doanh của mình sao cho hiệu quả nhất.

Đối với doanh nghiệp, tiêu thụ sản phẩm đóng vai trò cực kỳ quan trọng quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp đó. Khi sản phẩm của doanh nghiệp được tiêu thụ tức là khi đó được người tiêu dùng chấp nhận về chất lượng, sự thích ứng nhu cầu và sự hoàn thiện của các hoạt động dịch vụ. Khi đó người tiêu dùng sẵn sàng trả cho sản phẩm lựa chọn của mình. Nhờ vậy mà doanh nghiệp mới có thể tồn tại và phát triển. Sức tiêu thụ của sản phẩm thể hiện uy tín của doanh nghiệp, chất lượng sự thích ứng nhu cầu, sự hoàn thiện của các dịch vụ. Nói cách khác tiêu thụ sản phẩm phản ánh rõ nét những điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp.

Công tác tiêu thụ sản phẩm là cầu nối gắn người sản xuất với người tiêu dùng, thông qua tiêu thụ, người sản xuất hiểu rõ nhu cầu của khách hàng, nhu cầu hiện tại cũng như xu hướng trong tương lai. Từ đó đưa ra những đối sách thích hợp đáp ứng tốt nhu cầu. Cũng thông qua tiêu thụ sản phẩm, người tiêu dùng biết đến sản phẩm của doanh nghiệp, về công dụng, về hình thức, mẫu mã và uy tín của sản phẩm trên thị trường. Từ đó tìm sự lựa chọn thích hợp nhất. Như vậy, người sản xuất và người tiêu dùng càng gắn kết với nhau hơn nhờ tiêu thụ sản phẩm.

Hoạt động tiêu thụ sản phẩm có ý nghĩa quyết định đối với các hoạt động nghiệp vụ khác của doanh nghiệp chẳng hạn như đầu tư mua sắm thiết bị, công nghệ, tài sản, tổ chức sản xuất, lưu thông và thực hiện dịch vụ phục vụ khách hàng. Nếu sản phẩm sản xuất ra không tiêu thụ được sẽ kéo theo hàng loạt các hoạt động nói trên bị ngưng trệ vì không có tiền đề thực hiện, lúc đó tái sản xuất không diễn ra.

Tiêu thụ sản phẩm có tác động tích cực đến quá trình tổ chức sản xuất áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật công nghệ tiên tiến, nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm. Dựa vào phân tích đánh giá kết quả tiêu thụ mà doanh nghiệp đề ra được những phương hướng cách thức tổ chức sản xuất mới, áp dụng khoa học kỹ thuật để đáp ứng nhu cầu thường xuyên biến đổi. Trong cơ chế thị trường, tiêu thụ sản phẩm không phải đơn thuần là việc đem bán các sản phẩm doanh nghiệp sản xuất ra mà phải bán những gì xã hội cần với giá cả thị trường. Muốn vậy, doanh nghiệp phải luôn luôn bảo đảm chất lượng sản phẩm, chủng loại phong phú đa dạng, giá cả hợp lý. Từ đó buộc các doanh nghiệp phải nghiên cứu nhu cầu thị trường, cải tiến công nghệ sản xuất, tăng cường đầu tư chiều sâu, áp dụng khoa học công nghệ mới vào sản xuất. Thực hiện tiết kiệm trong các khâu để hạ giá thành sản phẩm. Trên ý nghĩa như vậy, tiêu thụ được coi là một biện pháp để điều tiết sản xuất, định hướng cho sản xuất, là tiêu chuẩn để đánh giá quá trình tổ chức sản xuất, cải tiến công nghệ.

Kết quả hoạt động tiêu thụ sản phẩm được dùng làm tiêu thức để so sánh doanh nghiệp với nhau. Sức tiêu thụ sản phẩm thể hiện vị trí, quyền lực, uy tín của doanh nghiệp trên thương trường. Do vậy, người ta thường so sánh các doanh nghiệp bằng kết quả tiêu thụ, đó là giá trị tiêu thụ thực hiện được.

Thông qua tổ chức hoạt động tiêu thụ sản phẩm, doanh nghiệp thu được lợi nhuận là nguồn vốn tự có của doanh nghiệp, tăng thêm khả năng tận dụng các thời cơ hấp dẫn trên thị trường và cũng là nguồn hình thành các quỹ của doanh nghiệp dùng để kích thích lợi ích các cán bộ công nhân viên họ quan tâm gắn bó với hoạt động của doanh nghiệp.

Cuối cùng tiêu thụ sản phẩm phản ánh tính đúng đắn của mục tiêu và chiến lược kinh doanh. Nó là biểu hiện chính xác, cụ thể nhất sự thành công hay thất bại của quá trình thực hiện sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

1.4. Nhiệm vụ của công tác tiêu thụ sản phẩm

Hoạt động tiêu thụ sản phẩm là một hoạt động trọng yếu của doanh nghiệp, nó có các nhiệm vụ sau:

Tiêu thụ phải đảm bảo tăng phần thị trường của doanh nghiệp, từ đó tạo điều kiện để doanh nghiệp thực hiện tốt mục tiêu gắn sản xuất với tiêu thụ, gắn kế hoạch với thị trường, quyết định khả năng tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Tiêu thụ góp phần cải thiện vị trí của doanh nghiệp trên thị trường và làm tăng tài sản vô hình của doanh nghiệp, niềm tin đích thực của người tiêu dùng đối với doanh nghiệp và sản phẩm của doanh nghiệp tăng lên, là động lực thúc đẩy hoạt động tiêu thụ, tạo ra nhiều của cải, tăng cơ sở vật chất để mở rộng quy mô và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Tiêu thụ là cầu nối giữa sản xuất với tiêu dùng, là thước đo đánh giá độ tin cậy của người tiêu dùng đối với người sản xuất. Tiêu thụ được nhiều sản phẩm chứng tỏ phạm vi phát huy của các giá trị sử dụng sản phẩm được mở rộng. Người tiêu dùng chấp nhận thành quả lao động của người sản xuất nhờ đó mà doanh nghiệp có cơ sở vững chắc để mở rộng sản xuất, tạo sự cân đối giữa cung và cầu trên thị trường

1.5. Nội dung cơ bản của công tác tiêu thụ sản phẩm

Trong nền kinh tế thị trường, tiêu thụ sản phẩm là tổng thể các biện pháp về mặt tổ chức, kinh tế và kế hoạch nhằm thực hiện được mục tiêu bán được sản phẩm với giá cao nhất, chi phí kinh doanh nhỏ nhất và tối đa hoá lợi nhuận. Đó là quá trình kinh tế bao gồm nhiều khâu từ nghiên cứu thị trường, nắm bắt nhu cầu khách hàng cho đến các dịch vụ trước, trong và sau khi bán hàng.

1.5.1. Nghiên cứu thị trường

Thị trường luôn gắn liền với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, đặc biệt đối với công tác tiêu thụ sản phẩm, nghiên cứu thị trường có ý nghĩa vô cùng quan trọng, nó quyết định đến hiệu quả tiêu thụ sản phẩm. Doanh nghiệp phải nghiên cứu thị trường để tìm ra khả năng thâm nhập và mở rộng thị trường của doanh nghiệp, từ đó xác định khả năng tiêu thụ khi bán một sản phẩm nào đó của doanh nghiệp và xây dựng chiến lược tiêu thụ sản phẩm.

