



ĐẠI HỌC HẠ LONG
Học để thành công

THS. PHÙNG THỊ VÂN TRANG - THS. MẠC THỊ MẶN

QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP CHẾ BIẾN MÓN ĂN

ỦY BAN NHÂN DÂN TỈNH QUẢNG NINH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẠ LONG

THS. PHÙNG THỊ VÂN TRANG
THS. MẠC THỊ MẶN



ĐẠI HỌC HẠ LONG
Học để thành công

QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP CHẾ BIẾN MÓN ĂN

(Tài liệu lưu hành nội bộ)

Dùng cho ngành đào tạo:
Quản trị nhà hàng và dịch vụ ăn uống



Quảng Ninh, 2022

THS. PHÙNG THỊ VÂN TRANG – THS. MẠC THỊ MẬN



QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP CHẾ BIẾN MÓN ĂN

(Tài liệu lưu hành nội bộ)

Dùng cho ngành đào tạo:

Quản trị nhà hàng và dịch vụ ăn uống

Quảng Ninh, năm 2022

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU

DANH MỤC HÌNH

Chương 1. KHÁI QUÁT CHUNG VỀ QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP CHẾ BIẾN MÓN ĂN	1
1.1. GIỚI THIỆU VỀ KINH DOANH CHẾ BIẾN MÓN ĂN	1
1.1.1. Khái niệm về kinh doanh chế biến món ăn.....	1
1.1.2. Đặc điểm hoạt động chế biến và kinh doanh chế biến món ăn	1
1.1.3. Phân loại các loại hình kinh doanh chế biến món ăn	2
1.2. NỘI DUNG QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP CHẾ BIẾN MÓN ĂN	2
1.2.1. Giới thiệu chung về quản trị tác nghiệp chế biến món ăn.....	2
1.2.2. Nội dung chủ yếu của quản trị tác nghiệp các doanh nghiệp kinh doanh chế biến món ăn.....	3
1.2.3. Mối quan hệ giữa quản trị tác nghiệp với các lĩnh vực quản trị khác	5
CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 1	6
TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 1	6
Chương 2. LỰA CHỌN LOẠI HÌNH CHẾ BIẾN, KINH DOANH HÀNG ĂN UỐNG	7
2.1. THỊ TRƯỜNG ĂN UỐNG	7
2.1.1. Một số nhận thức về thị trường và thị trường ăn uống.....	7
2.1.2. Sản phẩm ăn uống.....	10
2.1.3. Nhu cầu trong thị trường ăn uống	13
2.1.4. Cung trong thị trường ăn uống	15
2.1.5. Nguyên lý cung - cầu.....	16
2.2. DỰ BÁO NHU CẦU CỦA KHÁCH	17
2.2.1. Các loại dự báo.....	17



2.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến dự báo nhu cầu	17
2.2.3. Trình tự tiến hành dự báo	18
2.2.4. Các phương pháp dự báo	19
2.3. ĐẶC ĐIỂM CÁC LOẠI HÌNH CHẾ BIẾN, KINH DOANH SẢN PHẨM ĂN UỐNG	20
2.3.1. Nhà hàng độc lập.....	21
2.3.2. Nhà hàng trong khách sạn.....	21
2.3.3. Các loại hình chế biến, kinh doanh các sản phẩm ăn uống khác.....	22
2.4. XÁC ĐỊNH VỊ TRÍ ĐẶT DOANH NGHIỆP	23
2.4.1. Khái quát chung về xác định vị trí đặt doanh nghiệp	23
2.4.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến vị trí đặt doanh nghiệp	25
2.4.3. Quy trình và xu hướng chọn vị trí đặt doanh nghiệp	28
2.5. XÁC ĐỊNH LOẠI HÌNH CHẾ BIẾN, KINH DOANH SẢN PHẨM ĂN UỐNG ..	31
2.5.1. Các căn cứ xác định loại hình chế biến kinh doanh sản phẩm ăn uống	31
2.5.2. Quy trình xác định loại hình chế biến kinh doanh sản phẩm ăn uống ...	33
CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 2.....	36
TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 2.....	36
Chương 3. QUẢN TRỊ CƠ SỞ VẬT CHẤT KỸ THUẬT BỘ PHẬN GHẾ BIẾN MÓN ĂN	37
3.1. LỰA CHỌN QUÁ TRÌNH SẢN XUẤT CHẾ BIẾN MÓN ĂN	37
3.1.1. Các loại quá trình sản xuất, chế biến món ăn.....	37
3.1.2. Lựa chọn quá trình sản xuất của cơ sở chế biến sản phẩm ăn uống.....	39
3.2. BỐ TRÍ MẶT BẰNG SẢN XUẤT CHẾ BIẾN MÓN ĂN	41
3.2.1. Khái niệm, yêu cầu bố trí sản xuất chế biến món ăn	41
3.2.2. Các kiểu bố trí mặt bằng	43
3.2.3. Thiết kế bố trí mặt bằng sản xuất chế biến món ăn.....	45
3.3. QUẢN TRỊ KHU VỰC CHẾ BIẾN MÓN ĂN	46



3.3.1. Khái niệm, vị trí khu vực chế biến.....	46
3.3.2. Những yêu cầu chung khi thiết kế, bố trí bộ phận chế biến.....	48
3.3.3. Các yêu cầu quản trị các khu vực chế biến.....	50
3.4. QUẢN TRỊ THIẾT BỊ, DỤNG CỤ DÙNG CHẾ BIẾN MÓN ĂN	56
3.4.1. Đặc điểm các thiết bị, dụng cụ dùng trong chế biến	56
3.4.2. Phân loại các thiết bị, dụng cụ	56
3.4.3. Yêu cầu chung về thiết bị, dụng cụ dùng trong chế biến.....	57
3.4.4. Mua sắm trang thiết bị, dụng cụ	57
3.4.5. Lắp đặt, sử dụng các thiết bị, dụng cụ.....	58
3.4.6. Bảo dưỡng thiết bị, dụng cụ.....	77
3.4.7. Thanh lý trang thiết bị, dụng cụ.....	78
CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 3	79
TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 3	80
Chương 4. TỔ CHỨC BỘ MÁY VÀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN	81
4.1. KHÁI QUÁT CHUNG VỀ TỔ CHỨC.....	81
4.1.1. Khái niệm về tổ chức	81
4.1.2. Các yêu cầu trong việc tổ chức	82
4.1.3. Các nguyên tắc định hướng tổ chức.....	82
4.2. CƠ CẤU TỔ CHỨC KHÁCH SẠN, NHÀ HÀNG	83
4.3. CÁC MÔ HÌNH TỔ CHỨC BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN	83
4.3.1. Mô hình cơ bản về cơ cấu tổ chức nhà bếp.....	83
4.3.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến cơ cấu tổ chức bộ phận chế biến.....	84
4.3.3. Một số mô hình cơ cấu tổ chức bộ phận chế biến thường gặp.....	85
4.4 VAI TRÒ, CHỨC NĂNG, NHIỆM VỤ CỦA BỘ PHẬN CHẾ BIẾN TRONG KHÁCH SẠN, NHÀ HÀNG	86
4.4.1. Vai trò	86



4.4.2. Chức năng nhiệm vụ của cơ sở kinh doanh chế biến món ăn.....	89
4.5. CHỨC NĂNG, NHIỆM VỤ CỦA CÁC CHỨC DANH CHÍNH TRONG BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN.....	92
4.5.1. Bếp trưởng.....	92
4.5.2. Bếp phó	95
4.5.3. Tổ trưởng, ca trưởng	96
4.5.4. Thợ nấu ăn chính	97
4.5.5. Phụ bếp	98
4.5.6. Người phụ việc.....	99
4.5.7. Tiếp phẩm.....	100
4.5.8. Kế toán tiêu chuẩn.....	100
4.5.9. Thủ kho	101
4.6. QUẢN TRỊ NHÂN SỰ BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN.....	101
4.6.1. Vai trò quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn.....	101
4.6.2. Nguyên tắc quản trị nhân sự bộ phận chế biến sản phẩm ăn uống.....	103
4.6.3. Nội dung quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn.....	108
4.6.4. Tổ chức lao động trong cơ sở kinh doanh chế biến món ăn.....	112
4.6.5. Đãi ngộ nhân sự	116
CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 4.....	118
TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 4	118
Chương 5. QUẢN TRỊ NGUYÊN, NHIÊN LIỆU CHẾ BIẾN MÓN ĂN	119
5.1. KHÁI NIỆM, VAI TRÒ VÀ PHÂN LOẠI NGUYÊN, NHIÊN LIỆU	119
5.1.1. Khái niệm.....	119
5.1.2. Vai trò	120
5.1.3. Phân loại nguyên liệu thực phẩm	121
5.2. KẾ HOẠCH CUNG ỨNG NGUYÊN, NHIÊN LIỆU	123
5.2.1. Xác định lượng nguyên, nhiên liệu cần dùng	123



5.2.2. Xác định lượng nguyên, nhiên liệu cần dự trữ.....	124
5.2.3. Xác định lượng nguyên, nhiên liệu cần mua.....	126
5.2.4. Kế hoạch tiến độ thu mua nguyên, nhiên liệu.....	126
5.3. QUẢN TRỊ NGUYÊN LIỆU, NHIÊN LIỆU.....	129
5.3.1. Tổ chức tiếp nhận nguyên, nhiên liệu.....	129
5.3.2. Tổ chức quản lý kho.....	130
5.3.3. Tổ chức cấp phát nguyên, nhiên liệu.....	131
CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 5.....	133
BÀI TẬP.....	133
TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 5.....	138
Chương 6. QUẢN TRỊ CHI PHÍ VÀ GIÁ THÀNH SẢN PHẨM ĂN UỐNG.....	139
6.1. QUẢN TRỊ CHI PHÍ SẢN XUẤT.....	139
6.1.2. Phân loại chi phí sản xuất.....	139
6.1.3. Tính toán chi phí sản xuất.....	139
6.2. GIÁ THÀNH SẢN PHẨM ĂN UỐNG.....	146
6.2.1. Tính giá thành sản phẩm ăn uống.....	146
6.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến giá thành sản phẩm ăn uống.....	147
6.2.3. Ảnh hưởng bởi đặc tính của sản phẩm ăn uống tới giá thành sản phẩm.....	147
CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 6.....	148
TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 6.....	150
Chương 7. KẾ HOẠCH TÁC NGHIỆP VÀ ĐIỀU ĐỘ QUÁ TRÌNH CHẾ BIẾN MÓN ĂN.....	151
7.1. KẾ HOẠCH TÁC NGHIỆP QUÁ TRÌNH CHẾ BIẾN MÓN ĂN.....	151
7.1.1. Khái quát chung về công tác kế hoạch.....	151
7.1.2. Các bước cơ bản của công tác kế hoạch trong doanh nghiệp.....	154
7.1.3. Kế hoạch tác nghiệp.....	155



7.1.4. Xây dựng kế hoạch tác nghiệp chế biến món ăn.....	158
7.2. ĐIỀU ĐỘ QUÁ TRÌNH CHẾ BIẾN MÓN ĂN	162
7.2.1. Thực chất về công tác điều độ chế biến.....	162
7.2.2. Chuẩn bị cho quá trình chế biến.....	163
7.2.3. Các nhiệm vụ chủ yếu của công tác điều độ chế biến.....	164
CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 7.....	166
TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 7.....	166
TÀI LIỆU THAM KHẢO	167

LỜI NÓI ĐẦU

Cùng với sự phát triển đa dạng của nhu cầu ăn uống, trong xã hội hiện đại, ngành kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống trở thành một ngành kinh doanh phát triển mạnh và đem lại lợi nhuận cao. Hoạt động kinh doanh ăn uống hiện nay trên thị trường nước ta phát triển rộng khắp để phục vụ mọi tầng lớp khách hàng. Số lượng nhà hàng phát triển nhanh nhưng chất lượng kinh doanh phục vụ còn hạn chế. Nguyên nhân có thể do hoạt động kinh doanh thiếu tính chuyên nghiệp, công tác quản trị chưa bài bản, đội ngũ lao động chưa đồng bộ...

Tài liệu quản trị tác nghiệp chế biến món ăn cung cấp các kiến thức về thị trường ăn uống, cách lựa chọn vị trí, loại hình doanh nghiệp, cách xây dựng kế hoạch quản trị tác nghiệp, công tác quản trị cơ sở vật chất, nguồn nhân lực, nguyên liệu...

Đối với các cơ sở đào tạo ngành Quản trị nhà hàng và dịch vụ ăn uống trên cả nước, môn học Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn luôn được xây dựng đưa vào chương trình giảng dạy. Tài liệu Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn được biên soạn thành 6 chương. Nội dung của từng chương được tóm tắt như sau:

Chương 1: Khái quát chung về quản trị tác nghiệp chế biến món ăn bao gồm: Khái quát chung về kinh doanh sản phẩm ăn uống; Khái quát chung về kinh doanh sản phẩm ăn uống.

Chương 2: Lựa chọn loại hình chế biến, kinh doanh nhà hàng ăn uống, gồm: Thị trường ăn uống; Dự báo nhu cầu của khách hàng.

Chương 3: Quản trị cơ sở vật chất kỹ thuật bộ phận chế biến món ăn, gồm: Lựa chọn quá trình sản xuất chế biến món ăn; Bố trí mặt bằng sản xuất chế biến món ăn; Quản trị khu vực chế biến món ăn; Quản trị thiết bị, dụng cụ dùng chế biến món ăn.

Chương 4: Tổ chức bộ máy và quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn, gồm: Khái quát chung về tổ chức; Cơ cấu tổ chức khách sạn, nhà hàng; Các mô hình tổ chức bộ phận chế biến món ăn; Vai trò, chức năng, nhiệm vụ của bộ phận chế biến trong khách sạn, nhà hàng; Chức năng, nhiệm vụ của các chức danh chính trong bộ phận chế biến món ăn; Quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn.



Chương 5: Quản trị nguyên nhiên liệu chế biến món ăn, gồm: Khái niệm, vai trò và phân loại nguyên, nhiên liệu; Lập kế hoạch cung ứng nguyên, nhiên liệu; Quản trị nguyên, nhiên liệu.

Chương 6: Quản trị chi phí và giá thành sản phẩm ăn uống, gồm: Quản trị chi phí ăn uống; giá thành sản phẩm ăn uống.

Chương 7: Kế hoạch tác nghiệp và quá trình điều độ chế biến món ăn

Trong quá trình nghiên cứu và học tập học phần “Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn” người học được bổ sung kiến thức thực tế qua các buổi tham quan, thực tập trong chương trình của khóa học.

Các câu hỏi ôn tập sẽ hướng dẫn người học theo những mục tiêu cơ bản của học phần. Đây là học phần rất cần thiết nhưng trong quá trình học chắc chắn sẽ gặp những khó khăn nhất định do lý thuyết và những nội dung mang tính quốc tế. Vì vậy đòi hỏi người học phải luôn luôn tư duy, đối chiếu giữa lý thuyết cơ bản và thực tế, cập nhật nhiều thông tin mới theo xu hướng hiện nay.

Nhóm biên soạn xin được gửi lời cảm ơn sâu sắc tới các cơ quan đơn vị, các đồng nghiệp và các nhà nghiên cứu đã cho phép nhóm biên soạn tham khảo, trích dẫn những tài liệu và nội dung liên quan có đề cập trong học liệu.

NHÓM TÁC GIẢ

DANH MỤC HÌNH

Hình 2.1. Chu kỳ sống sản phẩm	18
Hình 3.1. Sơ đồ nguyên lý bố trí theo phương thức chế biến	44
Hình 3.2. Khu vực chế biến	48
Hình 3.3. Khu vực chế biến	48
Hình 3.4. Máy cắt thịt đông lạnh.....	67
Hình 3.5. Máy cắt lát thịt bò	67
Hình 3.6. Máy cán bột	67
Hình 3.7. Máy trộn bột.....	67
Hình 3.8. Máy xay thịt.....	68
Hình 3.9. Máy xay thịt.....	68
Hình 3.10. Dao tĩa	72
Hình 3.11. Bộ xúc	73
Hình 3.12. Bộ dao tĩa	73
Hình 3.13. Gọt vỏ	73
Hình 3.14. Kéo	73
Hình 3.15. Các loại dao	73
Hình 3.16. Thớt gỗ	74
Hình 3.17. Thớt nhựa.....	74
Hình 3.18. Thớt thuỷ tinh	74
Hình 3.19. Chảo đáy bằng	75
Hình 3.20. Chảo Á.....	75
Hình 3.21. Các loại nồi	76
Hình 3.22. Nồi hấp.....	76
Hình 4.1. Sơ đồ cơ bản về cơ cấu tổ chức nhà bếp.....	83
Hình 4.2. Sơ đồ cơ cấu tổ chức nhà bếp ở khách sạn liên doanh.....	85
Hình 4.3. Sơ đồ cơ cấu tổ chức nhà bếp ở khách sạn (nhà hàng) nhỏ	86



Chương 1

KHÁI QUÁT CHUNG

VỀ QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP CHẾ BIẾN MÓN ĂN

NỘI DUNG CHÍNH:

- Khái quát chung về kinh doanh sản phẩm ăn uống.
- Khái quát chung về quản trị tác nghiệp quá trình chế biến món ăn.

1.1. GIỚI THIỆU VỀ KINH DOANH CHẾ BIẾN MÓN ĂN

1.1.1. Khái niệm về kinh doanh chế biến món ăn

Kinh doanh chế biến món ăn là các cơ sở kinh doanh và thực hiện tổ chức chế biến, phục vụ các bán thành phẩm, một vài món ăn hoặc các món ăn trong một bữa ăn hoàn chỉnh. Căn cứ theo đặc điểm các món ăn, đặc điểm tiêu thụ các sản phẩm này, các cơ sở kinh doanh chế biến món ăn có nhiều loại khác nhau về cách thức sản xuất, chế biến và cách thức bán hàng.

1.1.2. Đặc điểm hoạt động chế biến và kinh doanh chế biến món ăn

Hoạt động chế biến và kinh doanh món ăn là một hoạt động tương đối đặc biệt gồm phần sản xuất và kinh doanh trên một phạm vi không lớn. Đặc điểm sản phẩm của cơ sở kinh doanh chế biến món ăn bao hàm cả phần hữu hình và vô hình. Món ăn là một trong các sản phẩm, hàng hóa có tính đặc thù cao. Đây là yếu tố quan trọng quyết định đến hình thức tổ chức kinh doanh chế biến.

Đặc điểm của sản phẩm món ăn:

Đặc tính cơ - lý: Sản phẩm chế biến là một sản phẩm tương đối đặc biệt so với các loại sản phẩm hàng hóa khác. Các sản phẩm này thường có kết cấu lỏng lẻo nên dễ bị thay đổi hình dạng dưới tác động cơ học. Do vậy các sản phẩm chế biến thường khó bảo quản và vận chuyển đơn chiếc.

Đặc tính hóa - sinh: Sản phẩm món ăn thường được chế biến từ các loại nguyên liệu động thực vật, giàu chất dinh dưỡng có độ ẩm cao, đặc biệt thường sử dụng các phương pháp thủ công là chủ yếu. Quá trình bảo quản các sản phẩm này đòi hỏi phải có điều kiện rất nghiêm ngặt, khắt khe. Tuy nhiên, kể cả các điều

kiện bảo quản được thực hiện đầy đủ thì các sản phẩm này cũng không thể bảo quản trong thời gian dài do phản ứng hóa học giữa các chất có trong thực phẩm và sự hoạt động của các vi sinh vật. Tóm lại, đây là một đặc tính quan trọng ảnh hưởng rất lớn tới sự bảo quản, lưu giữ các sản phẩm ăn uống.

Đặc điểm của tiêu thụ sản phẩm món ăn: Với các đặc tính về cơ lý, hóa sinh trên, trong tiêu thụ sản phẩm món ăn cũng mang tính đặc thù cao. Thông thường các sản phẩm món ăn phải sử dụng ngay tại chỗ hoặc sau khi chế biến một thời gian ngắn, khó vận chuyển và bảo quản trong thời gian dài. Sản phẩm món ăn là một nguồn quan trọng cung cấp các chất dinh dưỡng cho mọi hoạt động sống của con người nhưng nó cũng có thể gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến sức khỏe nếu sử dụng sản phẩm không đảm bảo chất lượng. Việc tiêu thụ các sản phẩm ăn uống bị ảnh hưởng trực tiếp và mạnh mẽ của các yếu tố về văn hóa, tôn giáo, khí hậu và phong tục tập quán của khách hàng.

1.1.3. Phân loại các loại hình kinh doanh chế biến món ăn

- Căn cứ qui mô: có thể chia các loại hình chế biến món ăn thành nhà máy, cụm nhà hàng, nhà hàng, quán ăn nhanh...
- Căn cứ hình thức hoạt động: có thể chia thành các cơ sở hoạt động liên tục, mùa vụ, cố định hoặc di động...
- Căn cứ nguồn vốn đầu tư: có thể chia thành các cơ sở tư nhân, hộ gia đình, công ty cổ phần, liên doanh...
- Căn cứ sản phẩm: có thể chia thành các cơ sở chế biến và kinh doanh hàng chế biến sẵn, ăn nhanh... hay món ăn Âu, Á....
- Căn cứ mục đích hoạt động: có thể chia thành các cơ sở có mục đích kinh doanh là chủ yếu hoặc các cơ sở mang tính phục vụ
- Căn cứ đối tượng khách hàng: có thể chia thành cơ sở kinh doanh, phục vụ khách du lịch, phục vụ cán bộ, công nhân viên.

1.2. NỘI DUNG QUẢN TRỊ TÁC NGHIỆP CHẾ BIẾN MÓN ĂN

1.2.1. Giới thiệu chung về quản trị tác nghiệp chế biến món ăn

Quản trị là sự 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. Nên, quản trị là một quá trình 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.

Quản trị tác nghiệp bao gồm tất cả các hoạt động liên quan đến việc quản trị các yếu tố đầu vào, tổ chức, phối hợp các yếu tố đó nhằm biến đổi chúng thành các sản phẩm vật chất hoặc dịch vụ với hiệu quả cao nhất.

Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn bao gồm tất cả các hoạt động liên quan đến các yếu tố đầu vào như nguyên liệu, nhiên liệu...; tổ chức; phối hợp các yếu tố này nhằm biến đổi chúng thành các sản phẩm ăn uống với hiệu quả cao.