Nghiên cứu thị trường là khâu đầu tiên của quá trình kinh doanh đồng thời là khâu phải thực hiện trong suốt quá trình kinh doanh vì thị trường luôn biến động, doanh nghiệp phải luôn nắm bắt thích ứng với sự biến động đó. Quy trình nghiên cứu thị trường bao gồm:

1.5.2. Thu thập thông tin về thị trường

Đây là bước rất quan trọng ảnh hưởng đến toàn bộ quá trình xây dựng và thực hiện kế hoạch tiêu thụ sản phẩm. Trong giai đoạn này cần thu thập các thông tin về môi trường vi mô và môi trường vĩ mô như tình hình kinh tế, xã hội, văn hoá, chính trị, dân trí, điều kiện tự nhiên, công nghệ, phân tích môi trường bên ngoài gắn gũi với doanh nghiệp như đối thủ, người cung cấp, khách hàng, phân tích chi chi tiết hoàn cảnh của doanh nghiệp về nguồn lực hữu hình và nguồn lực vô hình, vị thế.

- Phương pháp thu thập thông tin tại phòng làm việc

Là phương pháp nghiên cứu thu thập các thông tin qua các tài liệu như sách báo, tạp chí, tạp chí quảng cáo, bản tin kinh tế, thông tin thị trường, niên giám thống kê và các tài liệu liên quan đến các loại mặt hàng mà doanh nghiệp đang kinh doanh, sẽ kinh doanh. Phương pháp này cho ta tìm được khái quát thị trường mặt hàng cần nghiên cứu, từ đó lập nên danh sách những thị trường có triển vọng và tìm ra thị trường trọng điểm để doanh nghiệp tập trung khai thác. Đối với phương pháp này đòi hỏi cán bộ nghiên cứu phải có chuyên môn, biết cách thu thập tài liệu, đánh giá và sử dụng tài liệu thu thập được một cách đầy đủ chính xác và tin cậy.

+ Ưu điểm: Tương đối dễ làm, tiết kiệm thời gian, tốn ít chi phí phù hợp với những đơn vị có quy mô vừa và nhỏ.

+ Nhược điểm: Phương pháp này dựa vào các tài liệu nên độ tin cậy phụ thuộc vào tài liệu đã được xuất bản nên có thể thông tin có độ chậm trễ so với thực tế.

- Phương pháp nghiên cứu tại hiện trường:

Đây là phương pháp mà thông tin thu thập chủ yếu thông qua tiếp xúc với các đối tượng đang hoạt động trên thị trường. Các cán bộ nghiên cứu thông qua việc trực tiếp quan sát, thu thập các thông tin và số liệu ở đơn vị tiêu dùng lớn, ở khách hàng hay ở các đơn vị nguồn hàng bằng cách điều tra trọng điểm, điều tra chọn mẫu, điều tra điển hình, điều tra toàn bộ hay tham quan, phỏng vấn các đối tượng, có thể thông qua việc giao tiếp với khách hàng ở các kho, quầy hàng, cửa hàng của bản thân doanh nghiệp và những cơ sở kinh doanh của doanh nghiệp. Phương pháp này thường được sử dụng sau khi nghiên cứu tại bàn.

+ Ưu điểm: Phương pháp này có thể thu thập được những thông tin sinh động, thực tế.

+ Nhược điểm: Chi phí tốn kém và phải có đội ngũ cán bộ vững về chuyên môn, có đầu óc thực tế.

1.5.3. Xử lý thông tin

Đây là bước quan trọng đòi hỏi có độ chính xác cao, nó quyết định đến kết quả của việc đưa ra các kết luận chính xác về thị trường. Để xử lý thông tin tốt, có thể áp dụng phương pháp thống kê kết hợp với máy tính trong việc phân tích đánh giá số liệu đã được phân tích, đánh giá, doanh nghiệp xác định cho mình thị trường mục tiêu, tạo điều kiện cho việc xây dựng kế hoạch tiêu thụ.

1.5.4. Ra quyết định

Sau khi xử lý thông tin một cách chính xác, doanh nghiệp có thể đưa ra quyết định. Các quyết định này được quán triệt cho các bộ phận cụ thể trong doanh nghiệp để họ có thể xây dựng các kế hoạch triển khai tiêu thụ sản phẩm,

khi đó đưa ra quyết định phải xét đến những mặt thuận lợi cũng như khó khăn, các điều kiện để thực hiện và các biện pháp để khắc phục khó khăn.

1.5.5. Lựa chọn sản phẩm thích ứng và tiến hành tổ chức sản xuất

Trên cơ sở nghiên cứu hệ thống ở phần trên. Doanh nghiệp sau khi thu thập thông tin trên thị trường, cùng với những tiềm lực sẵn có của doanh nghiệp sẽ quyết định cung cấp những sản phẩm thích ứng ra thị trường. Đối với các doanh nghiệp sản xuất thì tiến hành tổ chức sản xuất ra sản phẩm thị trường cần về loại đó. Còn các doanh nghiệp thương mại sẽ tìm nguồn cung ứng sản phẩm để cung cấp ra thị trường. Đây là một nội dung quyết định hiệu quả hoạt động tiêu thụ sản phẩm. Lựa chọn sản phẩm thích ứng, có nghĩa là phải tổ chức sản xuất những sản phẩm mà thị trường đòi hỏi.

Sản phẩm thích ứng bao hàm về lượng, chất lượng và giá cả. Về mặt lượng, sản phẩm phải thích ứng với quy mô thị trường. Về mặt chất lượng sản phẩm phải phù hợp với yêu cầu, tương xứng với trình độ tiêu dùng. Thích ứng về mặt giá cả là giá cả hàng hoá được người mua chấp nhận và tối đa hoá lợi ích người bán.

Đưa một sản phẩm ra thị trường, cần xác định các sản phẩm đưa ra đang ở chu kỳ nào của chu kỳ sống sản phẩm. Thực hiện tốt được vấn đề này cần làm rõ chính sách sản phẩm.

Chính sách sản phẩm là nền tảng, là sự cần thiết của chiến lược kinh doanh, chỉ khi hình thành chính sách sản phẩm, doanh nghiệp mới có phương hướng đầu tư, nghiên cứu, thiết kế sản xuất hàng loạt. Nếu chính sách sản phẩm không đảm bảo một sự tiêu thụ chắc chắn thì những hoạt động nói trên sẽ mạo hiểm và dẫn tới thất bại.

Chính sách sản phẩm đảm bảo doanh nghiệp thực hiện được các mục tiêu chiến lược kinh doanh: Lợi thế, thế lực, an toàn.

Chính sách sản phẩm có thể xây dựng cho tất cả các nhóm sản phẩm mà doanh nghiệp sản xuất cũng có thể xây dựng cho sản phẩm xương sống.

Nói tới chính sách sản phẩm phải nói tới chu kỳ sống sản phẩm vì nó mô tả động thái của việc tiêu thụ một hàng hoá từ thời điểm xuất hiện nó trên thị trường tới khi không bán được chúng. Theo đó mỗi hàng hoá trong quá trình phát triển của mình phải trải qua một số pha bắt buộc: Triển khai, tăng trưởng, chín muồi, bão hoà, suy thoái.

Pha triển khai: Khối lượng tiêu thụ tăng chậm vì hàng hoá chưa được mọi người biết đến, nhà sản xuất phải bỏ chi phí lớn để hoàn thiện sản phẩm và cải tiến các kiểu dáng khác nhau. Nỗ lực của doanh nghiệp ở khâu này là một hệ thống tiêu thụ để đưa hàng hoá vào các điểm bán hay quan tâm đến các kiểu của kênh tiêu thụ.

Pha tăng trưởng: Khối lượng sản phẩm hàng hoá bán tăng mạnh do thị trường chậm nhập sản phẩm mới, chi phí sản xuất đã giảm đáng kể do đó doanh nghiệp có khả năng thu lợi nhuận cao. Việc mở rộng thị trường hoặc tấn công vào những phân đoạn mới của thị trường hiện tại tương đối thuận lợi.

Pha chín muồi: Hàng hoá bắt đầu ứ đọng ở các kênh lưu thông, sản xuất ngưng trệ, cạnh tranh gay gắt. Pha này có những biện pháp khắc phục như cải tiến sản phẩm, quảng cáo và chuẩn bị sẵn sàng những sản phẩm thay thế.

1.5.6. Tổ chức hoàn chỉnh sản phẩm và chuẩn bị tiêu thụ

Công tác ở khâu này thực hiện nhiệm vụ hoàn thiện sản phẩm sản xuất ra. Các sản phẩm sẽ được kiểm tra chất lượng đã đạt được những tiêu chuẩn đề ra hay chưa, đồng thời hoàn thiện những khâu còn vướng mắc. Đối với doanh nghiệp thương mại trong giai đoạn này là khi sản phẩm đã nhập về kho doanh nghiệp thực hiện thêm một công đoạn có thể là đóng gói bao bì, đánh nhãn hiệu, phân hoàn kiện và kẻ mác trên bao bì.

Nền kinh tế thị trường hiện nay, đòi hỏi các doanh nghiệp cần thực hiện tốt khâu này. Làm sao khi sản phẩm cung cấp cho người tiêu dùng họ gây được ấn tượng mạnh mẽ về sản phẩm của mình, bởi những mẫu mã trên bao bì và những nhãn hiệu có uy tín trên thị trường.

1.5.7. Định giá và thông báo giá

Giá cả là một trong những yếu tố mà khách hàng quan tâm hàng đầu, nó ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng TTSP, đến lợi nhuận cũng như sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Do đó, việc xây dựng chính sách giá hợp lý, linh hoạt là điều kiện rất quan trọng, tránh định giá tùy tiện, chủ quan xuất phát từ lòng mong muốn.

Chính sách giá là việc quy định vùng biên độ cho từng chủng loại hàng hoá, các điều kiện bán hàng và chi phí. Hoạch định chính sách giá cho phép khai thác tối đa những lợi thế của giá để bán được hàng nhanh, nhiều, cạnh tranh hữu hiệu để đạt được mục tiêu kinh doanh. Có một chính sách một số chính sách thường đưa ra như:

Chính sách giá dựa vào chi phí: Dựa vào kết quả tính toán và phân tích chi phí của doanh nghiệp và mức lãi suất cần thiết để dự kiến mức giá khác nhau phù hợp với điều kiện của doanh nghiệp. Chính sách giá này phù hợp với hàng hoá truyền thống, có uy tín trên thị trường và doanh số tương đối ổn định.

Chính sách giá hướng vào cạnh tranh: Doanh nghiệp sẽ hướng vào những điều mà đối thủ cạnh tranh làm căn cứ để xây dựng giá. Chính sách giá này rất nguy hiểm, có thể bị đối thủ cạnh tranh tiêu diệt. Khi áp dụng chính sách giá này cần phải quan tâm đến tiềm lực của đối thủ, tiềm lực của doanh nghiệp và lợi thế sản phẩm của doanh nghiệp.

Chính sách giá phân biệt: Doanh nghiệp đưa ra các mức giá khác nhau đối với cùng một sản phẩm để ứng xử khôn ngoan với thị trường để cạnh tranh, khai thác thị trường. Để có được chính sách giá phân biệt đúng đắn đòi hỏi doanh nghiệp phải có đầy đủ thông tin về những phản ứng của người mua, về tâm lý, thị hiếu của người mua.

Chính sách giá thấp: Doanh nghiệp định giá thấp hơn mức giá trên thị trường, cách định giá này được áp dụng khi doanh nghiệp muốn tung ngay một khối lượng lớn sản phẩm ra thị trường, muốn bán nhanh, thu hồi vốn nhanh và lãi nhanh. Tuy nhiên, khi áp dụng chính sách giá này phải tính đến việc bán giá thấp hơn giá thị trường sẽ gây ra sự nghi ngờ của khách hàng về chất lượng sản phẩm. Hơn nữa, giá thấp sẽ đẩy các đối thủ cạnh tranh vào tình trạng khó khăn, tạo ra sự cạnh tranh không lành mạnh, dễ dẫn đến sự trả đũa của đối thủ.

Chính sách giá cao: Ngược với chính sách giá thấp, chính sách giá này định cao hơn giá thông trị trên thị trường, thường áp dụng cho sản phẩm mới

hoặc những sản phẩm có sự khác biệt được khách hàng chấp nhận (về chất lượng, mẫu mã, bao bì...). Đối với sản phẩm mới khách hàng chưa biết rõ chất lượng và không có cơ hội so sánh, xác định mức giá trị là đắt hay rẻ. Chính sách giá này chỉ áp dụng trong thời gian ngắn, chủ yếu thời gian đầu, sau đó giảm dần cho phù hợp với khả năng mua của đông đảo người tiêu dùng.

Ngoài các cách định giá trên còn có rất nhiều cách định giá khác. Tùy theo điều kiện hoàn cảnh cụ thể của thị trường cũng như doanh nghiệp có các cách định giá khác nhau sao cho phù hợp.

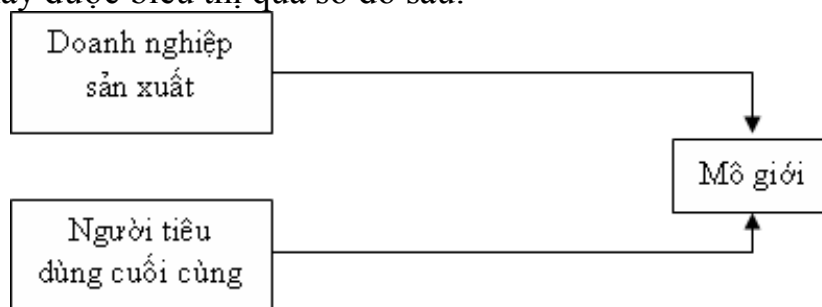
1.5.8. Tổ chức hệ thống phân phối và các kênh tiêu thụ, mạng lưới bán hàng:

Phân phối hàng hoá một cách chính xác kịp thời là cơ sở để đáp ứng nhu cầu của thị trường, gây được lòng tin với khách hàng và củng cố uy tín doanh nghiệp trên thương trường. Phân phối hợp lý sẽ tăng cường khả năng liên kết trong kinh doanh, tăng cao hiệu quả quá trình phân phối hàng hoá, nó có quan hệ mật thiết với chính sách sản phẩm, giá cả.

Trong nền kinh tế thị trường, việc tiêu thụ sản phẩm được thực hiện bằng nhiều kênh khác nhau, theo đó các sản phẩm vận động từ các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh đến tận tay các hộ tiêu dùng cuối cùng. Mặc dù có rất nhiều hình thức tiêu thụ, nhưng đa số các sản phẩm là những máy móc thiết bị, nguyên vật liệu, hàng tiêu dùng...trong quá trình tiêu thụ nói chung đều thông qua một số kênh chủ yếu. Doanh nghiệp sản xuất bán trực tiếp các sản phẩm cho các hộ tiêu dùng, bán thông qua các công ty bán buôn của mình và các hãng bán buôn độc lập. Tùy thuộc vào đặc điểm sản phẩm tiêu thụ, mà doanh nghiệp sử dụng các hình thức tiêu thụ hợp lý. Căn cứ vào mối quan hệ giữa doanh nghiệp với người tiêu dùng cuối cùng, có hai hình thức tiêu thụ như sau:

- Kênh tiêu thụ trực tiếp: Nhà sản xuất trực tiếp phân phối hay bán các sản phẩm làm ra cho tận tay người tiêu dùng.