Để tạo ra sản phẩm và dịch vụ, các doanh nghiệp đều phải thực hiện 3 chức năng cơ bản: marketing, sản xuất và tài chính. Do đó có thể nói rằng quản trị tác nghiệp có tầm quan trọng đặc biệt trong hoạt động của doanh nghiệp. Nếu quản trị tốt, ứng dụng các phương pháp quản trị khoa học thì sẽ tạo khả năng sinh lợi lớn cho doanh nghiệp. Ngược lại nếu quản trị kém sẽ làm cho doanh nghiệp thua lỗ, thậm chí có thể bị phá sản...

1.2.2. Nội dung chủ yếu của quản trị tác nghiệp các doanh nghiệp kinh doanh chế biến món ăn

1.2.2.1. Điều tra, nghiên cứu thị trường ăn uống

Đây là nội dung quan trọng đầu tiên, là xuất phát điểm của quá trình sản xuất. Tìm hiểu nghiên cứu tình hình thị trường, dự báo nhu cầu sản phẩm để trả lời câu hỏi cần sản xuất sản phẩm gì? số lượng bao nhiêu? vào thời gian nào? những đặc điểm kinh tế kỹ thuật cần có là gì? Kết quả của dự báo cho thấy số lượng sản phẩm cần sản xuất trong từng thời kỳ, trên cơ sở xác định kế hoạch sản xuất và khả năng sản xuất cần có. Đây là căn cứ xác định có nên sản xuất hay không? Nếu tiến hành sản xuất thì cần thiết kế hệ thống sản xuất như thế nào để đảm bảo thỏa mãn nhu cầu đã dự báo một cách tốt nhất.

1.2.2.2. Lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp

Đối với các sản phẩm chế biến món ăn, vị trí đặt doanh nghiệp có vai trò đặc biệt quan trọng. Nó quyết định sự thuận lợi, thời gian khách hàng sử dụng cho việc tiêu thụ sản phẩm. Vị trí đặt doanh nghiệp cũng là một yếu tố ảnh hưởng tới thị trường mà doanh nghiệp đó hướng tới cũng như chủng loại sản phẩm sẽ sản xuất.

1.2.2.3. Lựa chọn loại hình kinh doanh ăn uống

- Quản trị quá trình chế biến sản phẩm ăn uống là phải xác định được loại hình kinh doanh, sản xuất, chế biến. Đây là yếu tố ảnh hưởng đến loại sản phẩm, ảnh hưởng đến toàn bộ quá trình sản xuất từ việc đầu tư trang thiết bị, cơ sở vật chất, tổ chức quá trình sản xuất, quản lý chất lượng sản phẩm.

1.2.2.4. Tổ chức bộ máy và quản trị nhân sự

Nhân sự là một trong các yếu tố đầu vào rất quan trọng ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng sản phẩm và hiệu quả của tổ chức sản xuất. Yếu tố này còn có ý nghĩa đặc biệt đối với sản xuất chế biến các sản phẩm ăn uống, do sản xuất chế biến các món ăn là sản xuất không chỉ mang tính kỹ thuật mà còn mang tính văn hóa. Với các đặc điểm riêng biệt của nhân sự, việc tổ chức bộ máy sản xuất chế biến cần phải được sắp xếp một cách khoa học đem lại hiệu quả cao nhất cho việc sản xuất kinh doanh.

1.2.2.5. Quản trị cơ sở vật chất kỹ thuật và nguyên liệu

Nội dung này sẽ giúp cho xác định được chủng loại cơ sở vật chất, hiệu quả sử dụng các cơ sở vật chất kỹ thuật này từ giai đoạn mua sắm, vận hành, sử dụng và thanh lý. Nguyên liệu thực phẩm trong sản xuất chế biến món ăn ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của sản phẩm cuối cùng nên nó cần phải được cung cấp từ những địa chỉ rõ ràng, được vận chuyển bảo quản hợp lý, đảm bảo vệ sinh cũng như kiểm soát chất lượng trong từng giai đoạn sản xuất. Cơ sở vật chất kỹ thuật cùng với nguyên liệu thực phẩm là thành phần quan trọng của các yếu tố đầu vào. Quản trị tốt các yếu tố này sẽ giúp tạo ra các sản phẩm an toàn phù hợp với nhu cầu của thị trường với chất lượng cao nhất, có khả năng cạnh tranh cao nhất.

1.2.2.6. Quản lý chất lượng sản phẩm

Sản phẩm ăn uống là các sản phẩm đặc thù vì nó cung cấp chất dinh dưỡng, năng lượng cho lao động, hoạt động sống của người tiêu dùng nhưng nó cũng ảnh hưởng trực tiếp tới sức khỏe, thậm chí ảnh hưởng đến tính mạng của người sử dụng. Bên cạnh đó, với bất kỳ một đơn vị kinh doanh nào, việc đảm bảo chất lượng sản phẩm ổn định sẽ góp phần xây dựng uy tín hình ảnh của đơn vị đó trên thị trường. Với đặc điểm đó, việc quản lý, kiểm soát chất lượng sản phẩm là một việc không thể thiếu được trong quản lý điều hành sản xuất. Quản

lý chất lượng sản phẩm ăn uống có khác biệt so với các loại hàng hóa thông thường khác nên cần phải có các tiêu chí, hệ thống quản lý chất lượng tương đối đặc thù, cần phải kiểm soát ngay từ nguồn gốc nguyên liệu, cách thức, điều kiện bảo quản, kiểm soát các yếu tố môi trường, sự tác động lẫn nhau giữa các yếu tố sản xuất trong từng giai đoạn sản xuất chế biến cũng như điều kiện tiêu dùng sản phẩm.

1.2.2.7. Kế hoạch tác nghiệp và điều độ sản xuất, chế biến

Xét về trình tự các nội dung của quản trị thì đây là bước tổ chức thực hiện nhằm biến các kế hoạch thành hiện thực. Hoạt động này phụ thuộc vào chất lượng của các nội dung thiết kế, hoạch định hệ thống sản xuất. Tác nghiệp và điều độ sản xuất là những hoạt động xây dựng lịch trình sản xuất trong từng khoảng thời gian cụ thể, phân công công việc cho từng bộ phận, cá nhân cụ thể trong hệ thống sản xuất chế biến. Hoạt động điều độ có quan hệ chặt chẽ với loại hình bố trí quá trình sản xuất. Mỗi loại hình bố trí sản xuất đòi hỏi phải có phương pháp điều độ thích hợp, đặc biệt là trong sản xuất chế biến món ăn, phần lớn là các thao tác thủ công. Trong nội dung này sẽ giới thiệu cách lập lịch trình sản xuất chế biến, phân công, giám sát, điều chỉnh công việc một cách cụ thể. Đây cũng là quá trình xác định rõ trách nhiệm, chức năng của từng người, từng công đoạn sản xuất nhằm đảm bảo sản xuất theo đúng kế hoạch đã đặt ra.

1.2.3. Mối quan hệ giữa quản trị tác nghiệp với các lĩnh vực quản trị khác

Quản trị doanh nghiệp là một hệ thống thống nhất bao gồm 3 phân hệ cơ bản: Quản trị tài chính, quản trị sản xuất và quản trị marketing. Trong các hoạt động trên, sản xuất được coi là khâu quyết định tạo ra sản phẩm hoặc dịch vụ với các giá trị gia tăng, chỉ có hoạt động sản xuất mới là nguồn gốc của mọi sản phẩm. Sự phát triển sản xuất và dịch vụ là cơ sở làm tăng thêm các giá trị gia tăng cho doanh nghiệp, tạo cơ sở vật chất thúc đẩy sự phát triển. Quá trình sản xuất được quản lý tốt góp phần tiết kiệm được các nguồn lực cần thiết trong sản xuất, giảm giá thành, tăng năng suất và hiệu quả của doanh nghiệp nói chung. Hoàn thiện quản trị sản xuất tạo tiềm năng to lớn cho nâng cao năng suất, chất lượng và khả năng cạnh tranh của một đơn vị kinh doanh. Tuy nhiên, việc đánh giá vai trò quyết định của quản trị sản xuất không có nghĩa là xem xét nó một cách biệt lập với các chức năng khác. Các chức năng quản trị được hình thành nhằm thực hiện những mục tiêu nhất định và có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Quản trị

sản xuất có mối quan hệ ràng buộc, hữu cơ với các chức năng chính như quản trị tài chính, quản trị marketing và với các chức năng hỗ trợ khác. Mối quan hệ này vừa thống nhất, tạo điều kiện thúc đẩy nhau cùng phát triển, vừa mâu thuẫn với nhau. Sự thống nhất, phối hợp cùng phát triển dựa trên cơ sở chung là thực hiện mục tiêu chung của doanh nghiệp. Chúng mâu thuẫn với nhau về thời gian, chất lượng, giá cả...

Những mâu thuẫn đôi khi là khách quan, song cũng có khi là do các yếu tố chủ quan gây ra. Vì vậy nhiệm vụ cơ bản của nhà quản trị là phải tạo ra sự phối hợp nhịp nhàng hoạt động của các chức năng trên nhằm đảm bảo thực hiện mục tiêu chung của doanh nghiệp đề ra.

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 1

Câu 1. Anh (chị) hãy trình bày đặc điểm chức năng, nhiệm vụ hoạt động các loại hình kinh doanh ăn uống chủ yếu hiện nay.

Câu 2. Anh (chị) hãy trình bày khái quát chung về quản trị tác nghiệp.

Câu 3. Anh (chị) hãy trình bày nội dung của quản trị tác nghiệp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 1

- 1] H. M. Khang, *Giáo trình Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn*, NXB Lao động, 2015
- [2] T. X. Dũng, *Giáo trình Quản trị kinh doanh khách sạn*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 1999.

Chương 2

LỰA CHỌN LOẠI HÌNH CHẾ BIẾN, KINH DOANH HÀNG ĂN UỐNG

NỘI DUNG CHÍNH:

- Thị trường ăn uống.
- Dự báo nhu cầu của khách hàng.

2.1. THỊ TRƯỜNG ĂN UỐNG

2.1.1. Một số nhận thức về thị trường và thị trường ăn uống

2.1.1.1. Thị trường

Thị trường là một khái niệm rất gần gũi với mọi người, từ bà nội trợ đến nhà kinh doanh hay nhà quản lý. Thị trường là nơi người mua và người bán (hay người có nhu cầu và người cung cấp) tiếp xúc trực tiếp hoặc gián tiếp với nhau để trao đổi, mua bán hàng hóa và dịch vụ hay nó là nơi diễn ra các hoạt động mua và bán một thứ hàng hóa nhất định nào đó từ vật dụng thô sơ tối thiểu đến các phương tiện giao thông, làm đẹp và thậm chí cả nhân lực... Với nghĩa này, ta có thể phân thị trường ra:

- Theo sản phẩm: Thị trường lao động, thị trường gạo, thị trường cà phê, thị trường chứng khoán, thị trường mì tôm, thị trường du lịch, thị trường ăn uống v.v...
- Theo địa giới: Thị trường Hà Nội, thị trường Nam Định, thị trường miền Trung, thị trường miền Nam, thị trường Việt Nam, thị trường Mỹ, thị trường EU...
- Theo thời gian: Thị trường năm trước, thị trường năm nay, thị trường tháng, thị trường tết, thị trường ngày. [1]

Trong kinh tế học, thị trường được hiểu rộng hơn, là nơi có các quan hệ mua bán hàng hóa, dịch vụ giữa vô số những người bán và người mua có quan hệ cạnh tranh với nhau, bất kể là ở địa điểm nào, thời gian nào. Thị trường trong kinh tế học được chia thành ba loại: thị trường hàng hóa - dịch vụ, thị trường lao động và thị trường tiền tệ.

Thị trường được cấu thành gồm nhu cầu hàng hóa dịch vụ, sự cung cấp hàng hóa dịch vụ và sự cạnh tranh.

- Giá cả là biểu hiện bằng tiền của giá trị hàng hóa, nghĩa là số tiền phải trả cho một hàng hóa, một dịch vụ, hay một tài sản nào đó. Giá cả của hàng hóa nói chung là đại lượng thay đổi xoay quanh giá trị. Khi cung và cầu của một hay một loại hàng hóa về cơ bản ăn khớp với nhau thì giá cả phản ánh và phù hợp với giá trị của hàng hóa đó, trường hợp này ít khi xảy ra. Giá cả của hàng hóa sẽ cao hơn giá trị của hàng hóa nếu số lượng cung thấp hơn cầu. Ngược lại, nếu cung vượt cầu thì giá cả sẽ thấp hơn giá trị của hàng hóa đó.

- Nhu cầu, trong kinh tế học thường được hiểu là nhu cầu tiêu dùng, đôi khi gọi tắt là cầu, là sự cần thiết của một cá thể về một hàng hóa hay dịch vụ nào đó.

- Cung ứng, trong kinh tế học, chỉ việc cung cấp ra thị trường và chào bán hàng hóa hay dịch vụ nào đó.

- Cạnh tranh là hiện tượng tự nhiên, là mâu thuẫn quan hệ giữa các cá thể có chung một môi trường sống đối với điều kiện nào đó mà các cá thể cùng quan tâm. Trong hoạt động kinh tế, đó là sự ganh đua giữa các chủ thể kinh tế (nhà sản xuất, người tiêu dùng) nhằm giành lấy những vị thế tương đối trong sản xuất, tiêu thụ hay tiêu dùng hàng hóa để thu được nhiều lợi ích nhất cho mình. Cạnh tranh có thể xảy ra giữa những nhà sản xuất với nhau hoặc có thể xảy ra giữa người sản xuất với người tiêu dùng khi người sản xuất muốn bán hàng hóa với giá cao, người tiêu dùng lại muốn mua được với giá thấp. Cạnh tranh trong kinh tế luôn liên quan đến quyền sở hữu. Nói cách khác, sở hữu là điều kiện để cạnh tranh kinh tế diễn ra.

Trong nền kinh tế thị trường, mọi hoạt động sản xuất và trao đổi hàng hóa giữa người sản xuất và người tiêu dùng được vận hành do sự điều tiết của quan hệ cung cầu.

2.1.1.2. Thị trường ăn uống

Thị trường tuy là một khái niệm rất gần gũi với mọi người nhưng thị trường ăn uống lại là khái niệm ít người dùng, người ta chỉ quen với các từ như nhà hàng, quán ăn, quán giải khát, quán bia hơi...; ở đây người bán hàng (hay “người bán” món ăn, thức uống) và người mua (khách ăn, uống, thực khách) tiếp xúc trực tiếp hoặc gián tiếp với nhau để trao đổi, mua bán các món ăn, thức uống

và phục vụ suốt quá trình ăn uống của khách từ khi bước chân vào nhà hàng, quán ăn đến khi ra. Quá trình này gồm các khâu mời chào, đón tiếp, hướng dẫn khách chỗ ngồi, giới thiệu thực đơn, chế biến món ăn, phục vụ các món ăn thức uống, thanh toán, tiễn khách. Như vậy, bên bán không chỉ giao hàng kiểu “trao tay” mà phải chế biến theo từng “đơn hàng” riêng lẻ theo thực đơn, phải “giao hàng” bằng cách phục vụ khách tại chỗ... Bên mua, không chỉ nhận các sản phẩm vật chất hiện hữu là thức ăn, thức uống mà họ còn nhận cả không gian, sự tiện nghi, sang trọng, thái độ, kỹ năng, phong cách phục vụ... của nhân viên. Với tất cả sản phẩm hữu hình và vô hình khách nhận được đó chính là toàn bộ dịch vụ ăn uống mà thực khách bỏ tiền ra thanh toán cho toàn bộ quá trình đó. Nên, thị trường ăn uống được hiểu là nơi diễn ra các hoạt động chế biến, phục vụ thức ăn thỏa mãn nhu cầu ăn uống của thực khách. Từ khái niệm này, ta có thể phân thị trường ăn uống xuất phát từ các tiêu chí sau:

- Căn cứ vào cơ cấu sản phẩm, ta có:

- + Thị trường hàng ăn
- + Thị trường hàng uống.

- Căn cứ vào chất lượng sản phẩm và mức độ phục vụ, ta có:

- + Thị trường cao cấp
- + Thị trường bình dân

- Căn cứ vào đặc điểm nổi bật của món ăn:

- + Thị trường đặc sản biển
- + Thị trường đặc sản quê hương

- Căn cứ vào yếu tố địa lý:

- + Thị trường ăn uống Việt Nam
- + Thị trường ăn uống Pháp
- + Thị trường ăn uống Trung Quốc
- + Thị trường ăn uống Mexico

- Căn cứ vào yếu tố văn hóa ẩm thực:

- + Ẩm thực Á, ẩm thực Việt, ẩm thực Nhật

+ Âm thực Âu, âm thực Pháp, âm thực Anh

Ngoài ra còn nhiều cách phân loại thị trường ăn uống khác nữa.

2.1.2. Sản phẩm ăn uống

Sản phẩm theo khái niệm chung nhất tại “Từ điển bách khoa toàn thư” là kết quả của các hoạt động hoặc các quá trình. Sản phẩm bao gồm dịch vụ, phần cứng, vật liệu đã chế biến, phần mềm hoặc tổ hợp của chúng. Sản phẩm có thể chia thành:

- Sản phẩm hữu hình: Là các sản phẩm vật chất được tạo ra trong quá trình sản xuất của các ngành công nghiệp, khai thác, chế biến và nông - lâm - ngư nghiệp, khác với các ngành dịch vụ tạo ra những sản phẩm vô hình. Đặc trưng của những sản phẩm hữu hình là mang hình thái vật chất, có thể nhìn thấy, sờ mó, cân, đong, đo, đếm và kiểm tra chất lượng bằng phương tiện hóa, lí. Sản phẩm hữu hình chiếm vai trò quan trọng trong nền kinh tế của các nước đang phát triển và chiếm tỉ trọng cao trong cơ cấu kim ngạch xuất khẩu của mỗi nước và thế giới. Một số sản phẩm dịch vụ cũng có tính hữu hình, chẳng hạn như dịch vụ của ngân hàng dưới dạng vật chất như séc, hoặc bản báo cáo kế toán của ngân hàng.

- Sản phẩm vô hình: Là các sản phẩm không mang hình thái vật chất và không thể chuyển nhượng được. Là kết quả cụ thể của các quá trình lao động, hoạt động kinh tế hữu ích gọi là dịch vụ, được thể hiện dưới dạng hoạt động cũng có giá trị tiêu dùng như các sản phẩm vật chất khác, nhưng đặc trưng của nó không mang tính vật chất, không thể cân, đong, đo, đếm như các hàng hóa tiêu dùng khác. Quá trình tạo ra các sản phẩm này diễn ra đồng thời với quá trình tiêu dùng chúng, và người lao động tạo ra các sản phẩm vô hình luôn tiếp xúc trực tiếp với người tiêu dùng các sản phẩm đó. Loại sản phẩm này ngày càng chiếm vị trí quan trọng trong nền kinh tế ở những nước phát triển cao. Trên thế giới đã hình thành thị trường quốc tế hàng hóa vô hình như vận tải, du lịch, thông tin liên lạc, tài chính, ngân hàng, bảo hiểm, quảng cáo. Những ngành sản xuất sản phẩm vô hình có tầm quan trọng ngày càng lớn, có tỉ trọng đóng góp vào sản phẩm xã hội, thu nhập quốc dân và xuất khẩu ngày càng cao. Khối lượng hàng hóa xuất khẩu vô hình phát triển nhanh hơn so với khối lượng buôn bán hàng hóa vật chất trên thế giới và ở những nước phát triển. Ở Việt Nam, các sản phẩm vô hình gia tăng mạnh từ cuối những năm 80 của thế kỉ XX, cùng với quá trình đổi mới kinh tế, phát triển kinh tế hàng hóa theo cơ chế thị trường.



Sản phẩm ăn uống gồm: Các món ăn, các đồ uống và sự phục vụ ăn uống cho khách. Các sản phẩm này cũng tồn tại ở hai dạng là hữu hình và vô hình.

2.1.2.1. Món ăn

Qua quá trình phát triển nhu cầu ăn uống của mình, con người đã sáng tạo ra rất nhiều món ăn với các phong tục tập quán và kỹ thuật chế biến mang sắc thái văn hóa riêng của từng vùng dân cư, quốc gia, châu lục... như: các loại bánh, các món quay, các món bỏ lò, các món hấp. Món ăn chính là các thực phẩm đã qua công đoạn chế biến thỏa mãn cả nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần cho con người.

Để thỏa mãn nhu cầu vật chất, món ăn phải cung cấp năng lượng, cung cấp dinh dưỡng, vitamin, chất khoáng để cơ thể sống, phát triển. Khi dùng món ăn, con người đòi hỏi ăn đủ no, ăn ngon, mùi thơm hấp dẫn, phù hợp khẩu vị...

Để thỏa mãn nhu cầu tinh thần, món ăn phải thể hiện sự mới lạ độc đáo, được phục vụ tận tình chu đáo và thể hiện được truyền thống văn hóa, tình cảm, tâm linh...

Có rất nhiều món ăn khác nhau về nguồn gốc, chủng loại, trạng thái, cách sử dụng..., dưới góc độ quản trị, ta có thể chia món ăn theo các tiêu thức sau:

- Căn cứ trạng thái, ta có các nhóm:

+ Các món ăn lỏng, nhiều nước: Phở, bún, cháo, các món canh, món lẩu...

+ Các món ăn đặc, khô, cứng, giòn: Các món quay, món nướng, món rán...

- Căn cứ cách tổ chức chế biến:

+ Các món ăn được phép chế biến trước: Luộc, nộm, salad, nem, ...

+ Các món chỉ chế biến khi khách ăn: Phở, bún, cháo, các món canh, lẩu, xào...

- Căn cứ loại thực phẩm chính tạo ra món ăn:

+ Các món rau

+ Các món thịt

+ Các món thủy sản

- Căn cứ vào đặc trưng văn hóa của món ăn:

+ Các món ăn Á

+ Các món ăn Âu...

- Căn cứ kết cấu các món ăn trong một bữa ăn:

+ Các món ăn khai vị

+ Các món ăn chính

+ Các món ăn tráng miệng

2.1.2.2. Đồ uống

Nước uống là một thành phần quan trọng để duy trì sự sống của mọi cơ thể. Từ xa xưa, con người cũng chỉ sử dụng nước sạch là đồ uống duy nhất với mục đích chống khát cho cơ thể. Sau đó, cùng với sự phát triển chung của xã hội loài người, đồ uống cũng ngày càng phát triển về chủng loại, kỹ thuật chế biến, chất lượng, cách dùng, giá trị, giá cả, thị trường... như các loại trà, cà phê, bia, rượu, nước khoáng, nước lọc... và ngày nay, con người sử dụng các loại đồ uống đó không chỉ chống khát mà còn để thưởng thức hương vị, màu sắc, tạo cảm giác hưng phấn... Để thuận tiện cho việc kinh doanh, quản trị tác nghiệp, ta có thể phân loại đồ uống như sau:

- Căn cứ vào đặc điểm sản phẩm và cách tiêu thụ:

+ Đồ uống đóng chai: Gồm các loại bia, rượu, nước uống có gas, không gas được các khách sạn nhà hàng nhập nguyên chai, lọ, thùng, bình...