Kênh phân phối trực tiếp cho phép tiết kiệm chi phí lưu thông, doanh nghiệp trực tiếp tiếp xúc với khách hàng do đó có thể nắm rõ những thông tin về người tiêu dùng một cách chính xác. Thông tin phản hồi được thu thập một cách trung thực và rõ ràng. Tuy nhiên kênh phân phối trực tiếp có hạn chế ở chỗ tổ chức và quản lý khá phức tạp, vốn và nhân lực phân tán, chu chuyển vốn chậm nên chỉ phù hợp với doanh nghiệp có quy mô nhỏ và hoạt động trên thị trường hẹp. Kênh này được biểu thị qua sơ đồ sau:



Sơ đồ 5.1: Kênh tiêu thụ trực tiếp

- Kênh tiêu thụ gián tiếp: Nhà sản xuất thông qua các hãng bán buôn, bán lẻ, các đại lý, người mô giới để bán hàng cho người tiêu dùng.

Kênh này khắc phục được một số nhược điểm của kênh trực tiếp đó là thông qua vai trò của các trung gian phân phối giúp cho doanh nghiệp có thể đẩy

manh tiêu thụ sản phẩm, rút ngắn được chu kỳ sản xuất, doanh nghiệp có điều kiện tập trung vào sản xuất và nâng cao chất lượng sản phẩm.

Quá trình tiêu thụ trên các kênh phân phối mà doanh nghiệp lựa chọn và thiết lập phải đảm bảo được các yêu cầu sau:

- + Đảm bảo tính linh hoạt và đồng bộ của hệ thống
- + Giảm tối thiểu chi phí lưu thông
- + Đạt được mục tiêu mở rộng thị trường của doanh nghiệp
- + Quản lý và điều tiết, kiểm soát được hệ thống kênh tiêu thụ

1.5.9. Xúc tiến bán hàng

Các doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường muốn thành công không thể đứng im để khách hàng tự tìm đến mà phải có "khuyến trương" để khách hàng biết đến sản phẩm của mình. Thực tế cho thấy, có hoàn hảo thế nào đi chăng nữa nếu sản phẩm không được khách hàng biết đến thì sản phẩm cũng khó mà tiêu thụ được.

Thực chất của xúc tiến bán hàng là thực hiện khuyến trương quảng cáo là xây dựng kế hoạch truyền tin quảng cáo, việc xây dựng có thể tiến hành theo chu trình sau:

Dự định chi phí quảng cáo: Doanh nghiệp muốn thu được nhiều lợi nhuận phải cố gắng giảm chi phí. Do đó, dù quảng cáo là cần thiết, xong chi phí dành cho nó phải được xem xét, cân đối trong giới hạn nhất định phải xét đến các yếu tố: Hoạt động tiêu thụ kỳ trước; chu kỳ sống sản phẩm; xu hướng biến động của thị trường..

Xác định mục tiêu quảng cáo: Xác định mục tiêu quảng cáo phải phù hợp với mục tiêu chung, phù hợp với chiến lược tiêu thụ của doanh nghiệp. Thông thường tùy từng chu kỳ sống của sản phẩm mà đưa ra những mục tiêu quảng cáo thường nhằm vào những mục tiêu cụ thể như phát triển khối lượng hàng tiêu thụ trên thị trường truyền thống, giới thiệu sản phẩm mới, củng cố uy tín doanh nghiệp, xúc tiến bán hàng.

Xác định đối tượng tiếp nhận quảng cáo: Là xác định xem quảng cáo nhằm vào những đối tượng nào.

Lựa chọn phương tiện quảng cáo: Quảng cáo có thể thông qua rất nhiều phương tiện, tùy vào đặc điểm của sản phẩm và tình hình tài chính của doanh nghiệp mà chọn phương tiện hợp lý nhất.

Một số phương tiện thường dùng là:

- Báo chí: Phương tiện này tạo ra sự chú ý cao đối với quảng cáo về cùng một lúc tác động đến nhiều giác quan.

- Ra đi ô: Đây là phương tiện thông dụng có ưu điểm nhanh và rộng tương đối rẻ.

- Ti vi: Cung cấp thông tin khá phong phú, hấp dẫn gây ấn tượng cho nhiều người.

- Băng hình, phim ảnh quảng cáo: Loại này chủ yếu được dùng trong hội chợ chào hàng xuất khẩu.

- Áp phích quảng cáo: Có ưu điểm đưa thông tin rộng rãi, thường đặt những nơi tập trung đông dân cư.

Ngoài ra còn có một số phương tiện như qua bưu điện, qua bao bì, nhãn hiệu sản phẩm.

1.5.10. Tổ chức các hoạt động dịch vụ trong tiêu thụ sản phẩm

Trên thị trường có 3 nhân tố là doanh nghiệp, khách hàng, đối thủ cạnh tranh luôn tác động qua lại, giành giật nhau. Từ đó một doanh nghiệp muốn có sự thành công trên thương trường nhất định phải có các sách lược tiêu thụ và các dịch vụ hỗ trợ cho công tác bán hàng.

Sách lược tiêu thụ là những phương pháp và kỹ xảo mà doanh nghiệp áp dụng để đẩy nhanh quá trình tiêu thụ sản phẩm.

Đặc điểm sách lược tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp là tính đa dạng và tính cụ thể. Điều này do mỗi sách lược tiêu thụ đều nhằm vào một loại hàng hoá nhất định, thị trường và đối tượng cụ thể. Thị trường và đối tượng tiêu thụ luôn thay đổi nên bản thân sách lược tiêu thụ cũng hết sức linh hoạt, nhạy bén và phù hợp với tình hình của thị trường. Tổ chức các hoạt động dịch vụ trong TTSP có hai nhiệm vụ chính đó là:

Tổ chức hoạt động trong quan hệ với trung gian ở các kênh phân phối:

Để TTSP tốt, doanh nghiệp phải có mối liên hệ chặt chẽ thường xuyên với các trung gian ở các kênh phân phối trong quá trình tổ chức các hoạt động trong quan hệ với các trung gian này cần thực hiện.

Xác định cam kết giữa bên mua và bên bán

Quy định điều kiện giá cả

Ký kết hợp đồng

Đối với các đại lý, doanh nghiệp phải có các điều kiện ràng buộc chặt chẽ và phải làm sao vừa khuyến khích được họ bán hàng vừa kiểm soát được họ.

Tổ chức hội nghị khách hàng: Doanh nghiệp phải thường xuyên tổ chức hội nghị khách hàng, đặc biệt chú trọng tới khách hàng lớn, khách hàng quan trọng. Mục đích của hội nghị khách hàng là thu lượm ý kiến của khách hàng về sản phẩm, giá cả, dịch vụ của sản phẩm của doanh nghiệp đồng thời phải gợi ý cho họ về ưu điểm của sản phẩm, những thiếu sót trong quan hệ mua bán.

Hội nghị kinh doanh: Kinh doanh trong nền kinh tế thị trường không thể xa rời với đối tác, "Buôn có bạn, bán có phường" thông qua hiệp hội doanh nghiệp không những có thể quảng cáo khuyến khích trưng sản phẩm và uy tín của chính mình mà còn bảo vệ được thị trường, bảo vệ giá cả, chống lại sự độc quyền, giảm bớt cạnh tranh,..

Phát hành tài liệu liên quan đến TTSP song song với việc quảng cáo doanh nghiệp phải phát hành thêm những tài liệu phục vụ cho TTSP, đó là các loại catalogue, tờ quảng cáo, giới thiệu bao bì, tờ giới thiệu công dụng, hướng dẫn sử dụng sản phẩm, bảng giá,..

Tổ chức các kỹ thuật yểm trợ:

Triển lãm và hội chợ thương mại: Mục đích của triển lãm và hội chợ thương mại là giới thiệu sản phẩm, ký kết các hợp đồng mua bán, nghiên cứu thị trường, duy trì mối quan hệ với khách hàng,.. Triển lãm và hội chợ ngày nay ngày càng phát triển. Đó là nơi trưng bày sản phẩm của nhiều doanh nghiệp khác nhau và là nơi gặp gỡ giữa người mua và người bán thông qua hội chợ và

triển lãm, các doanh nghiệp có thể học hỏi nhau được số kinh nghiệm nhất định phục vụ tốt hơn cho TTSP.

Tổ chức chào hàng: Chào hàng cũng là một hoạt động có vai trò quan trọng giúp doanh nghiệp tìm kiếm khách hàng, thông qua chào hàng, khách hàng có thêm thông tin về sản phẩm, hàng hoá. Khi tuyển chọn nhân viên chào hàng cần chú ý đội ngũ này phải hiểu rõ tính năng sử dụng, đặc điểm sản phẩm của doanh nghiệp mang đi chào hàng, phải thành thạo trong kỹ thuật chào hàng, dễ gây thiện cảm và tin nhiệm cho khách hàng.

Tổ chức bán thử: Hoạt động này không nhất thiết phải thực hiện đối với bất kỳ doanh nghiệp nào, sản phẩm nào. Thông qua bán thử, doanh nghiệp dự đoán được quy mô nhu cầu, những phản ứng của khách hàng về chất lượng, giá cả hàng hoá... Từ đó hoàn thiện hơn nữa những nhược điểm về sản phẩm, giá cả, phương thức bán,..

Tổ chức bán hàng: Là việc tổ chức giao hàng cho các kênh tiêu thụ (đại lý bán buôn, bán lẻ) giao hàng đến tận người tiêu dùng, các kỹ thuật trưng bày, bố trí hàng hoá tại nơi bán, quây hàng, các kỹ thuật giao tiếp với khách hàng, các nghiệp vụ thu tiền. Hoạt động bán hàng mang tính nghệ thuật cao, làm sao tác động lên tâm lý của người mua sao cho bán được nhiều hàng hoá nhất.

Người bán hàng phải đặc biệt chú ý đến tiến trình biến đổi tâm lý của người mua, tác động vào tiến trình đó nghệ thuật người bán hàng là làm chủ quá trình bán.

1.5.11. Đánh giá kết quả tiêu thụ sản phẩm

Đối với bất kỳ hoạt động nào, sau khi thực hiện cũng phải phân tích và đánh giá hiệu quả của nó để rút ra bài học kinh nghiệm cho lần sau trong kinh doanh, doanh nghiệp phải phân tích đánh giá một cách toàn diện, kịp thời phát hiện những điểm không phù hợp hay chưa thích ứng tìm ra nguyên nhân của sự thành công hay thất bại và từ đó rút ra kinh nghiệm và điều chỉnh lại. Không những sau một quá trình tiêu thụ mà trong khi thực hiện doanh nghiệp cũng phải tổ chức thu thập thông tin kết quả tiêu thụ, phân tích kết quả và rút ra kết luận.

Hiệu quả hoạt động tiêu thụ sản phẩm thể hiện thông qua các chỉ tiêu phản ánh tình hình bán hàng của doanh nghiệp đó có thể là chỉ tiêu định lượng như doanh thu, chi phí, lợi nhuận hay chỉ tiêu định tính như số tăng, giảm tuyệt đối và tương đối kỳ thực hiện so với kỳ kế hoạch. Khi đánh giá kết quả hoạt động tiêu thụ, người ta có thể sử dụng thước đo hiện vật hoặc thước đo giá trị.

- Kết quả hoạt động tiêu thụ đo bằng thước đo hiện vật là lượng sản phẩm tiêu thụ biểu hiện ở các đơn vị đó như kg, cái, m³ ... đã bán được. Thước đo hiện vật biểu hiện cụ thể số lượng hàng tiêu thụ trong kỳ. Người ta căn cứ vào số lượng này để tính toán mức thỏa mãn nhu cầu của xã hội. Tuy nhiên nhược điểm của thước đo hiện vật là không cho phép tổng hợp được kết quả sản xuất kinh doanh, đặc biệt là đối với những mặt hàng có tính chất không so sánh được.

- Kết quả hoạt động tiêu thụ đo bằng thước đo giá trị là sản lượng sản phẩm hàng hoá tiêu thụ biểu hiện khối lượng công việc đã hoàn thành và được khách hàng chấp nhận, đó là doanh thu tiêu thụ. Khi tính giá trị sản lượng tiêu thụ (doanh thu) người ta dùng chỉ tiêu giá bán buôn công nghiệp để tính.

Hệ số tiêu thụ sản phẩm sản xuất cho thấy mức độ phù hợp của sản xuất với nhu cầu thị trường. Các doanh nghiệp luôn cố gắng để hệ số này tiến đến 1. Hệ số quay kho cho thấy mức độ lưu chuyển hàng hoá. Ngoài ra, chỉ tiêu lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận cũng được sử dụng để đánh giá hiệu quả hoạt động TTSP, nó là các chỉ tiêu rất quan trọng mà các doanh nghiệp quan tâm vì nó phản ánh hiệu quả sản xuất kinh doanh của toàn bộ doanh nghiệp.

2. Tổ chức hoạt động tiêu thụ sản phẩm ăn uống

2.1. Khái quát về tiêu thụ các sản phẩm ăn uống

Tiêu thụ là một yếu tố cấu thành quan trọng của Marketing ăn uống, nó ảnh hưởng đến tính chất đặc điểm của hoạt động xúc tiến hỗn hợp. Sở dĩ như vậy là do đặc điểm sản phẩm của cơ sở kinh doanh chế biến có những đặc thù nhất định cho nên hoạt động tiêu thụ được quan tâm đặc biệt.

Tiêu thụ là hoạt động nhằm mục đích mang đến sự trao đổi sản phẩm, dịch vụ giữa cơ sở sản xuất kinh doanh và khách hàng. Tiêu thụ không chỉ là dịch chuyển đơn thuần mà tiêu thụ được xác định bởi hàng loạt những hoạt động trước và sau khi bán. Trong quá trình tiêu thụ cơ sở kinh doanh trợ giúp khách hàng để tiếp cận với sản phẩm và dịch vụ của mình và luôn có nhu cầu giao tiếp giữa người bán và người mua. Trong hoạt động này các cơ sở kinh doanh chế biến luôn tìm cách:

- Tạo lập nhu cầu của khách hàng.
- Xác định sản phẩm, dịch vụ sẽ đáp ứng nhu cầu khách hàng.
- Khẳng định lợi ích của sản phẩm, dịch vụ.
- Cung cấp thông tin về sản phẩm, dịch vụ.
- Sử dụng những khả năng thuyết phục khách nhằm đảm bảo việc tiêu thụ được diễn ra.
- Cung cấp dịch vụ sau khi bán.

2.2. Xây dựng và quản trị hệ thống kênh phân phối

*** Xây dựng hệ thống kênh phân phối**

Để xây dựng hệ thống kênh phân phối vấn đề quan trọng đặt ra đối với nhà quản trị là lựa chọn những kênh phân phối thích hợp cho sản phẩm của mình. Những căn cứ để lựa chọn kênh phân phối tối ưu cho sản phẩm là:

- Những mục tiêu của kênh phân phối.