+ Đồ uống pha chế: Gồm các loại đồ uống có cồn/hoặc không cồn được pha chế tại khách sạn, nhà hàng như các loại nước hoa quả, các loại cocktail...

- Căn cứ vào thành phần:

+ Đồ uống tinh khiết: là các loại đồ uống mà thành phần của nó chỉ có nước sạch: nước lọc, nước đun sôi, nước khoáng...

+ Đồ uống khác: Là các loại đồ uống trong thành phần của nó ngoài nước sạch ra còn có các chất tạo màu, mùi, vị, gây kích thích khác cho cơ thể.

- Căn cứ độ cồn:

+ Đồ uống không cồn: Là đồ uống không có thành phần gây kích thích là cồn: Các loại nước khoáng, nước lọc, nước hoa quả, chè, cà phê...

+ Đồ uống có cồn: Là đồ uống trong thành phần luôn chứa cồn với hàm lượng khác nhau tùy theo từng loại

* Bia: Là loại đồ uống có hàm lượng cồn thấp (dưới 15 độ cồn) được lên men bằng men bia (hoa Hublon)

* Rượu: Là các loại đồ uống có hàm lượng cồn cao hơn, từ 12 đến 50 độ cồn, được lên men tự nhiên hoặc bằng men rượu từ nguyên liệu là hoa quả, hạt...

Ngoài ra còn nhiều cách phân loại khác nữa.

2.1.2.3. Phục vụ ăn uống

Phục vụ ăn uống là kết quả cụ thể của các quá trình lao động, hoạt động của các nhân viên tại phòng ăn nhằm giúp thực khách thỏa mãn nhu cầu ăn uống từ khâu đón tiếp, chọn thực đơn, mang thức ăn đồ uống đến việc thanh toán tiền. Hoạt động phục vụ ăn uống cũng có giá trị tiêu dùng những đặc trưng của nó không mang tính vật chất, không thể cân, đong, đo, đếm như các hàng hóa tiêu dùng khác. Quá trình tạo ra các sản phẩm này diễn ra đồng thời với quá trình tiêu dùng chúng, và người phục vụ luôn tiếp xúc trực tiếp với thực khách. Khách hàng ngoài đòi hỏi về món ăn đảm bảo ngon, vệ sinh, phù hợp tập quán khẩu vị mà còn đòi hỏi sự phục vụ tận tình, chu đáo, sự thân thiện, ghi nhớ các sở thích, thói quen của khách, không gian phòng ăn, cách bày bàn, trang trí, ánh sáng, âm thanh...

2.1.3. Nhu cầu trong thị trường ăn uống

2.1.3.1. Nhu cầu

Nhu cầu là một hiện tượng của con người, nó chi phối một cách mãnh liệt đến đời sống, đến hành vi của mỗi người và cả cộng đồng. [2] Nhu cầu được nhiều ngành khoa học nghiên cứu và ứng dụng vào nhiều lĩnh vực khác nhau trong cuộc sống: Trong kinh tế, quản lý, kinh doanh, giáo dục... Nhu cầu có thể chia thành: Nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần.

Nhu cầu vật chất là nhu cầu cơ bản bảo đảm sự tồn tại của con người: Như ăn uống, nhà cửa, quần áo, phương tiện đi lại... Nhu cầu vật chất được phát triển cùng sự tiến bộ của xã hội. Trong lĩnh vực ăn uống, nhu cầu vật chất chính là các đặc tính về dinh dưỡng, năng lượng, hàm lượng các chất... của món ăn, đồ uống.

Nhu cầu tinh thần được nảy sinh trên cơ sở của nhu cầu vật chất và được nhu cầu vật chất nuôi dưỡng. Nhu cầu tinh thần làm cho nhu cầu vật chất biến dạng, nâng lên, cao hơn và thường phức tạp thêm, ví dụ: Việc dự bữa tiệc không

chỉ có nhu cầu thức ăn ngon mà còn đòi hỏi cách tổ chức như thế nào, ăn ở đâu, bữa tiệc theo nghi thức gì, những ai tham gia...

Nhu cầu tinh thần cũng vô cùng đa dạng và với nhiều mức độ khác nhau, như: Nhu cầu học tập suốt đời, nhu cầu làm khoa học nghệ thuật, nhu cầu thăng tiến chính trị, nhu cầu công bằng xã hội, nhu cầu thưởng thức âm nhạc, nhu cầu tận hưởng sự phục vụ, nhu cầu được khen... và nhu cầu tinh thần phát triển không ngừng. Việc tìm cách thỏa mãn các nhu cầu ngày càng cao làm cho xã hội ngày càng phát triển.

Như vậy, *nhu cầu là những nguyện vọng, những mong muốn vô hạn của con người mà chính sự khan hiếm làm cho con người không thể thỏa mãn mọi nhu cầu.*

Bên cạnh khái niệm nhu cầu, nghiên cứu thị trường còn có khái niệm cầu. *Cầu biểu thị số lượng hàng hoá mà người mua có khả năng mua và sẵn sàng mua ở các mức giá khác nhau trong một thời gian nhất định (trong điều kiện các yếu tố khác không đổi).*

Phân biệt cầu, nhu cầu và lượng cầu

- Cầu: Là một sự mô tả toàn diện về các hàng hóa mà người mua có thể và sẵn sàng mua ở các mức giá chấp nhận được trong một khoảng thời gian xác định (khi các yếu tố khác không đổi).

- Nhu cầu: Là những mong muốn của con người cả về vật chất và tinh thần.

- Lượng cầu: Là lượng hàng hoá người mua sẵn sàng mua và có khả năng mua ở một mức giá xác định trong một thời gian nhất định (khi các yếu tố khác không đổi). Như vậy, có thể thấy lượng cầu một mặt hàng phụ thuộc vào giá cả thị trường của chính nó, mức thu nhập của mỗi cá thể, và vào giá cả của các mặt hàng khác (nhất là các mặt hàng thay thế hoặc bổ sung cho nó), thậm chí vào cả thời điểm và thời tiết.

2.1.3.2. Nhu cầu trong thị trường ăn uống

Nhu cầu trong thị trường ăn uống diễn ra thường xuyên với mọi người, ai cũng muốn (thèm) được ăn, được uống một hoặc nhiều loại thức ăn nào đó; sự mong muốn này được gọi là nhu cầu về các sản phẩm ăn uống. Nhu cầu và cầu về ăn uống phụ thuộc vào:

- Trạng thái của con người; đó là trạng thái no/đói; làm việc/nghi ngơi.



- Tâm lý hay sự ham thích về thưởng thức các món ăn, thức uống của mỗi người. Mỗi người có sự ham thích khác nhau ngoài nhu cầu cơ bản; có người ham thích thể thao, người ham thích nghe nhạc, người ham thích khám phá tự nhiên. Người ham thích khám phá về thức ăn luôn say mê tìm hiểu về nguồn gốc, thành phần, cách làm, cách ăn uống, mùa vụ và thời gian thưởng thức.

- Tình trạng sức khỏe, tâm lý của con người. Người ốm đau, người buồn tủi không muốn ăn; người bị bệnh buộc phải hạn chế việc ăn uống, người vui, người khỏe ăn ngon, ăn nhiều...

- Sự ngon lành, mới lạ, hấp dẫn, quý hiếm... của thức ăn tạo ra nhu cầu; nhu cầu này càng mạnh khi thức ăn đó càng ngon, mới lạ, quý hiếm. Mặt khác, các thức ăn còn phải phù hợp với tập quán, khẩu vị của khách hàng.

- Khả năng tài chính để thanh toán cho việc mua các sản phẩm ăn uống. Đây là yếu tố cần để người tiêu dùng đưa ra quyết định mua. Khi khả năng tài chính hạn hẹp, cầu buộc phải hạn chế và ngược lại.

- Giá cả các sản phẩm phù hợp để người mua chấp nhận mức giá của người bán đưa ra (đáng đồng tiền bỏ ra).

- Giá cả các hàng hóa hay dịch vụ khác trên thị trường; nhu cầu ăn uống sẽ tăng khi thực khách “cảm” nhận thấy mức tiền chi cho dịch vụ ăn uống là rẻ so với các loại hàng hóa/dịch vụ khác.

Nhu cầu và cầu về thức ăn với mỗi người có sự khác nhau; người có thu nhập thấp sẽ có cầu về các thức ăn bình dân, người đi du lịch có cầu thưởng thức các thức ăn mới lạ, nổi tiếng, đặc trưng của vùng... từ đó hình thành các nhóm khách với các nhu cầu và cầu về các sản phẩm ăn uống tương thích.

2.1.4. Cung trong thị trường ăn uống

2.1.4.1. Cung

Cung là khối lượng hàng hóa, dịch vụ hiện có trên thị trường hay có thể đưa ra thị trường trong một thời kỳ nhất định tương ứng với mức giá cả, khả năng sản xuất và chi phí sản xuất xác định

2.1.4.2. Cung trong thị trường ăn uống

Cung trong thị trường ăn uống gồm các nhà cung cấp dịch vụ ăn uống ra thị trường, bao gồm:

- Những nhà cung cấp chỉ các món ăn, suất ăn: Dịch vụ cơm hộp, thức ăn nhanh...

- Các cơ sở sản xuất, chế biến bánh kẹo, bia, rượu, nước giải khát...

- Các nhà cung cấp chuyên các sản phẩm là dịch vụ ăn uống: Các nhà hàng, quán bar, cửa hàng ăn, các nhà ăn tập thể, căng tin, các gánh hàng rong...

- Những nhà cung cấp nhiều sản phẩm trong đó sản phẩm ăn uống chỉ là một trong các sản phẩm đó: Khách sạn, vận chuyển hành khách, siêu thị, trung tâm thương mại...

Nhìn chung, các nhà cung cấp trên có qui mô kinh doanh, mặt hàng, mức giá, chất lượng... rất khác nhau và hiện đang đóng vai trò nhất định trên thị trường ăn uống.

2.1.5. Nguyên lý cung - cầu

Nguyên lý này được phát biểu rằng (về lý thuyết) thông qua sự điều chỉnh của thị trường, một mức giá cân bằng (còn gọi là mức giá thị trường) và một lượng giao dịch hàng cân bằng sẽ được xác định. Ở trạng thái cân bằng, sẽ không có dư cung (lượng cung lớn hơn lượng cầu) hay dư cầu (lượng cầu lớn hơn lượng cung). Tuy nhiên, trạng thái cân bằng cung cầu không phải là vĩnh cửu mà luôn ở trạng thái dao động. Bởi lẽ trên thị trường luôn có những nhà cung cấp mới hình thành (hoặc ngừng hoạt động vì nhiều lý do) và nhu cầu cung luôn biến động, khi đó sẽ có mức cung, cầu mới xuất hiện và hình thành các trạng thái cân bằng mới. Trên thị trường luôn hình thành hai trạng thái:

Trạng thái dư thừa là kết quả của việc cung lớn hơn cầu. Khi đó giá cả sẽ giảm xuống, kéo theo lợi nhuận giảm. Các nhà sản xuất sẽ thu hẹp qui mô, sản lượng hoặc chuyển hướng kinh doanh. Tuy nhiên người tiêu dùng sẽ có điều kiện tăng lượng cầu của mình theo luật cầu và như vậy sẽ xuất hiện trạng thái thiếu hụt trên thị trường.

Trạng thái thiếu hụt là kết quả của việc cung nhỏ hơn cầu. Khi đó giá cả sẽ tăng lên, kéo theo lợi nhuận tăng. Các nhà sản xuất sẽ đẩy mạnh kinh doanh mở rộng qui mô; đồng thời lại thu hút thêm nhiều người tham gia vào cung ứng; và lại sẽ tiềm ẩn trạng thái dư thừa.

Như vậy, cung - cầu luôn ở trạng thái động, chúng sẽ nhanh chóng chuyển từ trạng thái thiếu sang trạng thái thừa và ngược lại. Do đó, các nhà cung cấp/đơn

vị sản xuất luôn có sự tự điều chỉnh để phù hợp với thị trường, thậm chí ngay ở về nhà cung cấp cũng luôn động và có sự tự điều chỉnh diễn ra thường xuyên để đáp ứng các nhu cầu khác nhau của khách hàng.

2.2. DỰ BÁO NHU CẦU CỦA KHÁCH

2.2.1. Các loại dự báo

Trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh, việc đưa ra các dự báo chính là sự chuẩn bị sáng suốt cho tương lai. Người làm công tác quản trị luôn quan tâm đến thời gian, không gian, chính sách của Nhà nước, môi trường xã hội... Dự báo có nhiều loại khác nhau; trong hoạt động kinh doanh các sản phẩm ăn uống thời gian dự báo thường ngắn hơn và có thể chia thành:

- Dự báo ngắn hạn (thời hạn không quá 3 tháng): Dùng cho lập kế hoạch mua thực phẩm, điều độ công việc, cân bằng nhân lực, phân chia công việc...

- Dự báo trung hạn (thời hạn từ 3 tháng đến 1 năm): Dùng cho lập kế hoạch kinh doanh, kế hoạch tài chính, nhân sự, xây dựng sản phẩm mới, thực đơn mới...

- Dự báo dài hạn (thời hạn từ 1 năm trở lên): Dùng cho lập kế hoạch phát triển mở rộng kinh doanh, mở rộng doanh nghiệp...

Hoặc có thể căn cứ vào lĩnh vực dự báo

- Dự báo nhu cầu: Là dự kiến doanh số bán ra từng nhóm sản phẩm trong tương lai gần; dự báo này do chính bản thân các nhà quản trị trong doanh nghiệp thực hiện.

Dự báo này rất quan trọng để đưa ra các kế hoạch về đào tạo, nhân sự, đầu tư thiết bị công cụ sản xuất và kế hoạch tác nghiệp.

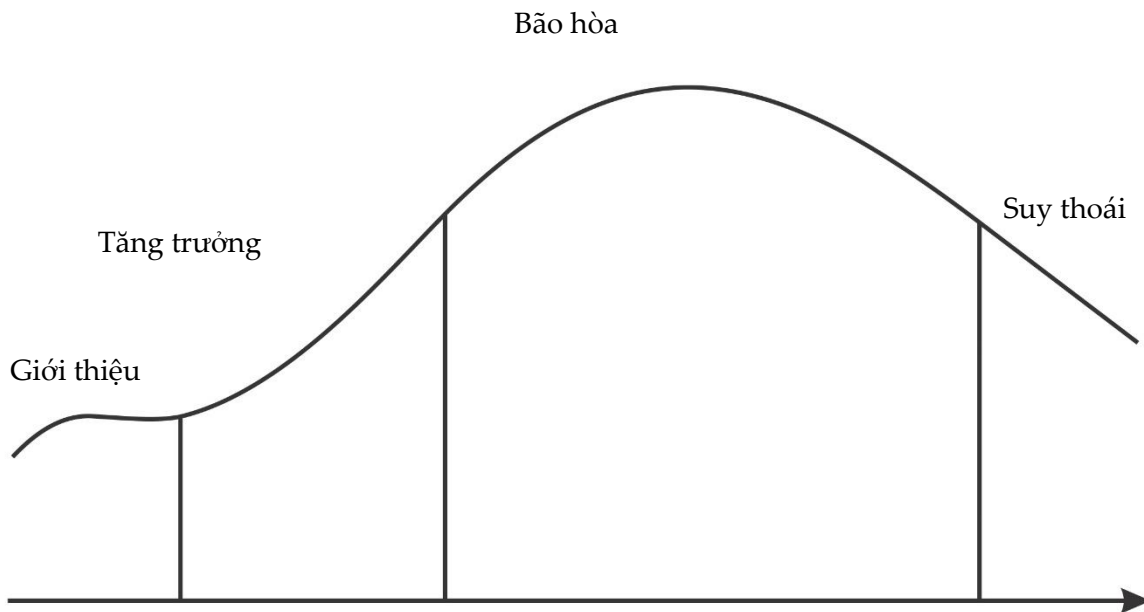
- Dự báo kinh tế: Là những dự báo liên quan đến sự thay đổi kinh tế của vùng, quốc gia, quốc tế... dự báo này do các chuyên gia thực hiện, các doanh nghiệp cần chọn lọc các thông tin dự báo đó để phục vụ cho hoạt động kinh doanh ăn uống của mình.

2.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến dự báo nhu cầu

Có hai nhóm nhân tố chính

2.2.2.1. Nhóm nhân tố chủ quan

- Chu kỳ sống của sản phẩm: Mỗi sản phẩm có chu kỳ sống khác nhau, nó tùy thuộc vào sự ưa chuộng của khách hàng và sự thích ứng của chúng với các biến động của môi tự nhiên và môi trường xã hội.



Hình 2.1. Chu kỳ sống sản phẩm

- Chất lượng sản phẩm: Chất lượng tốt, sản phẩm sẽ tồn tại lâu dài cùng đời sống của khách hàng, ví dụ nhãn hiệu xe Lead của hãng Honda là một sản phẩm có sức sống nhể tuyệt vời trong khách hàng Việt Nam.

- Cách thức phục vụ khách hàng bao gồm từ khâu chào bán, phục vụ đến khâu hậu mãi

- Giá bán: Thông thường giá bán thấp sẽ tác động tích kết cực đến nhu cầu, tuy nhiên có những sản phẩm lại ngược lại.

2.2.2.2. Nhóm nhân tố khách quan

- Nhân tố thị trường: Cách ứng xử của khách hàng, qui mô dân cư, sự cạnh tranh, các nhân tố ngẫu nhiên...

- Nhân tố môi trường kinh tế: Luật pháp, thực trạng nền kinh tế, chu kỳ kinh doanh...

2.2.3. Trình tự tiến hành dự báo

Để tiến hành dự tin báo, nhà quản trị thực hiện 8 bước sau:

Bước 1: Dựa vào nhu cầu cần dự báo để xác định mục tiêu dự báo

Bước 2: Xác định các nhóm mặt hàng cần dự báo

Bước 3: Lựa chọn phương pháp dự báo phù hợp nhất

Bước 4: Xây dựng hệ thống đối tượng để thu thập thông tin và xây dựng mô hình dự báo phù hợp.

Bước 5: Thu thập thông tin; dùng nhiều hình thức khác nhau như phỏng vấn, dùng bảng hỏi, dùng đội ngũ cộng tác viên...

Bước 6: Chọn các mô hình dự báo có sẵn thích hợp nhất với doanh nghiệp

Bước 7: Tiến hành tổ chức dự báo theo mô hình đã chọn

Bước 8: Phân tích và tính toán để đưa ra quyết định và kết quả dự báo.

2.2.4. Các phương pháp dự báo

2.2.4.1. Các phương pháp định tính

- Lấy ý kiến của hội đồng điều hành: Tổng hợp các số liệu thống kê phối hợp các kết quả đánh giá của những người chịu trách nhiệm về marketing, tài chính, điều hành... để ra kết quả dự báo. Phương pháp này nhanh chóng, rẻ tiền, sát tình hình của doanh nghiệp, nhưng thiếu khách quan.

- Lấy ý kiến của nhân viên tiếp thị, nhân viên phục vụ bàn, quầy bar... để ước đoán lượng hàng sẽ bán ra, mặt hàng được ưa chuộng không hấp dẫn khách hàng. Những dự báo này sẽ được thẩm định lại để đi đến dự báo tổng hợp.

- Lấy ý kiến khách hàng hiện tại và tương lai: Bộ phận bán hàng và nghiên cứu thị trường thực hiện việc lấy ý kiến khách hàng bằng cách: Phỏng vấn trực tiếp, gửi các câu hỏi in sẵn đến khách hàng, phỏng vấn trực tiếp.

- Lấy ý kiến chuyên gia trong và ngoài doanh nghiệp: bằng cách lập và in sẵn các câu hỏi cần dự báo chuyển đến các chuyên gia, sau đó tập hợp lại

- Tổng hợp các báo cáo, bình luận và thông tin qua các hội thảo, tập san chuyên ngành và các phương tiện thông tin đại chúng.

2.2.4.2. Các phương pháp định lượng

- Phương pháp tiếp cận đơn giản:

Dự báo thời kỳ thứ $n =$ Số thực tế của thời kỳ thứ $(n-1)$.

Phương pháp này rất đơn giản, không tốn phí nhưng mang tính áp đặt, nên kết quả dự báo ít tin cậy.

- Phương pháp bình quân di động: Lấy số bình quân từng thời kỳ ngắn có khoảng cách đều nhau làm kết quả dự báo cho thời kỳ sau; công thức 2.1. sau:

$$N_a = (N_1 + N_2 + N_3)/3. \quad (2.1)$$

Phương pháp này được thực hiện khi sự chênh lệch giữa các dãy số không lớn lắm. Tuy nhiên cách dự báo này chỉ dựa vào quá khứ, chưa tính tới yếu tố tương lai.

- Phương pháp bình quân di động có trọng số: Phương pháp này có sự phân biệt tầm quan trọng của các số liệu ở các thời kỳ khác nhau bằng các hệ số; việc chọn hệ số này phụ thuộc vào kinh nghiệm và sự nhạy cảm của người dự báo. Tính dự báo cho thời kỳ thứ (N+1) theo công thức 2.2 như sau:

$$(N+1) = [(A \times X) + (B \times Y) + \dots]/X+Y \quad (2.2)$$

Trong đó:

A là số thực tế thời kỳ thứ N; X là hệ số tương ứng

B là số thực tế thời kỳ thứ N-1; Y là hệ số tương ứng...

Tóm lại, việc dự báo dù theo phương pháp định tính hay định lượng cũng chỉ là dự báo, lấy số liệu và kiến thức hiện tại gắn với thực tế để dự kiến cho tương lai nên luôn có sai số. Trong đó, dự báo định lượng dễ dàng cho các con số cụ thể, thuận lợi cho tính toán xây dựng kế hoạch, dự báo định tính thuận lợi cho việc xây dựng kế hoạch dài hạn. Tuy nhiên, người làm công tác quản trị luôn biết kết hợp cả hai nhóm phương pháp dự báo trên.