Mục tiêu của kênh phân phối là xác định rõ kênh sẽ vươn tới thị trường nào, với mục tiêu nào? Những mục tiêu khác nhau đòi hỏi kênh phân phối khác nhau cả về cấu trúc lẫn cách quản lý. Các mục tiêu được xác định phụ thuộc vào mục tiêu của Marketing hỗn hợp và mục tiêu chiến lược tổng thể của cơ sở kinh doanh.

- Đặc điểm của khách hàng mục tiêu.

Đây cũng là yếu tố quan trọng ảnh hưởng tới việc lựa chọn kênh. Những yếu tố quan trọng cần xem xét về đặc điểm của khách hàng là quy mô, cơ cấu, mật độ và hành vi khách hàng. Chẳng hạn như khách hàng càng phân tán về địa lý thì kênh càng dài.

- Đặc điểm của sản phẩm.
- Đặc điểm của các trung gian.

Các trung gian tham gia vào kênh phân phối có vai trò quan trọng trong lựa chọn kênh phân phối. Vì vậy cơ sở kinh doanh chế biến cần phải phân tích để lựa chọn loại trung gian thích hợp cho kênh phân phối sản phẩm, dịch vụ của mình.

- Kênh phân phối của đối thủ cạnh tranh.

Việc lựa chọn kênh phân phối cũng chịu ảnh hưởng bởi các kênh của các đối thủ cạnh tranh. Các cơ sở kinh doanh chế biến luôn lựa chọn những kênh phân phối có thể mang lại lợi thế cạnh tranh so với kênh phân phối của các đối thủ cạnh tranh.

- Đặc điểm của cơ sở kinh doanh chế biến.

Cũng là căn cứ quan trọng khi lựa chọn kênh phân phối. Quy mô của khách sạn sẽ quyết định quy mô của thị trường và khả năng tìm kiếm các trung gian phù hợp.

- Các đặc điểm của môi trường Marketing.

- Yêu cầu về mức độ bao phủ thị trường.

Do các đặc tính của sản phẩm môi trường Marketing ảnh hưởng đến bán hàng, nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng tiềm năng mà yêu cầu về mức độ bao phủ thị trường trong phân phối sản phẩm sẽ thay đổi.

- Yêu cầu về mức độ điều khiển kênh.

Trong khi lựa chọn kênh phân phối, các cơ sở kinh doanh chế biến phải dựa trên yêu cầu về mức độ điều khiển mong muốn. Mức độ điều khiển tỷ lệ thuận với tính trực tiếp của kênh.

- Quy mô của tổng chi phí phân phối.

Khi lựa chọn kênh phải tính đến chi phí phân phối của cả kênh bởi vì đây là một hệ thống tổng thể phụ thuộc lẫn nhau. Mục tiêu của các cơ sở kinh doanh chế biến là phải tối ưu hoá hoạt động của cả hệ thống cho nên họ thường lựa chọn kênh phân phối có tổng chi phí phân phối thấp nhất.

- Mức độ linh hoạt của kênh.

Điều này xuất phát từ yêu cầu của các cơ sở kinh doanh chế biến là phải thích ứng với những thay đổi của thị trường, của môi trường kinh doanh.

- * Quản trị hệ thống kênh phân phối

Sau khi đã lựa chọn được kênh phân phối, hình thành nên hệ thống kênh phân phối, vấn đề quan trọng là phải quản trị hoạt động của chính hệ thống kênh phân phối này. Hoạt động quản trị hệ thống kênh phân phối tập trung vào những vấn đề chính sau:

- Tuyển chọn thành viên kênh.

Cũng giống như tuyển chọn lao động, trong kinh doanh chế biến quá trình tổ chức hoạt động của kênh phân phối phải lựa chọn và thu hút những trung gian cụ thể tham gia vào kênh phân phối của mình. Việc tuyển chọn dễ hay khó phụ thuộc vào quy mô của cơ sở và loại hình sản phẩm, dịch vụ mà cơ sở kinh doanh chế biến. Thông thường các cơ sở kinh doanh chế biến đều phải xác định một tập hợp các tiêu chuẩn để tuyển chọn thành viên của kênh phân phối như: Phương thức hoạt động, mức lợi nhuận và khả năng phát triển, khả năng chi trả, tính hợp tác và uy tín, điều kiện kinh doanh.

- Khuyến khích các thành viên kênh.

Các thành viên trong kênh phải thường xuyên được khuyến khích để làm việc tốt nhất. Có nhiều phương pháp giúp cho các cơ sở kinh doanh chế biến khuyến khích hoạt động của các thành viên trong kênh trong đó ba phương pháp phổ biến là hợp tác, thiết lập quan hệ thành viên và xây dựng chương trình phân phối. Các phương pháp này đều tập trung vào việc tạo ra quan hệ liên kết chặt chẽ trong kênh. Hơn nữa, các cơ sở kinh doanh chế biến cũng phải biết sử dụng các công cụ Marketing hỗn hợp trong quản lý hoạt động của kênh phân phối. Tạo ra những chất keo kết dính các thành viên trong kênh và chất bôi trơn hoạt động của kênh.

- Đánh giá hoạt động của các thành viên kênh.

Định kỳ các cơ sở kinh doanh chế biến cần phải đánh giá hoạt động của các thành viên trong kênh với những tiêu chuẩn như: Mức doanh số đạt được, sự lành mạnh trong thanh toán, mức độ hợp tác trong các chương trình quảng cáo v.v...

2.3. Tổ chức hoạt động tiêu thụ sản phẩm ăn uống ăn uống

Tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ ăn uống là công việc của người bán hàng (nhân viên marketing trực tiếp) bao gồm các nhiệm vụ cụ thể sau:

- Xác định và khai thác khách hàng tiềm năng.
- Xác định mục tiêu của hoạt động tiêu thụ.
- Liên hệ và giao dịch với khách hàng.
- Cung cấp thông tin về sản phẩm dịch vụ.
- Tiến hành tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ.
- Cung cấp các dịch vụ sau khi bán sản phẩm, dịch vụ.

Quá trình tiêu thụ sản phẩm bao gồm các giai đoạn sau:

2.3.1. Chuẩn bị cho tiêu thụ

Trong kinh doanh chế biến món ăn hoạt động tiêu thụ là hết sức cần thiết. Để đảm bảo hoạt động tiêu thụ đạt kết quả tốt đòi hỏi có sự chuẩn bị công phu, cẩn thận, khéo léo và mang tính chuyên nghiệp. Việc chuẩn bị tiêu thụ bao gồm:

Hiểu biết sản phẩm món ăn:

Để tiêu thụ được sản phẩm đòi hỏi người bán hàng phải hiểu rõ đặc điểm của cơ sở kinh doanh chế biến cũng như đặc điểm của sản phẩm, dịch vụ mà cơ sở có. Điều này giúp người bán hàng nhận ra tất cả các phương diện mà cơ sở kinh doanh chế biến có thể thoả mãn nhu cầu của khách hàng.

Để hiểu rõ những sản phẩm món ăn cần phải:

Đọc các tài liệu hướng dẫn, quy trình chế biến, điều kiện sản xuất và các tài liệu quảng cáo về cơ sở kinh doanh chế biến.

Người bán hàng cần biết tìm, hiểu về:

- Đặc điểm sản phẩm chế biến
- Tính vô hình trong sản phẩm chế biến
- Điều kiện vệ sinh an toàn của sản phẩm
- Phong cảnh xung quanh và điều kiện sử dụng sản phẩm.
- Khả năng đáp ứng.
- Số lượng chủng loại.
- Vị trí, quy mô, tiện nghi.
- Số lượng, chủng loại trang thiết bị.

- Tổ chức quản lý, các chính sách và quy trình hoạt động, ví dụ:
- + Cơ cấu tổ chức của cơ sở kinh doanh chế biến.
- + Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận.
- + Khả năng chế biến kinh doanh của cơ sở.
- + Các chính sách của cơ sở kinh doanh chế biến đối với khách.
- + Các đặc trưng, ưu việt của cơ sở kinh doanh chế biến.
- Vị trí và quan hệ với cộng đồng của cơ sở, ví dụ:
- + Sân bay, bến xe, bến tàu thủy, nhà ga v.v...
- + Hệ thống giao thông công cộng.
- + Trung tâm triển lãm, hội nghị.
- + Các khu mua bán.
- + Điềm du lịch.
- + Các bãi đỗ xe.
- + Các đền, chùa miếu, di tích lịch sử v.v...

Hiểu rõ cạnh tranh đối với sản phẩm của cơ sở kinh doanh chế biến:

Việc hiểu rõ cạnh tranh đối với sản phẩm giúp cho người bán hàng đánh giá được điểm mạnh và điểm yếu của cơ sở kinh doanh và có biện pháp cạnh tranh có hiệu quả hơn. Để biết rõ về cạnh tranh đối với sản phẩm người bán hàng cần phải:

Xem xét tổng thể về sản phẩm của đối thủ cạnh tranh như: Quy trình sản xuất, các biện pháp đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm, các dịch vụ bổ sung khác.

Tìm kiếm thông tin bằng cách thiết lập mối quan hệ với nhân sự của đối thủ cạnh tranh.

Xem xét tài liệu quảng cáo của đối thủ cạnh tranh.

Quan sát để xác định loại khách hàng và mức độ hài lòng của khách hàng của đối thủ cạnh tranh.

Nhận biết tiềm năng của cơ sở kinh doanh chế biến món ăn:

Tiềm năng của cơ sở kinh doanh chế biến bao hàm đoạn thị trường mà trong đó hoạt động kinh doanh của cơ sở có thể phát sinh. Nhận biết tiềm năng bằng việc phát triển những đầu mối và biến chúng thành nguồn khách hàng của mình thông qua hiểu rõ nhu cầu và mong muốn của họ.

Làm thế nào để phát triển những đầu mối?

- Tham gia các hiệp hội, câu lạc bộ, tổ chức nghề nghiệp.
- Hợp tác với các phòng thương mại, các cơ sở tổ chức triển lãm, hội thảo và đại lý du lịch.
- Làm quen với các doanh nghiệp ở địa phương, công đoàn và các tổ chức đoàn thể cơ sở.
- Sử dụng trang vàng niên giám điện thoại.
- Đọc các tài liệu về nghề nghiệp, kinh doanh.
- Đọc các tạp chí thương mại, tạp chí tin tức.
- Nghe đài và xem truyền hình.
- Liên kết với các khách hàng cũ để tái diễn hoạt động kinh doanh.

Làm thế nào để biến những đầu mối thành nguồn khách?

- Xác định người đưa ra quyết định chủ chốt.

- Xác định loại sự kiện được dự định tổ chức.
- Xác định khả năng đáp ứng yêu cầu tổ chức các sự kiện.

Xác định các mục tiêu:

Xác định các mục tiêu sẽ giúp người bán hàng tổ chức tốt việc giới thiệu các sản phẩm món ăn và xác định được tiến độ của các hoạt động. Để xác định được các mục tiêu cần phải:

Dự liệu kết quả cho mỗi lần chào bán sản phẩm, dịch vụ.

Điều chỉnh các mục tiêu dựa trên yêu cầu của khách hàng tiềm năng.

2.3.2. Chào bán sản phẩm, dịch vụ

Để việc chào bán sản phẩm, dịch vụ thành công cần thực hiện tốt bốn công việc chủ yếu sau:

Chuẩn bị lời giới thiệu:

Việc chuẩn bị lời giới thiệu giúp cho người bán hàng sẵn sàng, tự tin và hiệu quả trong việc chào bán sản phẩm. Nội dung của chuẩn bị lời giới thiệu như sau:

Chuẩn bị trước bao gồm:

- Cố gắng hết sức tìm hiểu các hoạt động và nhu cầu của khách hàng.
- Chuẩn bị kỹ để sẵn sàng thuyết phục khách đến với việc chào bán sản phẩm.
- Làm quen với địa điểm cụ thể của cuộc hẹn.

Tổ chức việc cung cấp thông tin.

- Chuẩn bị đầy đủ công cụ chuyên tải thông tin như: Tranh ảnh món ăn, thực đơn.
- Chuẩn bị các tài liệu quảng cáo để hỗ trợ cho lời giới thiệu như: Tập gấp quảng cáo, thực đơn, thông tin về các dịch vụ bổ sung, các dịch vụ khác có liên quan.
- Luôn đặt danh thiếp tại nơi thuận tiện.

Dự định các mục tiêu

Người bán hàng phải nắm được điều mình muốn và cần đạt được trong cuộc gặp gỡ với khách hàng, đồng thời sẵn sàng điều chỉnh mục tiêu dựa trên những nhu cầu của khách hàng.

Tạo ấn tượng chuyên nghiệp

Ấn mặc chỉnh tề thể hiện hình ảnh mà cơ sở kinh doanh chế biến muốn thể hiện với khách hàng.

Tạo hoàn cảnh giao dịch:

Tạo hoàn cảnh giao dịch cho phép người bán hàng làm chủ được tình huống, tiến trình và kết quả của cuộc gặp mặt. Do đó phải tạo nên không khí chân thành và tôn trọng lẫn nhau. Người bán hàng có thể tạo nên hoàn cảnh giao dịch bằng cách:

Tạo nên sự hoà hợp ban đầu

Bằng một cái bắt tay nhanh và quyết đoán hoặc tạo sự thân mật và ấm áp cho khách hàng bằng vài câu trò chuyện ngắn về những vấn đề mà hai bên cùng quan tâm.

Bắt đầu lời giới thiệu

Bằng cách nêu mục đích và có thể xin phép được bắt đầu.

Thể hiện sự quan tâm:

Trình bày những hiểu biết của mình về khách hàng và thể hiện sự quan tâm thông qua am hiểu nhu cầu của họ.

Tìm hiểu các nhu cầu:

Tìm hiểu các nhu cầu nhằm chào bán các sản phẩm món ăn của cơ sở kinh doanh. Do đó việc đầu tiên là phải thăm dò để tìm hiểu nhu cầu của khách hàng. Để tìm hiểu các nhu cầu của khách hàng người bán hàng có thể:

Đặt các câu hỏi mở và các câu hỏi trọn ý

Các câu hỏi mở thường được sử dụng để tìm hiểu cảm giác, nhu cầu và các mối quan tâm của khách hàng còn các câu hỏi trọn ý được sử dụng để thu thập dữ liệu và tiêu điểm về những yêu cầu cụ thể, trực tiếp.

Lắng nghe một cách chủ động để thực sự nắm bắt được nhu cầu và nguyện vọng của khách hàng.

Làm rõ những lời nói của khách hàng.

Tóm tắt nhu cầu của khách hàng bằng cách nhắc lại nhu cầu của khách hàng dưới góc độ những tiện ích mà cơ sở có thể cung cấp.