2.3. ĐẶC ĐIỂM CÁC LOẠI HÌNH CHẾ BIẾN, KINH DOANH 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 đủ để tồn tại. Cùng với sự phát triển của nền kinh tế, của cải vật chất của 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 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. Sau đây là các loại hình kinh doanh chủ yếu.

2.3.1. 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 khác lạ với những món ăn gia đình, tiết kiệm thời gian hay giao lưu bạn bè hoặc thưởng thức, tìm hiểu văn hóa 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...

2.3.2. 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 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 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 cả những đối tượng 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 hóa trong đó có văn hóa 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 thỏa 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 như: 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 của khách sạn 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...

2.3.3. Các loại hình chế biến, kinh doanh 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: đây 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: đây là 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 hỏa, 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 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, 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 con người không có nhiều thời gian mà vẫn muốn duy trì những yếu tố văn hóa truyền thống hay dùng 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 được. 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.

2.4. XÁC ĐỊNH VỊ TRÍ ĐẶT DOANH NGHIỆP

2.4.1. Khái quát chung về xác định vị trí đặt doanh nghiệp

2.4.1.1. Khái niệm về xác định vị trí đặt doanh nghiệp

Xác định vị trí đặt doanh nghiệp là nội dung cơ bản trong quản trị tác nghiệp. Xác định vị trí đặt 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 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.

Xác định vị trí đặt doanh nghiệp 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, xã hội, văn hóa, 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 hoặc bất lợi riêng khác nhau.

2.4.1.2. Mục tiêu của xác định vị trí đặt doanh nghiệp

- Xác định vị trí đặt doanh nghiệp 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 xác định vị trí đặt doanh nghiệp là:

- Tìm được địa điểm cụ thể để đặt khách sạn, nhà hàng phù hợp với các mục tiêu, nhiệm vụ chiến lược đã đặt ra.

- Chiếm lĩnh thị trường khách, mở rộng phạm vi hoạt động và ảnh hưởng của doanh nghiệp.

- Tăng khả năng tiếp cận, tạo thuận lợi cho khách hàng khi dùng đến dịch vụ của doanh nghiệp.

- Huy động được tối đa các nguồn lực và tận dụng các cơ hội tại chỗ về nhân lực, nguồn nguyên liệu, sự thu hút khách của địa phương...

- Tăng doanh số bán, cụ thể hóa được mục tiêu lợi nhuận.

Một cách tổng quát, mục tiêu cơ bản của xác định vị trí đặt doanh nghiệp là tìm vị trí thuận lợi bố trí doanh nghiệp để thực hiện được những nhiệm vụ chiến lược mà tổ chức đặt ra.

2.4.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến vị trí đặt doanh nghiệp

2.4.2.1. Các nhân tố về thị trường

Thị trường là nhân tố quan trọng nhất, những thị trường cần quan tâm khi lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp gồm: thị trường khách, thị trường nguyên liệu, thị trường lao động...

- Thị trường khách. Hầu hết các doanh nghiệp đều coi việc bố trí gần nguồn khách là một bộ phận trong chiến lược cạnh tranh. Gần thị trường khách, giúp cho thời gian dự báo về khách hàng nhanh hơn, thông tin về khách đầy đủ và thực tế hơn, thuận lợi cho công tác marketing, giảm nhiều chi phí. Điều này lại càng có ý nghĩa quan trọng với các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ ăn uống: Nhà hàng, khách sạn... các dịch vụ này khi tiêu thụ luôn có sự hiện diện của khách, luôn cần sự tiện lợi cho khách về sự đi lại. Nên, để xác định khu vực đặt doanh nghiệp, cần thu thập, phân tích và xử lý các thông tin về khách tại khu vực, như:

+ Dung lượng khách, gồm:

* Với khách du lịch: Điểm đến, điểm nghỉ ngơi, ăn uống của khách cần xác định rõ cơ cấu, mùa vụ của các nhóm khách du lịch.

* Khách tại chỗ: Cơ cấu, mật độ các cơ quan, trường học, bệnh viện, khu dân cư...

+ Cơ cấu và tính chất nhu cầu ăn uống của từng nhóm khách; trong đó cần nghiên cứu kỹ các tập quán, khẩu vị ăn

+ Tình hình xã hội của khu vực:

* Chính sách và định hướng phát triển kinh tế - xã hội vùng;

* Mức thu nhập của viên chức các cơ quan, thu nhập của nhân dân;

* Tập quán tiêu dùng trong khu vực;

* Mức thu hút vốn đầu tư, đặc biệt việc đầu tư lĩnh vực vui chơi, giải trí, du lịch...

- + Xu hướng phát triển của thị trường nói chung và thị trường ăn uống nói riêng,
- + 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 địa điểm đầu tư doanh nghiệp. Trong kinh doanh dịch vụ ăn uống, nguyên liệu cho chế biến món ăn luôn đòi hỏi sự tươi mới, thành phần các nguyên liệu gồm nguyên liệu chính, nguyên liệu phụ, nguyên liệu gia vị trong mỗi món ăn luôn đa dạng và phải đầy đủ, việc thiếu một loại cũng có thể làm hỏng cả thực đơn. Thực tế kinh doanh đã cho thấy, nguồn nguyên liệu tại chỗ đã tạo nên các thực đơn đặc sản đặc trưng riêng cho mỗi vùng. Do đó, khi quyết định đầu tư kinh doanh dịch vụ ăn uống, cần phân tích các yếu tố chủ yếu sau:

+ Nguồn nguyên liệu thực phẩm: cần phân tích số lượng, chủng loại và cự li vận chuyển các nguyên liệu thực phẩm từ nơi cung cấp đến nơi tiêu thụ (địa điểm được lựa chọn).

+ Cần tìm hiểu mức độ tin cậy của các nhà cung cấp thực phẩm địa phương trên các mặt: Sự kịp thời, không sai hẹn; giao đủ lượng (số lượng, trọng lượng...) đúng chất lượng yêu cầu...

+ Giá cả: Đảm bảo cạnh tranh và phù hợp với chất lượng. Tươi mới là yêu cầu hàng đầu của hầu hết các loại nguyên liệu thực phẩm; cùng một loại thực phẩm nhưng kích cỡ, trọng lượng, sự tươi mới... khác nhau sẽ cho giá chênh lệch tương đối nhiều. Hơn nữa còn cần lưu ý đến độ vệ sinh an toàn thực phẩm của địa phương.

- 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. Hiện nay, thị trường lao động có nhiều phức tạp khó khăn; riêng khâu đào tạo, tuy hầu hết các địa phương đều có các trường, trung tâm đào tạo về du lịch, nhưng chất lượng đào tạo chưa đồng đều, nên việc tuyển dụng lao động vẫn có thể phải tuyển từ các địa phương khác.

2.4.2.2. Cơ sở hạ tầng

Đây là vấn đề hết sức quan trọng đối với doanh nghiệp kinh doanh ăn uống, cơ sở hạ tầng gồm:

- Đường đi đến, điểm dừng đỗ cho các phương tiện giao thông,
- Cảnh quan, không gian,
- Nguồn điện, gas, nước,
- Xử lý phế thải và nước thải,
- Khả năng mở rộng trong tương lai,
- Các cơ sở kinh doanh phụ trợ quanh khu vực...

Các thông tin về cơ sở hạ tầng cần được thu thập và phân tích các yếu tố của hiện tại và tương lai trước khi ra quyết định tầm chiến lược để lựa chọn địa điểm.

2.4.2.3. Vốn đầu tư

Vốn đầu tư là nhân tố cơ bản cho việc xác định lựa chọn vị trí, qui mô doanh nghiệp. Vốn đầu tư được tạo ra bởi nguồn vốn trực tiếp của những người sáng lập, những cổ đông và vốn vay ngân hàng. Tuy nhiên, vốn huy động từ các cổ đông hoặc vay ngân hàng phụ thuộc vào tính khả thi mang lại hiệu quả của dự án đầu tư mở nhà hàng, khách sạn... nên việc lựa chọn vị trí, xác định lựa chọn loại hình kinh doanh sẽ tác động trở lại việc kêu gọi vốn đầu tư. Vốn đầu tư ảnh hưởng tới:

- Lựa chọn khu vực đặt doanh nghiệp. Trả lời câu hỏi đặt doanh nghiệp ở đâu? đặt ở trung tâm thành phố, ngoại thành, khu du lịch, khu thương mại, khu kinh tế...

- Lựa chọn vị trí mặt bằng:

- + Đặc điểm của con đường/phố/ngõ... sẽ lựa chọn: Độ rộng, chiều đường, mật độ giao thông...

- + Mức độ thuận lợi giao thông (gồm giao thông tĩnh, giao thông động và 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,

- + Khả năng mở rộng trong tương lai,

- + Các cơ sở kinh doanh cùng ngành nghề.

2.4.2.4. Môi trường văn hóa, xã hội

Sự tương tác và thể ứng xử qua lại giữa doanh nghiệp Với địa phương và nhân dân trong vùng sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh và khả năng kinh doanh lâu dài của doanh nghiệp. Vấn đề này đã được nhiều công ty, tập đoàn kinh tế xác định rõ ràng. Ví dụ như công ty Điện khí Matsushita: "Tinh thần xí nghiệp phục vụ đất nước" và "kinh doanh là đáp ứng nhu cầu của xã hội và người tiêu dùng". Ngoài ra, các yếu tố sau đây cũng ảnh hưởng không nhỏ đến lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp:

- Tình hình an ninh, trật tự tại địa bàn
- Khả năng phòng chống cháy nổ của địa phương
- Các dịch vụ hành chính, y tế và xã hội,
- Quy hoạch và chính sách kinh tế - xã hội của Trung ương, những quy định của chính quyền địa phương...
- Các truyền thống văn hóa địa phương...

2.4.3. Quy trình và xu hướng chọn vị trí đặt doanh nghiệp

2.4.3.1. Quy trình lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp

Việc quyết định lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp liên quan đến các yếu tố như đã nêu trên, đồng thời lại thường gắn bó chặt chẽ với đặc điểm và qui mô kinh doanh. Để có quyết định đúng đắn, hợp lý cần thực hiện các bước chủ yếu sau:

Bước 1: Xác định các mục tiêu, tiêu chuẩn về vị trí của doanh nghiệp. Các tiêu chuẩn này tùy thuộc vào chiến lược kinh doanh.

Bước 2: 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.

Bước 3: Xây dựng các phương án định vị khác nhau, nhân tích và cho điểm từng phương án để định lượng được tính ưu việt và hạn chế của từng phương án.

Bước 4: Lựa chọn phương án tối ưu: để tìm và lựa chọn được 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.

2.4.3.2. Quy trình lựa chọn vùng

Quy trình lựa chọn vùng là khâu lựa chọn đầu tiên; việc lựa chọn vùng qua các bước sau:

- Xác định phạm vi quốc gia: Trong nước hay nước ngoài. Điều này phụ thuộc vào chiến lược phát triển của doanh nghiệp hay chiến lược đầu tư của các nhà đầu tư.

- Xác định phạm vi địa phương: Cần lựa chọn những địa phương có qui hoạch phát triển phù hợp với ý đồ kinh doanh của doanh nghiệp, mức độ thông thoáng và thủ tục hành chính của địa phương đó.

- Xem xét các vấn đề về qui hoạch, chính sách kinh tế - xã hội của quốc gia; đối chiếu và xác định mức độ phù hợp với ý đồ lựa chọn/dự án đầu tư.

2.4.3.3. Quy trình lựa chọn địa điểm

Là bước lựa chọn tiếp theo của lựa chọn vùng. Nhà quản trị sau khi xác định được vùng đầu tư doanh nghiệp sẽ tiếp tục xem xét các vấn đề cụ thể và tiến hành các bước tiếp theo như sau:

- Khảo sát thực địa tại nhiều điểm được giới thiệu, phân tích và cho điểm khách quan từng địa điểm;

- Tìm hiểu về các thủ tục hành chính, các vấn đề văn hóa xã hội, an ninh trật tự địa phương;

- Cân nhắc tài chính và quyết định địa điểm.

- Xây dựng dự án và làm các thủ tục đầu tư.

2.4.3.4. Xu hướng lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm ăn uống trên thế giới và Việt Nam

Hiện nay, trong quá trình hội nhập mạnh mẽ của các nền kinh tế thế giới thì kinh doanh lĩnh vực ăn uống cũng không đứng ngoài cuộc. Nhiều quốc gia đã xuất hiện chủ trương xuất khẩu nhà hàng như: Trung Quốc, Thái Lan xuất khẩu các sản phẩm ăn uống như: Mỹ, Pháp... do đó mức độ cạnh tranh ngày càng

gay gắt. Trên thế giới đang diễn ra những xu thế chọn vị trí đặt doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm ăn uống chủ yếu sau:

- Chọn vị trí ở nước ngoài: diễn ra ở cấp tập đoàn, tổng công ty đã sớm đẩy nhanh việc đưa các khách sạn của tập đoàn vượt ra ngoài biên giới đến đặt tại các nước khác để kinh doanh khai thác trực tiếp tại các nước.

- Thực tế, hiện nay tại Hà Nội còn có các khách sạn của nhiều tập đoàn nổi tiếng khác như: Hilton, Sheraton, Sofitel... đang kinh doanh và tiếp tục đầu tư.

- Chọn vị trí trong khu du lịch: Đây là xu hướng phổ biến hiện nay ở nước ta. Trong các khu du lịch dù lớn hay nhỏ bao giờ cũng có các hoạt động kinh doanh phục vụ ăn, uống với các qui mô lớn/nhỏ, mức độ sang/bình dân... rất đa dạng. Các khu du lịch nước ta hiện nay phổ biến là khu du lịch bãi biển, khu du lịch sinh thái... như Sầm Sơn, Cửa Lò, Cát Bà, Mũi Né, Ngọc Việt... tại mỗi khu, có số lượng lớn đơn vị kinh doanh các sản phẩm ăn uống.

- Chọn vị trí trong các khu thương mại, khu vui chơi giải trí. Các khu thương mại, vui chơi tổng hợp với qui mô lớn ngày càng phát triển mạnh ở nước ta, tập trung nhiều Hà Nội, TP Hồ Chí Minh, Hải Phòng, Nha Trang...

+ Các trung tâm thương mại lớn với các thương hiệu Mega, G, VinCom, Hapro, Co Mart... thường có hoạt động vui chơi cho trẻ em, ăn uống... gắn với hoạt động mua hàng cho khách; mô hình này đã tạo ra "cái tiện lợi" cho cả ba bên: trung tâm thương mại - doanh nghiệp kinh doanh ăn uống - và khách hàng tới mua sắm. Tại BigC trên đường Nguyễn Văn Cừ, Hạ Long; tầng 2 là khu siêu thị, tầng 1 khu vui chơi, ẩm thực. Tại Vincom Hạ Long, tầng 2 là siêu thị, tầng 3 là khu vui chơi, tầng 4 là khu ẩm thực.

+ Các khu giải trí lớn như Sunword Hạ Long, Suối Tiên, Đầm Sen, Thiên đường Bảo Sơn, Đại Nam... hiện cũng là khu liên hoàn giải trí - ẩm thực. Tại đây, khách hàng thập phương vừa được tham quan, vui chơi, vừa được ăn uống với tiêu chuẩn chất lượng và giá cả được kiểm soát bởi ban quản lý khu giải trí.

+ Các trung tâm đô thị, trung tâm mua sắm, tham quan, giải trí... trong các tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương: Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh, Hải Phòng, Đà Nẵng... Các doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm ăn uống chọn các vị trí này thường kinh doanh phục vụ ăn uống đa dạng từ bình dân, trung bình, lịch sự, cao cấp...

- Chọn vị trí vùng tập trung các đầu mối giao thông, ven đường quốc lộ. Phổ biến nhất hiện nay là tập trung dọc các đường quốc lộ 1A, đường xuyên á, đường liên tỉnh, các nhà ga, bến xe, điểm nghỉ dọc đường. Các doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm ăn uống chọn các vị trí này thường kinh doanh phục vụ ăn uống bình dân và ăn nhanh.

- Chọn vị trí trong các khu công sở, khu dân cư... nhằm rút ngắn khoảng cách với khách hàng, thuận tiện cho quá trình tiêu thụ các sản phẩm ăn uống. Các hoạt động kinh doanh phục vụ chiếm ưu thế như phục vụ cơm trưa văn phòng, phục vụ chiêu đãi cá nhân, liên hoan tổng kết công ty, tiệc sinh nhật, tiệc cưới... Các doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm ăn uống chọn các vị trí này thường kinh doanh phục vụ ăn uống đa dạng từ bình dân, trung bình, lịch sự...

- Chọn vị trí ngoại thành: là khu vực ngoại vi các thành phố, thị xã... đây là nơi có mức phí đầu tư thấp và doanh nghiệp có điều kiện mở rộng mặt bằng tạo thuận lợi cho việc đỗ xe các loại và cảnh quan rộng rãi. Các doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm ăn uống chọn các vị trí này thường kinh doanh phục vụ ăn uống đặc sản, mang đậm chất độc đáo; qui mô từ trung bình đến lớn; chất lượng ngon, phục vụ lịch sự...

Sau khi định vị doanh nghiệp, các công việc tiếp theo là chọn phương án đầu tư và thiết kế xây dựng. Khi thiết kế xây dựng cho một cơ sở kinh doanh ăn uống nhất thiết phải căn cứ vào các ý đồ kinh doanh, quá trình công nghệ sản xuất chế biến và việc bố trí mặt bằng để tiến hành sản xuất chế biến phục vụ kinh doanh.

2.5. XÁC ĐỊNH LOẠI HÌNH CHẾ BIẾN, KINH DOANH SẢN PHẨM ĂN UỐNG

2.5.1. Các căn cứ xác định loại hình chế biến kinh doanh sản phẩm ăn uống

2.5.1.1. Thị trường khách hàng

Thị trường khách hàng là cơ sở quyết định loại hình, tuy nhiên, trước khi xác định loại hình cần xác định phân khúc thị trường mà doanh nghiệp sẽ hướng tới. Trong thị trường hàng ăn uống có nhiều cách để lựa chọn phần thị trường hướng tới; có thể có các cách lựa chọn thị trường sau:

- Theo nguồn khách, có:

+ Khách tại chỗ: khách đang làm việc, học tập hoặc cư trú quanh vị trí đặt doanh nghiệp;

+ Khách du lịch: gồm khách du lịch quốc tế hoặc khách du lịch trong nước

- Theo mức chi cho dịch vụ ăn uống, có:

+ Khách bình dân; là những khách chỉ cần ăn uống đủ no, mức chi hạn chế, tính toán chi li.

+ Khách cao cấp; là những khách ăn uống cần sự ngon, lịch sự, thưởng thức... mức chi không hạn chế.

- Theo cách ăn, có:

+ Khách ăn tại nhà hàng,

+ Khách ăn tại chỗ ở, làm việc, học tập và

- Theo văn hóa ẩm thực, có

+ Khách ăn theo cách Âu (ví dụ Pháp, Italia và Anh),

+ Khách ăn theo cách Á (ví dụ Việt Nam, Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản, Ấn Độ...),

- Theo nhóm sản phẩm, các nhóm khách có nhu cầu ăn:

+ Đặc sản theo vùng, miền (biển, miền đồng bằng, miền núi...)

+ Phục vụ thức ăn nhanh

Từ việc phân khúc thị trường riêng biệt cho doanh nghiệp sẽ định hướng loại hình kinh doanh, phục vụ cho hợp.

2.5.1.2. Vốn đầu tư.

Vốn đầu tư quyết định đến:

- Qui mô doanh nghiệp lớn/trung bình/nhỏ

- Mức độ tiện nghi, sang trọng nơi phòng ăn

- Mức đầu tư cho bộ phận chế biến về diện tích nhà xưởng, thiết bị, dụng cụ...

2.5.1.3. Lao động

Là yếu tố duy trì quá trình hoạt động của doanh nghiệp; về lao động cần lưu ý đến các vấn đề sau:

- Nguồn lao động tại chỗ. Việc sử dụng nguồn lao động tại chỗ sẽ giải quyết công ăn việc làm cho địa phương, góp phần vào công tác xã hội và mối quan hệ tại địa bàn. Tuy nhiên, nguồn lao động tại địa phương không phải lúc nào cũng sẵn sàng.

- Trình độ chuyên môn, tay nghề của lao động. Gồm lao động đã qua đào tạo, lao động có tay nghề cao hoặc lao động phổ thông. Hiện tại, lao động phổ thông thường có sẵn nhưng lao động đã qua đào tạo chính qui đúng chuyên ngành và lao động có tay nghề cao khó tuyển dụng vì nguồn hạn chế và chịu sự cạnh tranh về lương, chế độ đãi ngộ.

- Nhận thức lao động: về tính chuyên nghiệp, về sự chấp hành vệ sinh an toàn...

2.5.1.4. Vị trí đặt doanh nghiệp

- Vị trí đặt doanh nghiệp sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến khách và chi phí. Nếu chọn vị trí thuận lợi như mặt tiền trên các phố đông người sang trọng, con đường sầm uất, trong khu thương mại... và rộng thoáng thì nguồn khách thuận lợi nhưng chi phí đầu tư mua hoặc thuê sẽ cao và ngược lại. Thông thường, nếu doanh nghiệp đặt ở nơi “cao cấp” thì chọn loại hình kinh doanh sang trọng, lịch sự phục vụ khách cao cấp, hay nếu chọn vị trí ngoại ô nên chọn loại hình kinh doanh đặc sản...

2.5.2. Qui trình xác định loại hình chế biến kinh doanh sản phẩm ăn uống

2.5.2.1. Xác định nguồn vốn và vốn

Vốn là cơ sở ban đầu cho đầu tư; việc xác định nguồn vốn để xác định cơ cấu vốn và khả năng huy động vốn. Lượng vốn huy động được sẽ quyết định loại hình và qui mô của doanh nghiệp.

2.5.2.2. Xác định sản phẩm chế biến, kinh doanh

Xác định đúng sản phẩm là khâu then chốt, khâu này cần xác định rõ các tên, chủng loại, cơ cấu và giá cả. Trong việc kinh doanh hàng ăn uống cần xác định rõ các yếu tố sản phẩm sau:

- Lựa chọn yếu tố văn hóa của sản phẩm.
- Lựa chọn các sản phẩm chủ yếu
- Lựa chọn sự độc đáo của sản phẩm

- Lựa chọn mức chất lượng/ mức giá
- Xác định thực đơn
- Mong đợi doanh thu

2.5.2.3. Lựa chọn thị trường và phân khúc định thị trường

Thị trường khách ăn uống hết sức đa dạng như đã nêu phần trên); mỗi doanh nghiệp cần lựa chọn phân khúc thị trường phù hợp với các nguồn lực bên trong, bên ngoài của mình. Sự phân khúc thị trường này có thể căn cứ vào yếu tố địa lý, yếu tố nghề nghiệp, thu nhập, lứa tuổi, giới tính, tâm lý, hành vi, lợi ích... Thông thường, ở nước ta hiện nay, việc lựa chọn thị trường khách mục tiêu có thể theo định hướng cơ bản sau:

- Thị trường khách cao cấp: chấp nhận mức giá dịch vụ cao nhưng đòi hỏi chất lượng sản phẩm hoàn thiện, đồng bộ, sang trọng,
- Ngược lại, thị trường khách bình dân: Luôn đòi hỏi giá thấp nhất, sản phẩm đơn giản chỉ cần đáp ứng nhu cầu ăn "no";

Tuy nhiên, ngoài hai nhóm thị trường khách với mức độ được gọi là “cao nhất - cực đại” và “thấp nhất - cực tiểu” này có các thị trường khách nằm giữa và là tiệm cận giữa hai vùng này: Trên bình dân, trung bình, khá, lịch sự... nên, bước này phải xác định được “họ là ai”

Để xác định phân khúc thị trường, doanh nghiệp phải trả lời các câu hỏi:

- Số lượng khách cho phân khúc thị trường dự kiến là bao nhiêu?
- Nhu cầu thực sự về ẩm thực của họ gồm những món ăn, đồ uống gì và được phục vụ như thế nào?
- Các đối thủ cạnh tranh hiện nay và tiềm tàng mạnh/yếu như thế nào?
- Khả năng kỹ thuật và nghiệp vụ của đội ngũ nhân viên?
- Doanh số có khả năng đạt được?

2.5.2.4. Xác định loại hình kinh doanh

Từ sự xác định rõ được được vốn, vị trí đặt doanh nghiệp, thị trường và sản phẩm; thì việc xác định loại hình được tiến hành dễ dàng. Như trên đã nêu, các loại hình kinh doanh hàng ăn uống rất đa dạng, mỗi loại hình đáp ứng nhu cầu cho nhóm khách hàng đặc trưng. Thông thường:



- Loại hình nhà hàng trong khách sạn, resort, trong các siêu thị... đáp ứng nhu cầu khách từ trung lưu đến cao cấp

- Nhà hàng độc lập: có khả năng đáp ứng nhu cầu từ khách bình dân đến cao cấp, tùy thuộc vào mức đầu tư, bài trí, đội ngũ nhân viên để phù hợp với thị trường khách mục tiêu:

- Các quán ăn, cửa hàng ăn ven trục giao thông sẽ phù hợp với khách bình dân, ăn để no, duy trì sức khỏe;

- Các nhà ăn tập thể, căng tin là loại hình phục vụ đáp ứng nhu cầu khách hàng là công chức, viên chức, công nhân, học sinh sinh viên, bệnh nhân... tại các cơ quan, xí nghiệp, trường học, bệnh viện, trại dưỡng lão...

- Các cơ sở chuyên chế biến thức ăn sản phẩm là cơm hộp, thức ăn nhanh... đáp ứng nhu cầu khách hàng là công chức, viên chức, công nhân, học sinh sinh viên... tại các cơ quan, xí nghiệp, trường học...

Tóm lại, trong bốn bước cơ bản của qui trình lựa chọn loại hình kinh doanh, mỗi bước có ý nghĩa và tầm quan trọng riêng trong việc lựa chọn loại hình, bước đầu là tiền đề cho các bước sau. Bước bốn mang tính quyết định và ảnh hưởng nhiều đến sự thành bại của doanh nghiệp.

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 2

Câu 1: Hãy tìm các đặc điểm về cung, cầu của thị trường ăn uống.

Câu 2: Việc kinh doanh hàng ăn uống có những đặc điểm gì khác biệt với các hoạt động kinh doanh thực phẩm?

Câu 3: Với một doanh nghiệp vừa và nhỏ; dự báo nhu cầu Là loại nào, cách thức tiến hành dự báo nào thường được áp dụng?

Câu 4: Thực chất lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp là gì? vị trí của công tác lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp trong định vị doanh nghiệp như thế nào?

Câu 5: Các nhân tố ảnh hưởng đến việc lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm ăn uống với một doanh nghiệp vừa và nhỏ, theo anh (chị) những nhân tố nào quan trọng nhất? tại sao?

Câu 6: Hãy nêu các xu hướng lựa chọn vị trí đặt doanh nghiệp kinh doanh các sản phẩm ăn uống ở nước ta. Theo anh (chị) tại Hạ Long đang nổi nên xu hướng nào rõ ràng nhất?

Câu 7: Hãy phân tích ý nghĩa và tầm quan trọng của từng bước trong qui trình lựa chọn loại hình kinh doanh hàng ăn uống.

TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 2

- [1] H. M. Khang, *Giáo trình Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn*, NXB Lao động. 2015.
- [2] T. X. Dũng, *Giáo trình Quản trị kinh doanh khách sạn*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 1999.
- [3] H. M. Khang, *Phương pháp xây dựng thực đơn*, Trường Cao đẳng Du lịch Hà Nội, 2017.

Chương 3

QUẢN TRỊ CƠ SỞ VẬT CHẤT KỸ THUẬT BỘ PHẬN GHẾ BIẾN MÓN ĂN

NỘI DUNG CHÍNH:

- Lựa chọn quá trình sản xuất chế biến món ăn.
- Bố trí mặt bằng sản xuất chế biến món ăn.
- Quản trị khu vực chế biến món ăn.
- Quản trị thiết bị, dụng cụ dùng chế biến món ăn.

3.1. LỰA CHỌN QUÁ TRÌNH SẢN XUẤT CHẾ BIẾN MÓN ĂN

3.1.1. Các loại quá trình sản xuất, chế biến món ăn

3.1.1.1. Sự cần thiết và nhân tố ảnh hưởng đến việc lựa chọn quá trình sản xuất

Trước khi tiến hành chế biến, phục vụ; các doanh nghiệp khách sạn, nhà hàng cần phân tích đặc điểm sản phẩm và khả năng chế biến để xác định rõ nên tự chế biến hay mua (hoặc đặt mua) các món ăn về phục vụ. Quyết định được lựa chọn không chỉ căn cứ vào nhu cầu sản phẩm mà còn căn cứ vào khả năng chế biến. Tiêu chuẩn quan trọng nhất là chi phí sản xuất trên 1 đơn vị sản phẩm có chất lượng tương đương. Nhìn chung, nếu chi phí tự chế biến bằng hoặc nhỏ hơn bên ngoài thì nên tự chế biến; ngược lại nếu cao hơn thì cần phân tích rõ nguyên nhân, nếu không khắc phục được thì đặt mua ngoài.

Khi quyết định tự chế biến các món ăn thì nhiệm vụ quan trọng nhất là tiến hành lựa chọn quá trình sản xuất chế biến phù hợp, có hiệu quả đối với sản phẩm đã lựa chọn. Có nhiều loại quá trình sản xuất khác nhau nhưng không có loại quá trình nào có ưu thế tuyệt đối hơn hẳn và hoàn toàn phù hợp hơn các loại quá trình khác. Mỗi loại quá trình đều có những ưu điểm, nhược điểm khác nhau và phù hợp tương đối với từng loại hình sản xuất chế biến của doanh nghiệp trong từng giai đoạn. Tính chất, đặc điểm của quá trình sản xuất phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố. Do đó, trong quá trình lựa chọn cần phân tích, đánh giá các nhân tố cơ bản sau:

- Mức độ chuyên môn hóa, tiêu chuẩn hóa trong doanh nghiệp nhà hàng, khách sạn: Chuyên môn hóa đến mức độ nào? Tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm theo hệ thống nào?...

Đặc điểm, kết cấu sản phẩm: Về trạng thái, mùi vị, khả năng dự trữ, đặc tính trong tiêu thụ.

Quy mô bộ phận chế biến món ăn, khối lượng sản phẩm cần chế biến trong từng giai đoạn.

Những yêu cầu về tổ chức sản xuất và lao động.

3.1.1.2. Các loại quá trình sản xuất chế biến cơ bản

Có nhiều loại hình khác nhau, có thể chia quá trình sản xuất thành các loại hình dựa theo các tiêu thức sau:

Căn cứ vào khả năng liên tục sản xuất của quá trình chia thành:

+ Quá trình sản xuất liên tục: Đây là quá trình có chủng loại sản phẩm ít, khối lượng sản phẩm lớn và mang tính chuyên môn hóa cao: Các thiết bị, máy móc, dụng cụ... được bố trí theo dây chuyền. Các nguyên liệu, sản phẩm di chuyển trong doanh nghiệp thành dòng liên tục, sử dụng thiết bị chuyên dùng, lao động được phân công chuyên môn hóa cao. Quá trình này có ưu, nhược điểm chính sau:

Ưu điểm: Năng suất lao động cao, ít phải đào tạo chỉ dẫn, quá trình điều hành đơn giản, dễ kiểm soát chất lượng.

Nhược điểm: Công kênh nặng nề, tính linh hoạt kém, khó thích ứng với những thay đổi mới và dễ gây ách tắc hoạt động của cả quá trình khi có một trục trặc nhỏ ở một công đoạn bất kỳ.

+ Quá trình sản xuất gián đoạn: là quá trình sản xuất nhỏ, đơn chiếc, chủng loại sản phẩm nhiều đa dạng. Nơi làm việc thực hiện nhiều bước công việc khác nhau, các thiết bị máy móc đa năng. Quá trình này có thể chia thành:

+ Quá trình sản xuất theo loạt (lots of production): Loạt sản xuất có thể lớn hoặc nhỏ tùy thuộc vào số lượng, chủng loại mặt hàng.

+ Cửa hàng công việc (Job shop): Sản phẩm rất đa dạng thường xuyên thay đổi. Hệ thống sản xuất dựa trên loại quá trình này khá linh hoạt, có khả năng thích ứng cao với các sự thay đổi của thị trường. Tuy nhiên việc tổ chức sản xuất

gián đoạn lại phức tạp, khó kiểm soát chất lượng, khó cân bằng nhiệm vụ, chi phí cao...

+ Sản xuất theo dự án: Là tập hợp các công việc trong một tổ chức bị giới hạn về tài chính, thời gian cụ thể nhằm đạt mục tiêu nhất định. Thực chất dự án sản xuất cũng là 1 dạng của quá trình sản xuất gián đoạn, sản phẩm có số lượng ít và quá trình sản xuất không lặp lại, không ổn định về không gian, thời gian; cơ cấu tổ chức bị xáo trộn. Đặc điểm này đòi hỏi tính linh hoạt cao trong tổ chức sản xuất, mặt khác nó cũng đòi hỏi cán bộ điều hành có những phẩm chất khác với quản trị điều hành trong các cơ sở sản xuất, chế biến bình thường.

- Căn cứ vào kết cấu và đặc điểm chế tạo sản phẩm. Theo tiêu thức này quá trình sản xuất được chia thành:

+ Quá trình lắp ráp: Các vật tư, thiết bị, các chi tiết được kết hợp với nhau để tạo ra sản phẩm hoàn chỉnh.

+ Quá trình phân tích: Từ nguyên liệu được phân chia chế biến thành nhiều loại sản phẩm khác nhau, quá trình này gắn bó chặt chẽ với công nghiệp chế biến

+ Quá trình sản xuất hỗn hợp: Là sự kết hợp giữa 2 quá trình lắp ráp và phân tích, quá trình sản xuất nhiều loại chi tiết, bộ phận khác nhau rồi tổ hợp lại thành các nhóm sản phẩm.

- Căn cứ vào số lượng sản phẩm và tính lặp lại chia thành:

+ Quá trình sản xuất đơn chiếc: Sản phẩm được sản xuất theo đơn đặt hàng để sản xuất một sản phẩm đặc biệt, có cấu tạo phức tạp, đòi hỏi trình độ sản xuất chế biến cao và có giá trị lớn.

+ Quá trình sản xuất hàng loạt: Thường được tổ chức sản xuất theo dây chuyền, năng suất cao, giá thành hạ.

3.1.2. Lựa chọn quá trình sản xuất của cơ sở chế biến sản phẩm ăn uống

Có nhiều loại hình khác nhau, việc lựa chọn và quản trị loại hình quá trình sản xuất phù hợp cho một bộ phận chế biến món ăn trong các cơ sở kinh doanh chế biến sản phẩm ăn uống, các nhà hàng, khách sạn là rất quan trọng.

3.1.2.1. Các căn cứ lựa chọn quá trình sản xuất

- Căn cứ vào chủng loại, khối lượng sản phẩm: Nếu chủng loại phong phú, khối lượng sản phẩm ít thì quá trình sản xuất phù hợp là quá trình gián đoạn;

ngược lại nếu chủng loại sản phẩm ít, số lượng nhiều thì quá trình sản xuất phù hợp là quá trình sản xuất liên tục.

Bộ phận chế biến món ăn tại các nhà hàng, khách sạn có chức năng chế biến các món ăn theo thực đơn của nhà hàng và thực khách đặt, nên chủng loại và số lượng món ăn phong phú đa dạng và đây là căn cứ quan trọng trong viên lựa chọn quá trình sản xuất.

- Căn cứ vào tính linh hoạt của hệ thống: Tại các nhà hàng, khách sạn đối tượng phục vụ là các thực khách luôn đòi hỏi phải được phục vụ nhanh các nhu cầu đa dạng ngay tại chỗ với chất lượng tốt nhất. Do vậy đã buộc các bộ phận chế biến món ăn phải hết sức linh hoạt, luôn ở trạng thái sẵn sàng chế biến nhanh, đủ, đảm bảo chất lượng cho khách hàng.

- Căn cứ vào mức đầu tư. Nếu khả năng đầu tư lớn thì có thể đầu tư cả dây chuyền sản xuất và lựa chọn quá trình sản xuất liên tục. Ngược lại, lựa chọn quá trình sản xuất gián đoạn.

3.1.2.2. Lựa chọn quá trình sản xuất chế biến trong cơ sở kinh doanh hàng ăn uống

Đặc điểm hoạt động của các bộ phận chế biến món ăn trong các cơ sở kinh doanh hàng ăn uống luôn gắn với bộ phận phục vụ bàn, bar; do vậy lựa chọn quá trình sản xuất cũng phải lưu ý tới đặc điểm này của quá trình hoạt động. Khi lựa chọn quá trình sản xuất cho bộ phận chế biến món ăn, xuất phát từ đặc điểm đặc trưng riêng về sản phẩm và việc tiêu thụ trong quá trình phục vụ khách. Ở các nhà hàng khách sạn việc phục vụ các thực khách thông qua các thực đơn có các món ăn rất phong phú, có thể có từ vài chục đến hàng trăm món ăn khác nhau, khách hàng gồm hai nhóm đối tượng khách chính:

- Khách lẻ (còn gọi là khách A' la Carte): Khách đến theo cá nhân hoặc nhóm, không đặt trước mà tới nơi khách mới đặt hàng (gọi món). Với nhóm khách này, chủng loại món ăn đa dạng nhưng số lượng ít, phục vụ cần nhanh chóng, khẩn trương. Do đó quá trình sản xuất phù hợp là quá trình sản xuất gián đoạn mà cụ thể là dạng cửa hàng công việc (Job shop).

Hệ thống sản xuất chế biến dựa trên loại quá trình này thường được áp dụng nhiều ở bộ phận chế biến món ăn trong các nhà hàng, khách sạn. Theo cách tổ chức sản xuất này, chi phí đầu tư sản xuất không cao, hệ thống khá linh hoạt, có khả năng thích ứng cao, đáp ứng kịp thời những yêu cầu luôn thay đổi của

thực khách. Tuy nhiên triển khai, điều hành lại phức tạp, khó kiểm soát chất lượng, khó cân bằng nhiệm vụ sản xuất, chi phí cao...

- Khách đoàn: Khách du lịch đi theo đoàn, khách tiệc, khách hội nghị, cơ quan, công ty... đại diện đoàn khách đã đặt trước thực đơn và ký hợp đồng đặt ăn cụ thể về số lượng, chủng loại món ăn, xuất ăn, thời gian, địa điểm phục vụ (có thể phục vụ tại nhà hàng, khách sạn hoặc phục vụ lưu động tại địa chỉ của khách chọn)... Do vậy, với đối tượng khách đoàn thì chủng loại món ăn tương đối phong phú, số lượng nhiều và cần phục vụ đồng loạt đến khi xong. Trong thực tế sẽ có 2 nhóm tình huống chủ yếu sau:

+ Khách đoàn tương đối thường xuyên, ổn định; nhà hàng, khách sạn sẽ tổ chức phòng tiệc và bếp phục vụ tiệc riêng: Trong trường hợp này việc tổ chức sản xuất phục vụ có tính hàng loạt. Do đó quá trình sản xuất phù hợp là quá trình sản xuất theo loạt (lots production).

+ Khách đoàn ít, không ổn định về số lượng, thời gian: nhà hàng, khách sạn đó không tổ chức phòng tiệc và bếp riêng, họ có thể chế biến, phục vụ chung với khách lẻ tại nhà hàng hoặc tổ chức phục vụ lưu động. Trong những tình huống đoàn khách quá đông, đội ngũ nhân viên chế biến, phục vụ trong biên chế không đủ buộc phải điều động nhân viên ở các bộ phận khác hoặc thuê thêm lao động ngoài đơn vị đến khi hoàn thành nhiệm vụ, kết thúc công việc. Như vậy việc tổ chức sản xuất, phục vụ nhóm đối tượng khách này có tính chất của một dự án nhỏ, do đó quá trình sản xuất phù hợp là quá trình sản xuất theo dự án.

- Hệ thống sản xuất chế biến dựa trên loại quá trình này đòi hỏi việc đầu tư sản xuất phục vụ phải đồng bộ nên chi phí tương đối cao; nhưng nhiệm vụ không thường xuyên, liên tục. Do vậy nhiều đơn vị vẫn tổ chức sản xuất, chế biến phục vụ trong điều kiện thiếu thốn cơ sở vật chất kỹ thuật nên chất lượng không đảm bảo.

3.2. BỐ TRÍ MẶT BẰNG SẢN XUẤT CHẾ BIẾN MÓN ĂN

3.2.1. Khái niệm, yêu cầu bố trí sản xuất chế biến món ăn

3.2.1.1. Khái niệm

- Bố trí sản xuất trong doanh nghiệp kinh doanh ăn uống là tổ chức, sắp xếp, định dạng về mặt không gian các phương tiện vật chất để chế biến ra sản phẩm ăn uống đáp ứng nhu cầu thị trường. Kết quả của quá trình này là hình

thành các nơi làm việc, các bộ phận phục vụ cho quá trình sản xuất, chế biến, hoàn thiện các món ăn.

Mục tiêu của bố trí mặt bằng sản xuất chế biến là tìm kiếm, xác định một phương án bố trí hợp lý, đảm bảo cho hệ thống hoạt động có hiệu quả cao, chi phí thấp, thích ứng nhanh với thị trường.

Thực chất của việc bố trí mặt bằng là việc lựa chọn cách bố trí, lắp đặt máy móc, thiết bị, bàn ghế cho các khu vực, đường dây sản xuất chế biến. Một mặt bằng được bố trí sẽ xác định dòng di chuyển của người, vật liệu, nó có tác động lớn đến hiệu năng công việc.

Bố trí mặt bằng cho một xưởng sản xuất chế biến phụ thuộc vào việc lựa chọn thiết bị với các kích thước lắp đặt, kích thước vận hành, tính năng sử dụng để xác định không gian cần thiết cho việc bố trí sử dụng các thiết bị đó.

- Bố trí sản xuất có quan hệ chặt chẽ với loại hình sản xuất, chiến lược kinh doanh, các phương tiện thiết bị dụng cụ nhà xưởng của doanh nghiệp kinh doanh ăn uống.

Bố trí mặt bằng tốt sẽ góp phần đạt được các chỉ tiêu, sau đây:

- Giảm bớt sự ùn tắc ngăn cản sự chuyển động của người và nguyên liệu
- Giảm bớt quãng đường vận chuyển nguyên liệu
- Giảm bớt tai nạn rủi ro
- Tăng năng suất lao động, nâng cao tinh thần làm việc
- Sử dụng không gian nhà xưởng hiệu quả, dễ giám sát và tăng tính linh hoạt cho nhà xưởng

Với nhiều chỉ tiêu cần đạt trên, khi bố trí mặt bằng càng có nhiều kinh nghiệm và thông tin càng tốt càng có khả năng tiến tới việc tối ưu trong bố trí hơn.

3.2.1.2. Các nguyên tắc và yêu cầu

- Các nguyên tắc: Việc bố trí sản xuất chế biến món ăn phải tuân thủ 3 nguyên tắc cơ bản sau:

+ Riêng rẽ: Đây là nguyên tắc quan trọng nhất, nó đảm bảo cho sản phẩm ăn uống đạt được các yêu cầu:



* Vệ sinh, an toàn: không lẫn giữa thực phẩm đã rửa sạch - thực phẩm chưa rửa; thực phẩm sống - thực phẩm chín...

* Đảm bảo chất lượng: không lẫn giữa các loại thực phẩm, đảm bảo riêng biệt, tinh khiết về mùi, vị...

+ Một chiều: Các nguyên liệu thực phẩm từ nhà kho qua quá trình chế biến đến khi tạo thành sản phẩm phải tạo thành dòng liên tục một chiều, thực hiện nguyên tắc này góp phần đảm bảo nguyên tắc riêng rẽ, đảm bảo an toàn cho người lao động, nâng cao năng suất lao động.

+ Thuận tiện, bao gồm:

- Thuận tay
- Thuận chiều
- Vừa tầm: Tầm tay, tầm nhìn

- Các yêu cầu:

- + Đảm bảo tính hiệu quả
- + Đảm bảo sự liên kết với nhà kho, đường vận chuyển nguyên liệu thực phẩm
- + Đảm bảo an toàn cho người lao động, thiết bị
- + Thích hợp với dây truyền công nghệ chế biến, phục vụ món ăn
- + Phù hợp với khối lượng sản phẩm, dịch vụ
- + Đảm bảo tiến độ và thời gian phục vụ
- + Thích ứng với môi trường biến động.