Khẳng định rằng khách hàng tán thành với tóm tắt nhu cầu để chắc chắn rằng khách hàng đồng ý với những tóm tắt của mình.

Thuyết phục khách hàng sử dụng sản phẩm, dịch vụ:

Để thuyết phục khách hàng sử dụng sản phẩm món ăn người bán hàng cần phải:

Tập trung vào nhu cầu của khách hàng.

Nêu đặc điểm nổi bật ở sản phẩm của mình với khách hàng

Chứng tỏ cho khách hàng thấy những sản phẩm món ăn, dịch vụ của cơ sở kinh doanh có thể đáp ứng nhu cầu của họ như thế nào và chúng sẽ mang lại những tiện ích gì cho khách hàng. Ví dụ: Sự thuận tiện hoặc một đặc trưng của cơ sở là sự yên tĩnh, tách biệt riêng tư v.v...

2.3.3. *Vượt qua trở ngại*

Các trở ngại có thể xuất hiện vào bất cứ thời điểm nào của quá trình giao dịch. Chúng có thể là tâm lý không chấp nhận giao dịch vì khách hàng có vấn đề với dịch vụ, giá cả hay lời giới thiệu của người bán hàng. Nhưng trở ngại cũng có thể xuất phát từ mối quan tâm bên phía khách hàng và không nên xem chúng như những phản ứng hoàn toàn tiêu cực. Vượt trở ngại là bước then chốt trong quá trình bán sản phẩm dịch vụ. Kết quả của giao dịch phụ thuộc vào việc sử lý khéo léo các lý do từ chối như thế nào.

Quá trình vượt trở ngại bao gồm:

Dự tính trở ngại:

Phần lớn các trở ngại có thể được dự tính trước khi chúng xuất hiện. Hơn nữa, người bán hàng phải luôn sẵn sàng để vượt qua những trở ngại đó.

Nhận diện những trở ngại:

Sở dĩ cần phải nhận diện trở ngại là do nhiều khách hàng không nói thật ý họ hay không có ý như lời họ nói hoặc đôi khi họ không diễn đạt rõ ràng những lý do từ chối.

Khách hàng có thể từ chối vì những lý do như: Từ chối về giá cả hay dịch vụ; thiếu sự quan tâm hay sự bức xúc; từ chối do phần trăm hoa hồng v.v...

Khách hàng có thể nói ra các lý do từ chối của họ nhưng người bán hàng cũng vẫn cần phải quan sát vẻ mặt và cử chỉ của họ bởi vì những lý do từ chối có thể không được bộc lộ qua lời nói.

Lắng nghe một cách chủ động:

Lắng nghe một cách chủ động nhằm hiểu rõ lý do từ chối. Để lắng nghe được một cách chủ động thì không nên ngắt lời khách hàng, nghe tất cả từ đầu đến cuối, hết sức cởi mở, có thái độ tích cực và đừng nghĩ về cách đối phó lúc này vì chưa hẳn đã đủ thông tin.

Bày tỏ sự cảm thông:

Bày tỏ sự cảm thông để khách hàng nhận thấy sự quan tâm đến những lo lắng của họ và sẵn sàng giúp đỡ họ. Để bày tỏ sự cảm thông cần phải thấu hiểu những lo ngại của khách hàng và tỏ ra tôn trọng những lý do từ chối của họ.

Đưa ra những tiện ích hoặc bằng chứng:

Đưa ra những tiện ích hoặc bằng chứng nhằm mục đích khơi dậy nhu cầu và tạo nên sự tin tưởng của khách hàng. Người bán hàng cần trình bày các tiện ích cơ bản, một số tiện ích bổ sung và đưa ra bằng chứng của tiện ích.

Kỹ năng vượt qua những trở ngại:

Đáp lại trực tiếp.

Đưa ra những tiện ích tương xứng.

Từ chối gián tiếp.

Sự khen ngợi của bên thứ ba.

2.3.4. Kết thúc giao dịch

Kết thúc giao dịch là một nghệ thuật của người bán hàng. Người bán hàng phải biết khi nào nên thử kết thúc giao dịch và khi nào không nên, làm thế nào để nhận biết ra khi nào khách hàng cần thêm thông tin. Có một số kỹ năng kết thúc giao dịch cơ bản sau:

Kết thúc trực tiếp: Người bán hàng đơn thuần chào bán một cách trực tiếp.

Kết thúc giả định: Sau khi có đủ những hưởng ứng tích cực, người bán hàng tiến hành một loạt kết thúc thử nghiệm và có thể cho rằng giao dịch đã thành công.

Kết thúc bằng cách tóm lược: Tóm tắt những tiện ích chủ yếu và sử dụng kỹ năng này như cơ hội cuối cùng để chào bán các tiện ích.

Kết thúc dựa trên mục tiêu: Đòi hỏi sự cam kết từ phía khách hàng nếu có thể loại bỏ lý do từ chối cuối cùng.

Câu hỏi ôn tập

1. Nêu khái quát về tiêu thụ hàng hóa, tiêu thụ sản phẩm: Vai trò của tiêu thụ sản phẩm ở doanh nghiệp; Nhiệm vụ của công tác tiêu thụ sản phẩm?
2. Trình bày những nội dung cơ bản của công tác tiêu thụ sản phẩm?
3. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp?
4. Trình bày phương pháp lập kế hoạch tiêu thụ sản phẩm có hiệu quả trong doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm ăn uống?
5. Nêu những nội dung cơ bản về vấn đề tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp trong công cuộc đổi mới ở nước ta hiện nay?
6. Phân tích các đặc tính sản phẩm chế biến?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Donnelly JR. H., Gibson J.L., Ivancevich J.M – Vũ Trọng Hùng và Phan Thăng dịch (2000). *Quản trị học căn bản*, NXB Thống Kê.
2. Khoa du lịch và khách sạn Đại học Kinh tế Quốc dân (2001). *Tập bài giảng “kinh tế và tổ chức kinh doanh khách sạn du lịch”*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
3. PGS.TS Lê Thế Giới, TS. Nguyễn Thanh Liêm (2009). *Quản trị chiến lược*, Nhà xuất bản Thống Kê
4. PGS.TS. Phạm Vũ Luận (2004). *Quản trị doanh nghiệp thương mại*, NXB Thống Kê.
5. Nguyễn Tài Cung – Mai Khôi – Nguyễn Bích San (1999). *Cẩm nang khách sạn - nhà hàng ăn uống*, NXB Đà Nẵng.
6. Nguyễn Thị Lực (2005). *Nghiệp vụ kinh doanh thương mại dịch vụ*, NXB Hà Nội.
7. Nguyễn Văn Điềm - Nguyễn Ngọc Quân (2004). *Quản trị nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội
8. Nguyễn Hữu Thân (2001). *Quản trị nhân sự*, NXB Thống Kê.
9. Thân Tuấn - Ngọc Minh biên dịch (2002). *Bí quyết dùng người*, NXB Thanh Hóa.
10. Trịnh Xuân Dũng (2003). *Tổ chức kinh doanh nhà hàng*, NXB Lao động – Xã hội.
11. TS. Nguyễn Văn Đính - ThS. Hoàng Thị Lan Hương (2003). *Giáo trình công nghệ phục vụ khách sạn nhà hàng*. NXB Thống Kê.
12. TS. Nguyễn Văn Mạnh - Ths. Hoàng Thị Lan Hương (2008). *Giáo trình quản trị kinh doanh khách sạn*, NXB Đại học kinh tế quốc dân
13. Trịnh Xuân Dũng (1999). *Giáo trình quản trị kinh doanh khách sạn nhà hàng*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.