3.2.2. Các kiểu bố trí mặt bằng

Xét về cơ sở lý luận, có 3 loại hình bố trí cơ bản là bố trí theo sản phẩm, bố trí theo phương thức chế biến và bố trí cố định. Việc lựa chọn loại hình bố trí phụ thuộc vào điểm công việc diễn ra trong quá trình chế biến, phụ thuộc vào số lượng, chủng loại, đặc điểm sản phẩm. Mỗi loại hình bố trí có những ưu điểm, nhược điểm riêng.

3.2.2.1. Bố trí theo sản phẩm

Bố trí theo sản phẩm là cách bố trí phù hợp nhất với loại hình sản xuất liên tục, khối lượng sản phẩm lớn, chủng loại ít. Bố trí theo sản phẩm là cách bố trí

các máy móc thiết bị thành dây truyền dọc theo đường đi của các chi tiết để sản xuất chế tạo ra sản phẩm theo tuần tự nghiêm ngặt. Dòng di chuyển của sản phẩm trên dây truyền có thể theo hình chữ I, chữ U, L, M... tại các nơi làm việc, thiết bị máy móc, dụng cụ được phân thành nhóm chức năng. Trong mỗi bộ phận tiến hành thực hiện những công việc tương tự; các chi tiết, nguyên vật liệu được đưa đến hàng loạt theo các yêu cầu của kỹ thuật chế biến.

3.2.2.2. Bố trí theo phương thức chế biến

Nhiều doanh nghiệp bố trí thiết bị cùng chức năng vào chung nhóm, cách bố trí này thường dùng cho các sở sản xuất, chế biến riêng lẻ. Các bước để xác định loại hình bố trí kiểu này là:

- Xác định kích thước của mỗi phân xưởng.
- Xác định cách bố trí từng phân xưởng có chú ý đến sự liên quan lẫn nhau giữa các phân xưởng.
- Xác định cách bố trí thiết bị, vị trí làm việc của công nhân tại phân xưởng.

Hình 3.1. Sơ đồ nguyên lý bố trí theo phương thức chế biến

Sơ chế, pha lọc	Cắt thái	Chế biến
Kho nguyên liệu, thực phẩm	Kiểm tra	Trình bày và ra món
	Nhập nguyên liệu, thực phẩm	

Thuận lợi của cách bố trí theo phương thức chế biến là:

- Có độ linh hoạt về người và thiết bị, dụng cụ đáp ứng yêu cầu phục vụ nhanh, đa dạng

- Tiết kiệm vốn đầu tư
- Cán bộ và công nhân dễ nắm bắt và làm chủ kỹ năng
- Công việc đa dạng khiến công nhân có hứng thú tránh nhàm chán mệt mỏi

Hạn chế của cách bố trí theo phương thức chế biến:

- Việc đặt kế hoạch và kiểm tra phức tạp, khó khăn



- Xây dựng định mức gặp nhiều yếu tố chi phối, khó tìm ra thông số chuẩn có tính khả thi và hiệu năng của định mức kém
- Năng suất lao động hạn chế không cao
- Tiêu chuẩn hóa ở mức độ thấp

3.2.2.3. Bố trí cố định

Theo cách này, sản phẩm sẽ cố định 1 vị trí. Các thiết bị, dụng cụ, nguyên liệu, lao động được điều đến để sản xuất chế biến. Cách bố trí này phù hợp với các sản phẩm có khối lượng, kích thước lớn hoặc cần ổn định để đảm bảo tính thẩm mỹ.

Thuận lợi của cách bố trí cố định:

- Không phải di chuyển đối tượng chế biến, nhờ đó giảm tối thiểu hư hỏng, roi méo của sản phẩm và hạn chế các chi phí, khó khăn khi dịch chuyển.
- Phân công lao động được liên tục, dễ quản lý điều hành.
- Đối tượng sản phẩm cố định nên thuận lợi cho công tác kiểm tra, giám sát.

Khó khăn của cách bố trí cố định:

- Có khả năng tập trung đông người, nhiều nguyên liệu, dòng di chuyển đan nhau tại một chỗ nên dễ tạo ra sự rối ren, nhộn nhạo.
- Đòi hỏi cao trình độ lập kế hoạch tác nghiệp, điều độ và có sự kết hợp chính xác với qui trình công nghệ chế biến.
- Đòi hỏi cao trình độ, kinh nghiệm của người điều hành và công nhân.

3.2.2.4. Bố trí hỗn hợp

Ba loại hình bố trí trên là những kiểu cơ bản, thuần túy về mặt lý luận. Trong thực tế thường sử dụng các hình thức bố trí hỗn hợp với sự kết hợp các hình thức đó ở những mức độ và dưới tác dụng khác nhau. Các kiểu bố trí hỗn hợp phát huy những ưu điểm, hạn chế những nhược điểm của mỗi kiểu bố trí cơ bản; do đó chúng được dùng phổ biến và trong nhiều trường hợp người ta cố gắng thiết kế phương án kết hợp tối ưu nhất với từng diện tích, qui mô kinh doanh, điều kiện trang thiết bị, mối liên kết các bộ phận liên quan...cụ thể.

3.2.3. Thiết kế bố trí mặt bằng sản xuất chế biến món ăn

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 bạn 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 thuỷ 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 thuỷ 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), trình bày trang trí và xuất món ăn ra phòng ăn phục vụ khách.

3.3. QUẢN TRỊ KHU VỰC CHẾ BIẾN MÓN ĂN

3.3.1. Khái niệm, vị trí khu vực chế biến

3.3.1.1. Khái niệm

Khu vực sản xuất chế biến các sản phẩm ăn uống hay còn gọi là nhà bếp, đó là toàn bộ những khu vực cần thiết phục vụ cho quá trình chế biến các sản phẩm ăn uống.

3.3.1.2. Vị trí

Các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm ăn uống rất đa dạng, bao gồm các khách sạn, nhà hàng, nhà ăn tập thể, doanh nghiệp chế biến suất ăn công nghiệp, cơm hộp, doanh nghiệp chế biến các sản phẩm ăn uống riêng lẻ như kem, bánh... Bởi vậy tùy theo đặc thù của từng doanh nghiệp mà vị trí của nhà bếp trong từng doanh nghiệp khác nhau.

Ví dụ: Ở nhà hàng, tức là sản xuất và phục vụ việc tiêu dùng sản phẩm ngay tại chỗ thì vị trí nhà bếp phải gần phòng ăn (có thể phía sau hoặc bên cạnh phòng ăn).

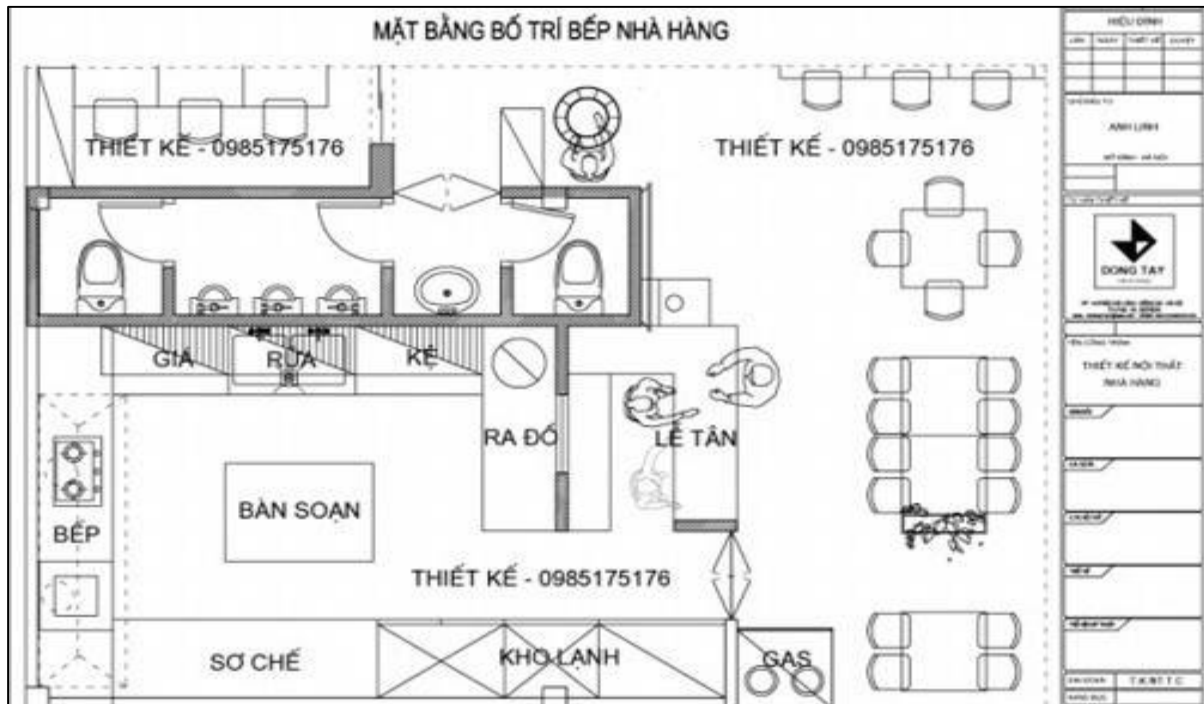
3.3.1.3. Các khu vực sản xuất chế biến

Tùy theo quy mô và đặc điểm kinh doanh của từng doanh nghiệp mà số lượng, kích thước, chủng loại các khu vực sản xuất chế biến khác nhau.

Quy mô kinh doanh càng lớn, sản phẩm kinh doanh càng đa dạng, mặt hàng kinh doanh càng cao cấp thì số lượng càng nhiều, kích thước và các tiêu chuẩn kỹ thuật khác càng đòi hỏi cao.

Trong phạm vi phần này ta nghiên cứu chủ yếu các khu vực sản xuất chế biến (thường gọi là nhà bếp) của nhà hàng, khách sạn lớn vì đây là những doanh nghiệp điển hình. Các khu vực đó là:

- Khu vực tiếp nhận và bảo quản thực phẩm.
- Khu vực sơ chế cắt thái.
- Khu vực chế biến
- Khu vực chia và xuất thức ăn.
- Khu vực vệ sinh.



Sơ đồ 3.1. Bản vẽ khu vực chế biến món ăn

(Nguồn: Internet)



Hình 3.2. Khu vực chế biến

(Nguồn: Internet)



Hình 3.3. Khu vực chế biến

(Nguồn: Internet)

3.3.2. Những yêu cầu chung khi thiết kế, bố trí bộ phận chế biến

3.3.2.1. Yêu cầu về mặt công nghệ

- Đảm bảo tính chất một chiều của dây chuyền sản xuất và tiêu thụ sản phẩm. Đây là yêu cầu rất quan trọng, nó ảnh hưởng trực tiếp tới hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Bố trí các bộ phận phải chú ý đến quy trình công nghệ chế biến các nhóm hàng, mặt hàng cụ thể đồng thời phải tạo điều kiện áp dụng cơ khí hóa quá trình lao động, đảm bảo vệ sinh và an toàn lao động.

- Về mặt diện tích không gian các bộ phận: Phải lựa chọn chiều rộng, chiều dài, chiều cao của các phòng sao cho hợp lý. Kích thước của các phòng không giống nhau, sự khác nhau đó là do chức năng và quy mô sản xuất của các phòng quyết định.

- Lựa chọn các vật liệu: Các thiết bị nội thất phải phù hợp với từng phòng.

3.3.2.2. Yêu cầu về mặt mỹ quan

Nhiều nhà thiết kế khi xây dựng nhà hàng thường chỉ quan tâm đến mỹ quan của phòng ăn, mặt tiền nhà hàng mà không mấy chú ý đến nhà bếp, điều này hoàn toàn sai lầm, bởi nhà bếp là một bộ phận kết thành của nhà hàng vì vậy mà về kết cấu lẫn mỹ quan phải đồng bộ. Đồng thời cần chú ý là nhà bếp là bộ phận sản xuất quan trọng, quyết định sự sống còn của nhà hàng. Tất nhiên là yêu cầu mỹ quan của mỗi bộ phận một khác. Các bộ phận trong nhà bếp cần phải trang nhã, đẹp giản dị tạo nên sự hài hoà của tổng thể công trình. Hình dáng kiến trúc bên ngoài phải đảm bảo tính thống nhất và ăn nhập với cấu trúc bên trong của ngôi nhà.

3.3.2.3. Yêu cầu về mặt vệ sinh, an toàn

- Về mặt vệ sinh:

+ Các khu vực chứa chất thải, các nhà vệ sinh (WC) phải đảm bảo biệt lập, cách xa khu vực chế biến;

+ Hệ thống vệ sinh phải luôn hoạt động tốt trong mọi điều kiện;

+ Hệ thống cấp thoát nước luôn đầy đủ và hoạt động tốt.

- Về an toàn:

+ Nền nhà bếp phải lát gạch chống trơn.

+ Nhà bếp cần thiết kế hệ thống phòng cháy chữa cháy: Vòi cứu hỏa, bình bột...

+ Có biển báo tại những nơi có thể gây tai nạn và trang bị tủ thuốc sơ cứu.

3.3.2.4. Yêu cầu về mặt kinh tế

Ngoài những yêu cầu chung ở trên còn phải tính đến hiệu quả kinh tế tức là vừa tiết kiệm diện tích, không gian vừa đảm bảo về mặt công nghệ đồng thời có thể cùng một diện tích vẫn có thể bố trí được nhiều công việc mà các công việc vẫn đảm bảo tiến độ không bị chùng chéo.

3.3.3. Các yêu cầu quản trị các khu vực chế biến

3.3.3.1. Quản trị khu vực tiếp nhận thực phẩm, hàng hóa

- Thiết kế xây dựng

+ Mỗi nhà hàng đều phải bố trí một vị trí tiếp nhận thực phẩm, hàng hóa.

+ Vị trí nơi tiếp nhận phải gần kho và gần nơi sơ chế cắt thái.

+ Không gian nơi tiếp nhận phải đủ rộng tùy theo quy mô nhà hàng.

+ Mặt bằng phải khô, sạch, không trơn trượt và phải có độ nghiêng nhất định để thoát nước khi cọ rửa.

+ Hướng đi vào của các xe chở thực phẩm sao cho không qua các bộ phận khác trong nhà hàng (thường bố trí đi cửa sau) đồng thời đường đi, cửa ra vào phải đủ rộng, đủ cao để xe ra vào thuận lợi.

- Sử dụng, quản lý khu vực này là thủ kho. Cần chú ý giữ gìn khu vực này sạch sẽ, không để các bộ phận khác lợi dụng để làm việc khác cản trở khi tiếp nhận thực phẩm. Đồng thời phải đảm bảo vệ sinh kịp thời sau khi đã tiếp nhận xong hàng hóa, thực phẩm.

3.3.3.2. Quản trị khu vực dự trữ và bảo quản thực phẩm

- Thiết kế xây dựng. Cần xác định rõ số lượng kho, chủng loại kho và diện tích của từng kho. Các loại kho nó do quy mô và đặc điểm kinh doanh của nhà hàng quyết định. Ở các khách sạn, nhà hàng lớn gồm có các loại kho như: Kho lạnh bảo quản thịt (độ lạnh dưới âm); kho lạnh bảo quản rau (độ lạnh trên không độ); kho bảo quản thực phẩm khô (có máy điều hoà không khí - thường nhiệt độ từ 15 – 20 độ); kho thực phẩm khô thông thường...

- Sử dụng: Khi tiếp nhận thực phẩm hàng hóa, thủ kho phải phân ra từng loại thực phẩm; loại nào thì bảo quản ở kho nào.

+ Cách thức bảo quản từng loại thực phẩm cũng cần chú ý như là khoảng cách giữa các lô thực phẩm với nhau, khoảng cách từng thực phẩm đến tường, đến sàn nhà...

+ Khi bảo quản lạnh, các loại thực phẩm cần phải được bao gói, ghi rõ ngày tháng, năm để tránh tình trạng thực phẩm lưu kho lâu ngày quá.

+ Thời gian bảo quản tối đa của từng mặt hàng cần phải nắm được để đảm bảo khi thực phẩm xuất kho còn đảm bảo chất lượng.

+ Ngoài ra cần chú ý khâu vệ sinh kho, nhất là những kho có nhiệt độ dương, kho rau quả. Đồng thời phải có định kỳ để làm tổng vệ sinh các loại kho.

3.3.3.3. Quản trị khu vực sơ chế cắt thái

- *Thiết kế xây dựng*: Tùy theo quy mô, đặc điểm kinh doanh của từng nhà hàng mà diện tích của kho sơ chế cắt thái rộng hay hẹp, được phân chia thành từng khu riêng biệt hay không. Ở các khách sạn, nhà hàng lớn, khu sơ chế cắt thái được chia thành: Khu sơ chế cắt thái rau củ riêng, khu sơ chế thịt gia súc, gia cầm và khu sơ chế thủy sản, khu chế gia vị... Ngoài những yêu cầu chung về không gian, và ánh sáng, cấp thoát nước, thông hơi, thông gió thì cần chú ý một số vấn đề sau:

+ Nền nhà phải thiết kế nghiêng (độ nghiêng từ 3 - 5 độ) để thoát nước khi cọ rửa, sử dụng gạch lát nền có ma sát có để chống trơn trượt.

+ Khi lắp đặt các thiết bị trong phòng phải chú ý đến quá trình vận hành, sao cho thuận lợi với người sử dụng và tiết kiệm diện tích.

+ Hệ thống bồn rửa, vòi nước đủ, thuận tiện.

- *Sử dụng*:

+ Các dụng cụ cần có nơi quy định để cố định, những dụng cụ sắc nhọn như dao, kéo không để quá xa, quá cao so với tầm tay với (thường được treo lên giá ở góc khuất).

+ Thiết bị và dụng cụ phải đầy đủ, đúng chủng loại.

+ Phải quy định những dụng cụ cắt thái, chứa đựng thực phẩm sống riêng, chín riêng (ví dụ: dao, thớt, khay, rổ, giá...)

+ Ở những nhà bếp không có điều kiện để chia ra thành từng khu vực sơ chế các nhóm thực phẩm riêng biệt mà tất cả các thực phẩm đều tập trung ở một chỗ (đối với các nhà hàng nhỏ, lượng thực phẩm ít) thì cần chú ý quy định dụng cụ sơ chế cắt thái, chứa đựng các nhóm thực phẩm riêng.

Ví dụ: Dụng cụ sơ chế cắt thái chứa đựng rau củ riêng, thịt gia súc gia cầm riêng, thủy sản riêng. Các nhà hàng lớn còn quy định thớt màu gì thì quy định cho thực phẩm gì. Khi bố trí các công việc trong phòng sơ chế phải tính toán sao

cho vừa tiết kiệm diện tích vừa không bị cản trở trong quá trình làm việc, đồng thời phải đảm bảo thuận lợi cho người lao động, tức là không bị hao phí sức lực, thời gian là phải đi lại nhiều, di chuyển thực phẩm, dụng cụ mất nhiều công sức... Trong quá trình sơ chế, cắt thái, những phần thực phẩm bị thái bỏ cần được thu gom ngay và làm vệ sinh kịp thời để không làm cản trở các công việc khác. Khi hết ca làm việc, toàn bộ khu vực phải được làm tổng vệ sinh các thiết bị, dụng cụ sau khi đã vệ sinh sạch sẽ phải được đặt vào đúng nơi quy định, việc này tạo ra thói quen ngăn nắp cho nhân viên vừa tạo điều kiện để kiểm kê, giao ca được thuận lợi.

3.3.3.4. Quản trị khu vực chế biến

- *Thiết kế xây dựng*: Tùy theo quy mô và đặc điểm kinh doanh của từng nhà hàng mà nhà bếp có thể chia ra thành nhiều bếp khác nhau: Bếp nóng, bếp nguội, bếp tiệc, bếp bánh...

+ Nhà hàng càng lớn, nhu cầu ăn uống càng cao và càng đa dạng thì càng cần phải phân ra nhiều bếp. Ngược lại nhà hàng nhỏ thì không thể có điều kiện phân ra nhiều bếp khác nhau. Với quy mô nhỏ như vậy nhà hàng có thể kinh doanh chuyên một số mặt hàng nào đó hoặc cũng có thể kinh doanh ăn uống tổng hợp.

+ Quy mô nhà bếp khác nhau, mặt hàng chế biến khác nhau thì đòi hỏi diện tích khác nhau và đồng thời yêu cầu và trang thiết bị cũng khác nhau. Ví dụ: Các bếp chế biến bánh Âu cần các thiết bị như máy đánh khuấy, máy cán bột, cắt bột, lò nướng bánh... Bếp nguội không cần lò mà chỉ cần các dụng cụ cắt thái, dụng cụ chứa đựng, dụng cụ trình bày...

+ Nhà hàng càng lớn càng hiện đại thì nhà bếp càng cần được lắp đặt nhiều trang thiết bị hiện đại. Ngược lại nhà hàng nhỏ thì không thể có điều kiện đầu tư lắp đặt thiết bị đắt tiền mà chủ yếu là các dụng cụ thủ công thô sơ.

+ Đối với một nhà bếp, ngoài yêu cầu về diện tích, không gian đủ rộng, yêu cầu về ánh sáng, thông hơi, thông gió, cấp thoát nước, yêu cầu cụ thể các thiết bị dụng cụ với từng nhà bếp thì còn cần chú ý một số điểm sau:

+ Nền nhà cũng cần thiết kế để đảm bảo độ nghiêng (từ 3 - 5 độ) và được lát bằng gạch chống trơn. Chanh bếp nấu phải có vòi nước để sử dụng khi nấu. Sử dụng gạch men trắng ốp tường cao từ sàn lên khoảng 2m.

- *Sử dụng:*

+ Bố trí các công việc trong nhà bếp phải hợp lý theo hướng một chiều, ví dụ: Từ công đoạn cắt thái, tẩm ướp, chế biến nhiệt, trình bày sản phẩm rồi đến xuất sản phẩm phải liên hoàn, không chồng chéo làm ảnh hưởng đến năng suất và hao phí sức lao động.

+ Trong một nhà bếp cần phải quy định những dụng cụ chứa đựng, cắt thái, trình bày đối với từng nhóm thực phẩm riêng (nhóm gia súc gia cầm riêng, nhóm thủy sản riêng, nhóm rau củ riêng) đặc biệt là dụng cụ chứa đựng đồ sống riêng, chín riêng.

+ Trong quá trình chế biến, khi kết thúc một công việc nào đó cần phải tiến hành vệ sinh ngay, đồng thời phải sắp xếp, bố trí lại thiết bị, dụng cụ, thực phẩm, gia vị... như trước để khi tiến hành các công việc sau được thuận lợi.

+ Cần chú ý là trong nhà bếp có rất nhiều thiết bị, dụng cụ, thực phẩm, gia vị cho nên mỗi loại đều được quy định để cố định ở một vị trí, khi dùng xong phải trả lại đúng vị trí của nó để khi cần đến ta có thể lấy ngay được không mất thời gian tìm kiếm. Việc này cần phải được rèn luyện để trở thành một tác phong, một thói quen của một thợ nấu ăn giống như một người thợ trong ngành công nghiệp.

+ Khi hết ca làm việc phải tổng vệ sinh và sắp xếp thiết bị dụng cụ theo đúng quy định.

+ Trước khi ra khỏi khu vực nhà bếp phải kiểm tra lại toàn bộ hệ thống điện, gas, vòi nước, đóng lại các hệ thống cửa.

3.3.3.5. Quản trị khu vực chia và xuất thức ăn

- *Thiết kế xây dựng:* Mỗi một nhà bếp đều có một khu vực chia và xuất thức ăn. Đây là khu vực trung gian giữa nhà bếp và nhà bàn. Thức ăn sau khi chế biến cần phải được định xuất, trình bày ra các dụng cụ phù hợp với từng món ăn. Tùy từng món ăn và tính chất của bữa ăn mà yêu cầu cách trình bày khác nhau. Có những món đòi hỏi trình bày phải đẹp, mất nhiều thời gian và đồng thời ở các bữa ăn phục vụ đông người thì số lượng món ăn trình bày rất nhiều. Bởi vậy việc thiết kế khu vực chia và xuất thức ăn sẽ tùy thuộc vào quy mô và đặc điểm kinh doanh của nhà hàng, tức là diện tích, không gian của khu vực này phải đủ rộng, đồng thời hướng đi của các nhân viên nhà bếp từ khu vực chế biến khi đưa thức

ăn vào và hướng ra của nhân viên bàn khi vận chuyển thức ăn lên nhà bạn phải thuận lợi.

Vị trí khu vực này cần tránh nằm trong tầm nhìn của khách từ phòng ăn. Ví dụ: Khi ta thiết kế khoảng cách giữa nhà bàn và khu vực chia thức ăn gần nhau, thẳng hướng cửa đi lại của nhân viên khi ra vào nhận thức ăn mà khách hàng có thể nhìn thấy hoặc qua vách ngăn bằng kính, thường hay gây nên tính tò mò của khách và như vậy yêu cầu của một phòng ăn đòi hỏi phải yên tĩnh, tránh ồn ào đã không được đảm bảo. Khu vực chia và xuất thức ăn ngoài những yêu cầu chung về ánh sáng, vệ sinh thông hơi, thống gió thì cần chú ý những điểm sau:

+ Các dụng cụ chuyên dùng phải bố trí đầy đủ đồng thời phải quy định vị trí để các dụng cụ này sao cho hợp lý. Ví dụ: Các dụng cụ bày bàn như bát đĩa...được để trên giá và giá bát đĩa đặt ở chỗ nào để thuận lợi cho người sử dụng; các loại muôi, thìa, bàn sản cần được treo vừa tầm tay với và phải cố định ở một vị trí.

+ Bàn để chia thức ăn cần đảm bảo những yêu cầu sau:

+ Bàn phải chắc chắn, bề mặt phẳng nhẵn để dễ cọ rửa, chiều cao khoảng 0,8m, chiều rộng và dài tùy theo diện tích của khu vực chia thức ăn nhưng không hẹp quá 1m.

- *Sử dụng*: Sau mỗi lần kết thúc một công việc cần phải tiến hành làm vệ sinh ngay và sắp xếp các thiết bị, dụng cụ cho ngăn nắp, các dụng cụ đựng thức ăn, chia và trình bày món ăn cần phải vệ sinh ngay và trả về đúng vị trí ban đầu. Sau mỗi ca làm việc cần phải tổng vệ sinh khu vực và sắp xếp dụng cụ cho đúng vị trí.

3.3.3.6. Quản trị khu vực vệ sinh thiết bị dụng cụ

- Thiết kế xây dựng. Mỗi nhà bếp đều cần một khu vực để vệ sinh các thiết bị dụng cụ. Khu vực vệ sinh cần được bố trí gần bếp để hạn chế việc đi lại nhiều của nhân viên và các thiết bị dụng cụ thường phải cọ rửa thường xuyên. Ví dụ như chảo xào, sau mỗi lần xào phải rửa lại để chảo mẻ sau, các loại dụng cụ chứa đựng thực phẩm, mỗi lần dùng xong đều phải rửa sạch để chuẩn bị cho lần sau. Như vậy, vị trí của khu vực này tương đối cách biệt với khu vực chế biến. Tức là không bố trí gần bếp quá để ảnh hưởng đến quá trình chế biến nhưng đồng thời

không thể bố trí xa quá. Cần chú ý là ở các nhà bếp lớn, dụng cụ, thiết bị nhiều thì khu vệ sinh thiết bị dụng cụ nhà bếp phải riêng biệt với khu vực vệ sinh nhà bàn. Ở một số nhà hàng nhỏ, các thiết bị, dụng cụ nhà bàn và nhà bếp có thể sử dụng chung để tiết kiệm diện tích, giảm chi phí xây dựng.

+ Việc thiết kế khu vực vệ sinh cần phải tính toán kỹ không nên xem nhẹ khu vực này, bởi vì tất cả các công việc trong nhà bếp cũng giống như các mắt xích của một dây chuyền, ở một khâu nào đó bị cản trở sẽ ảnh hưởng đến tất cả các khâu khác.

+ Ngoài những yêu cầu chung như ánh sáng, vệ sinh, thông gió, diện tích đủ rộng thì cần phải chú ý một số điểm sau:

* Nền nhà thiết kế nghiêng (từ 3 - 5 độ) để thoát nước, đồng thời lát gạch chống trơn.

* Tường ốp gạch men cao từ sàn lên khoảng 2m.

* Hệ thống vòi nước, bồn rửa phải đủ, đảm bảo chất lượng.

Hiện nay trên thị trường có nhiều loại bồn rửa, vòi nước khác nhau (mẫu mã khác nhau và đặc biệt là chất lượng rất khác nhau). Các nhà bếp lớn việc sử dụng bồn rửa là thường xuyên, liên tục đồng thời cần vệ sinh cho nhiều loại thiết bị, dụng cụ khác nhau nên đòi hỏi bồn nước phải to, sâu và chắc chắn.

+ Các thiết bị, dụng cụ, hóa chất tẩy rửa phải có vị trí để cố định, nhất là các hóa chất khi sử dụng song cần phải bảo quản nơi khô, sạch.

- Trong quá trình làm vệ sinh các thiết bị, dụng cụ cần lưu ý nhân viên vệ sinh về cách làm vệ sinh từng loại thiết bị dụng cụ. Các chất thải bỏ như thức ăn thừa, cháy hỏng... cần phải thu gom vào thùng rác trước khi làm vệ sinh, đồng thời trong quá trình sử dụng vẫn luôn phải chú ý nắp chắn rác ở bồn rửa để không bị tắc hỏng bồn rửa. Các dụng cụ trước và sau khi làm vệ sinh cần phải sắp đặt gọn gàng, chắc chắn để khi tiến hành vệ sinh thuận lợi, tránh đổ vỡ. Sau mỗi lần vệ sinh một số loại dụng cụ nào đó, cần phải vệ sinh ngay khu vực này.

+ Sau mỗi ca làm việc cần phải tiến hành tổng vệ sinh toàn bộ khu vực và sắp xếp các thiết bị, dụng cụ đúng nơi quy định.

+ Khi xảy ra hư hỏng ở bồn nước cần phải báo cáo với lãnh đạo để kịp thời sửa chữa.

3.4. QUẢN TRỊ THIẾT BỊ, DỤNG CỤ DÙNG CHẾ BIẾN MÓN ĂN

3.4.1. Đặc điểm các thiết bị, dụng cụ dùng trong chế biến

- Về số lượng, chủng loại: Các thiết bị, dụng cụ trong nhà bếp rất đa dạng về số lượng và chủng loại: Có nhiều dụng cụ khác nhau, mỗi loại lại được chia thành nhiều chủng loại.

- Về mặt quản lý: Việc quản lý các thiết bị, dụng cụ trong nhà bếp tương đối phức tạp. Mặc dù thường xuyên theo dõi, kiểm kê ... nhưng vẫn khó tránh khỏi những trường hợp hư hỏng, mất mát không tìm ra nguyên nhân.

Việc quản lý các thiết bị, dụng cụ thường được giao cho các tổ và được xác định trách nhiệm rõ ràng trong công tác này. Các nhà bếp cần có các quy tắc quản lý các thiết bị dụng cụ về số lượng và chất lượng, kịp thời phát hiện hư hỏng, mất mát và quy trách nhiệm đến từng tổ, từng ca hay từng cá nhân. Mỗi năm ít nhất một lần kiểm kê để đánh giá tình trạng trang thiết bị, dụng cụ trong nhà bếp.

3.4.2. Phân loại các thiết bị, dụng cụ

- Để tiến hành hoạt động bình thường, nhà bếp phải sử dụng nhiều thiết bị dụng cụ khác nhau. Mỗi loại có cấu tạo và công dụng riêng. Để tăng cường công tác quản lý và sử dụng tốt các thiết bị, dụng cụ cần tiến hành phân loại chúng.

- Căn cứ vào giá trị của tài sản thì thiết bị dụng cụ nhà bếp phân thành hai loại: tài sản cố định và vật rẻ tiền mau hỏng.

+ Tài sản cố định là những thiết bị dụng cụ đắt tiền, độ bền cao, hình thái vật chất ít biến đổi trong quá trình sử dụng. Hay nói cách khác đó là những tài sản có thời hạn khấu hao dài, thường từ hơn một năm trở lên.

+ Vật rẻ tiền mau hỏng là những tài sản rẻ tiền có độ bền thấp, thường thời hạn khấu hao ngắn từ một năm trở xuống. Những tài sản này hình thái vật chất dễ biến đổi trong quá trình sử dụng.

- Căn cứ vào tính năng tác dụng của tài sản thiết bị dụng cụ nhà bếp phân thành 5 loại:

+ Thiết bị lạnh: Là các loại thiết bị, máy móc có khả năng tạo ra nhiệt độ lạnh dưới không độ dùng để bảo quản thực phẩm như kho lạnh, tủ lạnh...

+ Thiết bị nhiệt: Là các thiết bị, công cụ có khả năng tạo ra nhiệt độ cao dùng để làm chín thực phẩm, như bếp điện, bếp gas, lò nướng...



+ Thiết bị cơ: Là các loại máy có hoạt động cơ học dùng để đảo trộn, cắt thái, băm chặt các loại thực phẩm.

+ Thiết bị, công cụ phụ trợ: Là các thiết bị, công cụ hỗ trợ cho quá trình chế biến món ăn.

+ Dụng cụ thô sơ: Gồm các dụng cụ cắt thái, chứa đựng, đun nấu...

3.4.3. Yêu cầu chung về thiết bị, dụng cụ dùng trong chế biến

Chế biến các sản phẩm ăn uống cũng như việc phục vụ ăn uống thường được tiến hành theo các quy trình kỹ thuật nhất định. Mỗi quy trình kỹ thuật bao gồm một số nghiệp vụ cụ thể và phải sử dụng các loại thiết bị, dụng cụ khác nhau. Để đảm bảo năng suất lao động cao đồng thời đạt được yêu cầu về chất lượng sản phẩm thì khi thiết kế, chế tạo, mua sắm, lắp đặt và sử dụng các thiết bị dụng cụ cần phải đảm bảo các yêu cầu về kỹ thuật, kinh tế, vệ sinh, mỹ thuật.

- *Yêu cầu về kinh tế:* Các thiết bị, dụng cụ phải có lợi cho giá thành sản phẩm; thiết bị, dụng cụ phải có thời gian sử dụng lâu, ít bị hư hỏng trong quá trình sử dụng, sử dụng thuận tiện và đạt được năng suất cao.

- *Yêu cầu về kỹ thuật:* Các loại thiết bị, dụng cụ nhìn chung phải đơn giản, gọn nhẹ, dễ di chuyển, dễ tháo, lắp.

- *Yêu cầu về vệ sinh:* Thiết bị, dụng cụ trong nhà bếp dùng để chế biến sản phẩm ăn uống vì vậy mà phải đảm bảo về mặt vệ sinh. Việc đảm bảo vệ sinh không đơn giản chỉ là việc giữ gìn sạch sẽ, không để thực phẩm bị nhiễm bẩn, nhiễm tạp chất mà còn là việc đảm bảo giữ gìn giá trị dinh dưỡng, tránh nhiễm độc vào thực phẩm trong quá trình chế biến do bản thân thiết bị, dụng cụ gây nên. Bởi vậy khi lựa chọn thiết bị, dụng cụ cần phải chú ý đến chất liệu để chế tạo chúng.

- *Yêu cầu về mỹ thuật:* Đây là một yêu cầu cũng cần được chú ý đối với thiết bị dụng cụ nhà bếp nói riêng và đối với các sản phẩm công nghiệp, hàng tiêu dùng nói chung. Yêu cầu mỹ thuật cụ thể đối với mỗi loại khác nhau nhưng nhìn chung phải đảm bảo trang nhã, thanh thoát, màu sắc và trang trí trên các thiết bị, dụng cụ phải hài hòa, hình dáng phải cân đối.

3.4.4. Mua sắm trang thiết bị, dụng cụ

Công việc mua sắm trang thiết bị, dụng cụ của bộ phận bếp thường thuộc về bộ phận tài chính/kế toán của doanh nghiệp. Tùy theo mức độ đầu tư mà doanh nghiệp cần chọn cách thức mua sắm thiết bị, dụng cụ cho phù hợp. Có hai

cách chính để mua sắm trang thiết bị là: Mua sắm trực tiếp và Đấu thầu. Về cơ bản, bộ phận bếp đề xuất trang thiết bị, dụng cụ cần mua với thông số kỹ thuật và nhãn hiệu (nếu có). Bộ phận tài chính/kế toán của doanh nghiệp căn cứ vào đề xuất của bộ phận bếp để xây dựng dự toán về giá để có hình thức mua sắm phù hợp. Doanh nghiệp cần phải đảm bảo hoạt động mua sắm này thực hiện theo đúng luật pháp hiện hành.

Tùy từng doanh nghiệp, bộ phận bếp có thể được phụ trách việc mua sắm trang thiết bị, hàng hóa với giá trị nhất định. Tuy nhiên, vẫn phải theo quy định về mua sắm – đấu thầu của luật.

3.4.5. Lắp đặt, sử dụng các thiết bị, dụng cụ

3.4.5.1. Thiết bị lạnh

- Nguyên lý hoạt động

Tất cả các thiết bị lạnh đều có cùng nguyên lý hoạt động, đó là: Chất làm lạnh chuyển động theo một chu trình tuần hoàn, trong quá trình đó, chất làm lạnh thu nhiệt từ môi trường lạnh thải ra môi trường nóng dựa trên nguyên lý biến đổi trạng thái.

- Cấu tạo: Có nhiều loại khác nhau, trong nhà bếp thường có 2 loại:

Kho lạnh: Thường chỉ có ở những nhà hàng lớn, dự trữ, bảo quản thực phẩm với số lượng lớn và thời gian bảo quản tương đối dài. Kho lạnh, cũng có nhiều loại kích thước to nhỏ và nhiệt độ lạnh khác nhau. Thực chất kho lạnh cũng giống như tủ lạnh vì cũng có nguyên lý hoạt động, chỉ khác nhau về kích thước.

Tủ lạnh: Đây là thiết bị lạnh phổ biến nhất mà hầu hết các nhà hàng lớn nhỏ đều cần đến. Tủ lạnh có nhiều loại, dung tích khác nhau, độ lạnh khác nhau dùng để bảo quản nhiều loại thực phẩm khác nhau.

Như trên đã nói kho lạnh thực chất cũng chỉ là tủ lạnh có kích thước lớn, vì vậy ở phần này ta chỉ nghiên cứu cấu tạo của tủ lạnh.

+ Vỏ tủ: Gồm 2 lớp kim loại, mặt ngoài được sơn bóng để dễ lau rửa, mặt trong được gắn lớp nhựa trắng, ở giữa có lớp cách nhiệt.

+ Cánh tủ: Cũng gồm 2 lớp tương tự vỏ tủ, mép cánh tủ ioăng cao su, bên trong có nam châm vĩnh cửu để đảm bảo khi đóng tủ kín hoàn toàn.

+ Chân tủ: Có 4 chân, có lót cao su cứng.

+ Lốc máy: Nằm ở phía sau, bên dưới tủ lạnh, đây là là bộ phận quan trọng nhất để đảm bảo cho tủ hoạt động bình thường. Lốc máy làm nhiệm vụ hút và nén khí (chất làm lạnh) để cho chất làm lạnh chuyển động theo 1 chu trình tuần hoàn.

+ Dàn toả nhiệt: Các tủ lạnh đời cũ thường gắn phía sau tủ và lộ thiên nhìn thấy. Còn các tủ lạnh đời mới thường gắn chìm bên trong ở 2 bên hông (2 mặt bên tủ lạnh). Dàn toả nhiệt được gắn chìm, tránh được va đập, hạn chế bị ôxy hóa do tiếp xúc với hơi ẩm, nước làm tăng độ bền của dàn toả nhiệt.

+ Ngăn đá (ngăn lạnh đông): Nhiệt độ: - 18 °C đến - 20 °C. Dùng để bảo quản thực phẩm lạnh đông (bảo quản dài ngày) hoặc có thể làm đá.

+ Ngăn lạnh: Nhiệt độ: +1 °C đến + 5 °C. Càng về phía trên nhiệt độ càng thấp. Ngăn lạnh rất lớn có nhiều khe, rãnh để có thể chia ra nhiều khoang, bảo quản các loại thực phẩm khác nhau. Phía trong cánh tủ cũng được thiết kế các ngăn, hộc để có thể chứa thực phẩm.

Một số thông số của tủ lạnh:

Dung tích: Từ 30 lít - 500 lít

Điện áp: 220v.

Công suất: P = 75w - 150w

Chất làm lạnh: Preon 12.

Tần số dòng điện: 50 HZ

Nhiệt độ làm lạnh: Tùy theo từng loại tủ.

- Lắp đặt:

- Vị trí lắp đặt: Tủ lạnh phải được lắp đặt ở nơi khô ráo, thông thoáng, tránh ánh mặt trời, xa các nguồn nhiệt. Nền nhà nơi đặt tủ lạnh phải đảm bảo phẳng, cứng. Khoảng cách từ sau tủ đến tường ít nhất là 10 cm. Khoảng cách từ nóc tủ đến trần ít nhất 30 cm. Khoảng cách 2 bên hông ít nhất 30cm. Chân tủ có thể được đặt lên giá kê (chuyên dụng) cao khoảng 10cm.

+ Nơi đặt tủ cần tương đối xa những nơi sơ chế, cắt thái, chế biến để tránh nước, chất bẩn bám vào. Ổ cắm điện nằm phía sau cao hơn tủ lạnh và vừa tầm tay với.

- Sử dụng:

+ Tủ mới mua về, lắp đặt xong phải cho chạy không tải khoảng 3 đến 4 giờ rồi mới cho thực phẩm vào. Ngày đầu chỉ cho số lượng thực phẩm ít, những ngày sau mới tăng số lượng thực phẩm dần lên.

+ Tuyệt đối không được cho rau, quả, chất lỏng có nắp kín vào ngăn đá.

+ Thực phẩm động vật bảo quản ngăn ngày để ở ngăn lạnh, khoang trên cùng. Rau, quả để ở ngăn dưới.

+ Lượng thực phẩm cho vào tủ không đầy quá, mà chỉ nên chiếm khoảng 70% thể tích của khoang chứa thực phẩm.

+ Khi cho thực phẩm vào tủ, tất cả các loại thực phẩm cần phải được gói kín bằng nylon hoặc hộp nhựa, kim loại.

+ Những loại thực phẩm bốc mùi mạnh như mắm tôm, mít, sầu riêng, kẹo bạc hà... Khi bỏ vào tủ lạnh phải hết sức thận trọng, phải gói kín hoàn toàn.

+ Khi lấy thực phẩm phải lấy nhanh, hạn chế mất hơi lạnh.

+ Trường hợp mất điện, hạn chế mở tủ, không cho thêm thực phẩm vào.

+ Những nhà hàng, lượng thực phẩm bảo quản nhiều, khi thực phẩm mang bảo quản phải ghi rõ ngày tháng bảo quản để thực phẩm bảo quản trước thì mang dùng trước, tránh tình trạng thực phẩm bị lưu lâu ngày trong tủ lạnh.

- Vệ sinh an toàn

+ Khi cần di chuyển tủ lạnh, phải rút phích, dây cắm cuốn chặt, bỏ thực phẩm, khay, giá ra ngoài, buộc chặt cánh tủ rồi mới di chuyển, khi đặt lên xe phải để ở tư thế đứng.

+ Phải có định kỳ để làm vệ sinh tủ. Khi vệ sinh tủ nên chọn thời điểm ít thực phẩm nhất. Trước khi tiến hành vệ sinh phải rút phích điện, mở cửa tủ, bỏ hết thực phẩm, khay giá ra ngoài, có thể dùng quạt cho đá tan nhanh, chờ cho tủ tan hết đá rồi mới tiến hành lau rửa, tuyệt đối không dùng vật cứng để cạy đá. Dùng khăn sạch, giặt nước ấm, vắt khô lau bên trong, rồi dùng khăn khô lau lại.

+ Dùng khăn giặt nước xà phòng loãng lau phía bên ngoài rồi lau lại bằng khăn khô.

+ Các loại khay giá trong tủ rửa sạch, lau khô rồi xếp lại vào trong tủ.

3.4.5.2. Thiết bị nhiệt

- Bếp gas: Là loại bếp sử dụng phổ biến trong các nhà bếp hiện nay. Các loại bếp gas đều cùng có nguyên lý hoạt động: Khí gas được nén ở áp suất cao và ở dạng lỏng. Khi bật công tắc đánh lửa bếp gas, khí gas được đốt cháy và tạo ra nhiệt độ cao để làm chín thực phẩm. Bếp gas được phân thành 3 loại: Bếp gas công nghiệp, bếp gas gia đình và bếp gas du lịch.

+ Cấu tạo hệ thống bếp gas: Gồm nguồn cấp gas (bình gas, ống dẫn ga), van an toàn, khóa, bếp.

+ Lắp đặt hệ thống bếp gas:

* Bình gas: Nơi đặt bình gas (kho gas) phải ở ngoài khu vực chế biến. Kho gas được làm bằng vật liệu chống cháy (xi măng, sắt), đồng thời phải chắc chắn, tránh mưa nắng.

* Dây dẫn gas: Đoạn dây gas từ bình vào gần bếp là loại dây đồng để chịu lực tốt, dây gas phải đặt chìm dưới đất hoặc trong tường. Cần có sơ đồ lắp đặt và ở nơi có đường gas đi qua cần phải chú ý trong quá trình sản xuất như là không kê đặt những thiết bị nặng lên. Đồng thời không nên tận dụng rãnh nước thải để đặt dây gas mà phải đặt đường riêng để đảm bảo an toàn và khô sạch. Đoạn dây gas cạnh bếp bằng vật liệu tổng hợp để có thể di chuyển bếp trong một phạm vi nhất định.

* Bếp gas được đặt trên bệ, bàn,

* Bàn đặt bếp cao khoảng 0,7 m. Rộng tương đối để đảm bảo vững chắc và có thể để được một số dụng cụ trong khi nấu.

Đồng thời bàn đặt bếp phải làm bằng vật liệu chịu nhiệt, chắc chắn, bề mặt nhẵn để dễ cọ rửa.

+ Sử dụng:

* Khi bếp ở trong tình trạng không sử dụng, các hệ thống khóa phải ở vị trí đóng (van bình, khóa gas, công tắc).

* Trước khi sử dụng ta lần lượt mở van bình, khóa gas cạnh bình, khóa cạnh bếp, rồi bật công tắc đánh lửa, điều chỉnh lửa về mức cần thiết.

* Đang ở quá trình sản xuất (trong giờ làm việc) tạm thời không sử dụng bếp thì chỉ cần tắt công tắc. Cần hết sức chú ý là công tắc phải đảm bảo ở vị trí

tắt (off) bởi nhiều khi ta vặn nhỏ lửa mà không may bếp bị tắt (có thể do gió thổi hoặc nước bắn vào) nếu không quan sát kỹ, ta vẫn tưởng bếp đóng xong thực tế là chưa, và khí gas vẫn tiếp tục ra ngoài, khi phát hiện thì lượng khí gas trong bếp đã nhiều và hết sức nguy hiểm.

* Khi hết ngày làm việc cần phải khóa lại toàn bộ hệ thống khóa và tổng vệ sinh bếp gas.

* Khi nấu nên sử dụng dụng cụ nấu có đường kính đáy lớn hơn mặt bếp để tránh lãng phí nhiệt.

* Không được cho thức ăn đầy quá tránh tình trạng nước, mỡ sôi trào vào mặt bếp.

+ Vệ sinh:

Khóa lại toàn bộ hệ thống khóa, để cho bếp gas nguội hẳn rồi mới tiến hành làm vệ sinh.

Dùng bàn chải nhựa cọ sạch, dùng khăn lau lại. Chú ý là không để bụi bẩn, nước lọt vào các lỗ thoát gas.

Thân bếp dùng bàn chải sắt cọ rửa sạch, dùng khăn lau lại.

Nơi đặt bếp gas cũng cần lau rửa sạch sau mỗi ca làm việc.

+ An toàn khi sử dụng bếp gas.

Trong thực tế đã có rất nhiều vụ hỏa hoạn nghiêm trọng về bếp gas. Vì vậy khi sử dụng bếp gas phải hết sức thận trọng và cần chú ý một số điểm sau:

Không tự ý san xẻ bình gas (chiết gas từ bình lớn sang bình nhỏ).

Các thiết bị của hệ thống bếp gas phải đảm bảo chất lượng. Khi mua sắm, lắp đặt phải kiểm tra và phải đảm bảo thiết bị là của chính hãng, lắp đặt phải đảm bảo an toàn, đúng kỹ thuật. Đồng thời phải có định kỳ để kiểm tra và bảo dưỡng. Phải thay thế kịp thời những chi tiết, những thiết bị đã bị hư hỏng.

Trước khi ra về phải kiểm tra toàn bộ hệ thống khóa gas.

Khi phát hiện có sự rò rỉ khí gas (có thể phát hiện bằng mùi, hoặc lửa khí gas bốc cháy). Cần phải nhanh chóng khóa lại khóa tổng, khóa bình, mọi công việc của nhà bếp tạm dừng lại. Đồng thời báo cáo sự việc với lãnh đạo để kịp thời sửa chữa.



- **Bếp điện:** Tất cả các bếp điện đều có cùng nguyên lý hoạt động, đó là dòng điện chạy qua dây dẫn có điện trở lớn, làm cho dây dẫn nóng lên, tức là điện năng chuyển hóa thành nhiệt năng để làm chín thực phẩm. Bếp điện có 2 loại chính:

Bếp điện dây may so trần là loại rẻ tiền cấu tạo rất đơn giản chỉ gồm dây may so và mặt bếp. Việc sử dụng loại bếp này hết sức nguy hiểm vì trong quá trình nấu dây may so tiếp xúc với xoong, chảo bởi vậy tốt nhất là không nên dùng loại bếp này.

Bếp điện dây may so có vỏ bọc. Ở phần này ta chủ yếu nghiên cứu bếp điện dây may so có vỏ bọc.

+ Cấu tạo bếp điện:

Mặt bếp được làm bằng vật liệu dẫn nhiệt, cách điện, bếp trong là dây may so. Như vậy thực chất của mặt bếp điện chỉ là dây may so có vỏ bọc.

Thân bếp: Mặt trên thường được thiết kế bằng inox để cọ rửa, xung quanh bằng kim loại sơn trắng.

Điều chỉnh số: Thường bếp điện có 4 số, số 0 tức là tắt, số càng to thì công suất bếp càng lớn.

+ Lắp đặt: Bếp điện được đặt trên bàn, bề có chiều cao khoảng 0,7 m. Bề rộng của bàn khoảng 0,6 m, bề dài khoảng 1m.

Bàn đặt bếp điện nên bằng xi măng hoặc bằng gỗ, đảm bảo cách điện đồng thời tương đối phẳng, nhẵn để cọ rửa.

Ổ cắm ở phía sau bếp, có thể cao hơn hoặc thấp hơn mặt bếp và vừa tầm tay với.

+ Sử dụng: Bếp điện thường dùng để nấu những món mà không cần nhanh quá. Tùy theo từng món ăn mà điều chỉnh về mức nhiệt cần thiết.

Khi nấu nên dùng dụng cụ đáy phẳng, đường kính của dụng cụ nấu lớn hơn đường kính của mặt bếp khoảng 2cm để không bị lãng phí nhiệt.

Khi sử dụng chú ý không để thức ăn sôi trào xuống mặt bếp.

+ Vệ sinh: Khi hết ca làm việc phải nhớ tắt bếp, rút phích điện, để cho bếp nguội hẳn rồi mới làm vệ sinh. Dùng khăn ẩm lau sạch rồi dùng khăn khô lau lại.

- **Lò điện:** Bản chất của lò điện là dây may so điện được đặt trong một hộp kín. Khi đóng điện, dây may so được đốt nóng và làm cho không khí trong hộp kín (buồng nướng) nóng lên và làm chín thực phẩm. Hay nói cách khác là điện năng biến đổi thành nhiệt năng và thực phẩm được làm chín bởi không khí nóng đối lưu.

+ Cấu tạo

- Thân lò gồm 2 lớp kim loại, giữa có lớp cách nhiệt.

Cửa lò bằng thủy tinh chịu nhiệt trong suốt để có thể quan sát thức ăn bên trong khi nướng.

Trong buồng nướng có các khe rãnh để đặt khay nướng.

Phía trên và dưới buồng nướng là hai dây may so có vỏ bọc. Dây may so phía trên ta có thể nhìn thấy, còn dây may so phía dưới được che kín bởi một tấm kim loại mỏng để đảm bảo thức ăn không bám vào. Đồng thời bên trong buồng nướng có gắn đèn để có thể quan sát thức ăn trong quá trình nướng.

+ Lắp đặt: Lò điện được đặt cố định tại một vị trí, có thể đặt lên giá kê. Tùy từng loại mà giá kê có thể cao hoặc thấp, nhưng chiều cao tối đa của giá kê chỉ khoảng 1m để có thể thao tác trong quá trình chế biến. Giá kê phải chắc chắn, bề mặt nhẵn để dễ cọ rửa, ổ cắm điện phải đặt phía sau lò hoặc có thể đặt ở xa những dây dẫn. Phải đi chìm để không bị cản trở khi làm việc. Đồng thời dây dẫn điện phải đủ lớn bởi công suất lò thường tương đối cao. Có thể dùng phích cắm nhưng tốt nhất là dùng áp-tô-mát.

+ Sử dụng: Nhiệt độ của lò được thiết kế từ thấp đến tối đa khoảng 350°C. Tùy theo yêu cầu của từng món ăn mà điều chỉnh nhiệt độ cho thích hợp. Đồng thời cũng tùy theo từng món ăn mà đặt đồng hồ báo giờ. Dây may so trong là được thiết kế ở trên và dưới, tùy theo cách chế biến mà ta điều chỉnh chế độ nhiệt, tức là có thể để cho 2 dây may so cùng hoạt động hoặc chỉ 1 trong 2 dây phía trên hoặc phía dưới hoạt động. Cần chú ý là một số lò quay (chuyên dùng để quay) dây may so được đặt ở mặt sau của buồng nướng.

Trong quá trình quay, nướng hạn chế thức ăn sôi, trào trong buồng nướng.

Khi không sử dụng nữa, điều chỉnh nút chỉnh nhiệt độ về vị trí 0°C.

Khi hết ca làm việc phải ngắt cầu dao điện.



+ Vệ sinh: Ngắt điện, mở nắp lò, cho lò nguội hẳn rồi tiến hành làm vệ sinh. Toàn bộ khay, giá trong lò bỏ ra rửa sạch, lau khô. Bên trong lò cần phải lau chùi cẩn thận, sạch sẽ. Bên ngoài nếu dùng cẩn thận thì ít bẩn hơn, tuy nhiên phải lau sạch hàng ngày.

- Lò vi sóng: Đây là loại lò, thực phẩm được làm chín do các bức xạ sóng điện từ có bước sóng ngắn. Trong lò vi sóng có gắn bộ phận gọi là ống Magnetron, bộ phận này sẽ chuyển đổi dòng điện có tần số bình thường (50 Hz) thành dòng điện có tần số lớn (2.450 Hz) (1 Hz tương đương 1 triệu vòng lắc/giây). Sóng điện từ tác động vào các phân tử thực phẩm và phân tử nước trong thực phẩm làm cho các phân tử này dao động ở cùng tần số (2.450.000.000 vòng lắc/giây) chúng có xát vào nhau và sinh ra nhiệt làm chín thực phẩm.

+ Cấu tạo: Vỏ lò 2 lớp, lớp ngoài bằng kim loại sơn bóng, giữa có hai lớp cách nhiệt. Cửa lò có gắn thủy tinh chịu nhiệt để có thể quan sát thức ăn khi nướng. Trong buồng nướng có trục quay có gắn đĩa tròn để khi nướng thực phẩm được xoay tròn giúp cho thực phẩm chín đều.

+ Lắp đặt: Lò vi sóng dùng trong nấu ăn thường nhỏ (từ 20 - 30 lít) và được đặt trên bàn gỗ gần ổ cắm. Bàn phải đảm bảo chắc chắn, đủ rộng (mỗi chiều khoảng 1m, cao khoảng 0,8m). Nơi đặt lò vi sóng phải khô ráo, sạch sẽ, tương đối cách nhiệt với những nơi sản xuất khác trong nhà bếp.

+ Sử dụng: Lò vi sóng ít dùng để nấu ăn vì nó không tạo được ra sản phẩm có màu sắc, mùi vị thơm ngon như các phương pháp chế biến khác. Tùy theo từng món ăn mà đặt thời gian cho thích hợp. Ví dụ: gà nguyên con khoảng 1 kg, thời gian là 45 phút; cá cắt lát 0,1kg/1miếng, thời gian là 2,5 phút. Trong quá trình nướng cần chú ý các điểm sau: Không sử dụng dụng cụ bằng kim loại chứa thức ăn khi nướng. HD Không đổ thức ăn đầy quá (chỉ khoảng 2/3 dụng cụ chứa).

Đặt dụng cụ chứa thức ăn lên đĩa quay cho đảm bảo chắc chắn (lưu ý đảm bảo khoảng cách để khi đĩa quay không bị vung)

Đóng nắp lò chắc chắn sau đó mới bật công tắc.

Khi đang nướng không được mở nắp lò. Khi thức ăn chín, tắt lò rồi mới mở nắp lò lấy thức ăn ra.

+ Vệ sinh:

Rút phích điện, để cho lò nguội hẳn mới tiến hành làm vệ sinh.

Dùng khăn khô lau sạch cả trong và ngoài.

3.4.5.3. Thiết bị cơ

Các thiết bị cơ đều có cùng một nguyên lý hoạt động đó là biến đổi điện năng thành cơ năng để tác động vào thực phẩm nhằm thực hiện một công đoạn của quá trình chế biến món ăn. Thiết bị cơ có nhiều loại: Máy cắt thái, máy đánh khuấy, máy gọt vỏ, máy cán bột, máy cắt bột...

- Lắp đặt: Các thiết bị cơ được lắp đặt cố định ở một vị trí trong nhà bếp. + Tùy theo từng loại mà có thể đặt ở trên bàn, trên giá đỡ hoặc có thể bắt vít vào mép bàn, vào một thanh gỗ chắc chắn.

+ Nơi đặt máy phải gần ổ cắm điện, dây cắm ở vị trí khuất để không làm cản trở trong quá trình làm việc.

- Sử dụng: Trước khi vận hành cần phải kiểm tra và chi tiết của máy xem có đảm bảo chất lượng, vệ sinh sau đó lắp máy (lắp các chi tiết của máy lại) một cách chắc chắn. Trong quá trình sử dụng cần phải biết được chức năng và công suất của máy để vận hành cho phù hợp.

Khi sử dụng xong cần phải làm vệ sinh ngay, trước khi tiến hành vệ sinh cần phải tháo rời các chi tiết, làm vệ sinh từng phần, rửa sạch lau khô rồi để vào đúng nơi quy định.

- Vệ sinh:

+ Các thiết bị cơ trong nhà bếp dùng để thay thế bàn tay con người thực hiện một số thao tác nhất định như xay nghiền, cắt thái, đánh khuấy... bởi vậy các thiết bị này phải hết sức lưu ý về vấn đề vệ sinh.

+ Người sử dụng cần phải nắm được quy trình tháo, lắp các chi tiết của thiết bị. Trong quá trình làm vệ sinh, các chi tiết của máy luôn được để riêng (Không để lẫn với các dụng cụ khác).

Cần chú ý phải rửa sạch bằng nước rồi dùng khăn sạch lau khô. Các chi tiết của máy sau khi vệ sinh xong có thể không cần phải lắp lại mà vẫn để rời, khi dùng mới lắp vào, trong trường hợp đó các chi tiết này thường được để ở một vị trí cố định, cao ráo và sạch sẽ.

- An toàn:

+ Trong nhà bếp cần phải có nội quy về việc sử dụng các thiết bị dụng cụ.

+ Đối với thiết bị cơ những người không có phận sự tuyệt đối không được sử dụng.

+ Người sử dụng cần phải nắm vững nguyên lý hoạt động, biết được sơ đồ cấu tạo, quy trình tháo lắp và cách vận hành thiết bị.

+ Trong khi máy đang vận hành, tuyệt đối không được rời xa máy, không được làm việc khác mà phải chú ý tập trung vào công việc của mình để tránh xảy ra bất trắc.

+ Sử dụng đúng với chức năng, công suất của máy để đảm bảo độ bền và an toàn cho máy.

+ Mỗi khi phát hiện máy có sự cố cần phải dừng ngay công việc và báo cáo ngay cho người có trách nhiệm để kịp thời sửa chữa.



Hình 3.4. Máy cắt thịt đông lạnh

(Nguồn: Internet)



Hình 3.5. Máy cắt lát thịt bò

(Nguồn: Internet)



Hình 3.6. Máy cán bột

(Nguồn: Internet)



Hình 3.7. Máy trộn bột

(Nguồn: Internet)



Hình 3.8. Máy xay thịt

(Nguồn: Internet)



Hình 3.9. Máy xay thịt

(Nguồn: Internet)

3.4.5.4. Các thiết bị phụ trợ

- Hệ thống cấp thoát nước: Hiện nay các khách sạn nhà hàng có thể sử dụng một trong hai nguồn nước: nước máy hoặc nước giếng. Trong tình trạng nước máy của các nhà máy nước sạch không ổn định như hiện nay (hiện tượng khan hiếm, chất lượng không đảm bảo, giá bán tương đối cao) thì các khách sạn, nhà hàng thường sử dụng nước giếng. Cần chú ý là dù sử dụng nguồn nước nào cũng cần phải kiểm tra chất lượng nguồn nước, phải có những biện pháp xử lý nước để khi đưa vào sử dụng đảm bảo chất lượng. Hệ thống ống dẫn nước và các vòi nước, bồn rửa được lắp đặt trong quá trình xây dựng.

Ngoài yêu cầu về số lượng, chất lượng của các bồn rửa thì cần chú ý vị trí của các vòi nước, bồn rửa trong nhà bếp sao cho thuận tiện với người sử dụng. Trong nhà bếp thường dùng các bồn rửa to, sâu để có thể rửa được nhiều thực phẩm, đồng thời hạn chế nước vương vãi ra ngoài.

Ở các nhà bếp nhỏ không có điều kiện để bố trí nơi sơ chế các nhóm thực phẩm riêng thì cũng cần chú ý quy định, mỗi bồn rửa cho một nhóm thực phẩm: Ví dụ một bồn nước Chuyên rửa rau, củ, quả; một bồn chuyên rửa thịt cá; một bồn chuyên rửa dụng cụ.

- Trong quá trình sử dụng nước, mỗi người phải có ý thức tiết kiệm, tránh lãng phí đồng thời biết giữ gìn các thiết bị cấp nước luôn được tốt (đảm bảo chất lượng) và vệ sinh sạch sẽ.

- Hệ thống thoát nước: Hệ thống thoát nước cũng rất quan trọng. Nó được thiết kế, lắp đặt trong quá trình xây dựng nhà hàng, khách sạn. Khi thiết kế xây dựng hệ thống thoát nước phải chú ý đến đặc thù của nhà bếp: Nước thải từ các bộ phận của nhà bếp thường lẫn nhiều tạp chất khó tan như: Mỡ, xương, nylon ... Bởi vậy hệ thống thoát nước cần phải có nhiều lần lọc rác.

- Bồn rửa phải có lọc rác và người sử dụng phải tuyệt đối không được bỏ lọc rác khi xả nước thải. Nắp thoát sàn trong nhà bếp: Cần phải có hệ thống nắp thoát sàn tương đối rộng, chắc chắn. Thường người ta sử dụng nắp thoát sàn nhà bếp là các tấm gang có rãnh thưa và đặt vừa bằng mặt sàn bếp. Ở cuối rãnh thoát nước cần phải có hố ga để đựng rác và lưới chắn, ở chỗ khúc cua của đường thoát nước khi xây dựng hết sức thận trọng, nếu cần thiết có thể xây một hố ga tại vị trí này. Phải vệ sinh tẩy uế thường xuyên để không ảnh hưởng đến môi trường.

- Hệ thống thông hơi, thông gió: Trong nhà bếp có nhiều bộ phận khác nhau, tùy theo đặc điểm, tính chất của từng bộ phận mà lắp đặt hệ thống thông hơi, thông gió cho thích hợp.

Ví dụ: Ở bộ phận sơ chế có thể dùng quạt trần, bếp ngụy sử dụng quạt gắn tường... Còn ở bếp nóng có nhiều bếp gas, bếp điện, lò nướng, lượng nhiệt và khói toả ra nhiều thì lắp đặt hệ thống thông hơi cho phù hợp, phải tính toán kỹ. Ở các bếp nhỏ, lượng thức ăn chế biến ít có thể sử dụng quạt gắn tường công suất lớn. Ở các nhà bếp lớn, lượng thức ăn chế biến nhiều thì buộc phải sử dụng hệ thống thông gió có công suất lớn. Hệ thống thông gió này thực chất là một hệ thống quạt hút gió được gắn vào một phễu chụp bằng kim loại. Toàn bộ hệ thống bếp gas, lò nướng phải ở phía dưới của phễu chụp, miệng phễu cao khoảng 2m. Thường ở các bếp lớn người ta gắn liền tiếp hai hoặc ba phễu chụp gần nhau, mỗi phễu chụp gắn một quạt thông gió, tùy theo mức độ đun nấu trong nhà bếp mà có thể vận hành một, hai hay cả ba quạt.

- Hệ thống chiếu sáng: Hệ thống chiếu sáng phải đảm bảo cả về độ sáng và ổn định 24/24 bởi vì không có ánh sáng thì nhà bếp cũng không thể làm việc được. Hiện nay ở các khách sạn, nhà hàng lớn thường có sẵn máy phát điện để khi điện lợi mất hoặc cắt để sửa chữa thì nhà hàng, khách sạn vẫn hoạt động bình thường.

Hệ thống chiếu sáng trong các bếp nóng thường nhanh bị bẩn, bị hỏng do nhiệt độ cao và do không khí trong nhà bếp có chứa nhiều mỡ, nhiều tạp chất.

Trong quá trình sử dụng phải thường xuyên lau chùi để đảm bảo độ sáng và làm tăng độ bền của bóng đèn.

Khi bóng đèn bị hỏng phải sửa chữa, thay thế kịp thời để đảm bảo sản xuất.

3.4.5.5. Các dụng cụ thô sơ

Có nhiều cách khác nhau, căn cứ vào tính năng, tác dụng của chúng, các dụng cụ thô sơ trong nhà bếp có thể phân thành các loại như sau:

- Dụng cụ cắt thái.
- Dụng cụ đun nấu.
- Dụng cụ chứa đựng
- Các dụng cụ phụ trợ khác.

Trong thực tế, việc phân loại theo chất liệu của dụng cụ, ít được áp dụng bởi vì chỉ có một số loại dụng cụ đều được cấu tạo bởi một chất liệu (như bình thủy tinh, chai, lọ, bát, đĩa...) còn đại đa số các dụng cụ đều được cấu tạo từ nhiều chất liệu khác nhau.

Ví dụ: Dao được cấu tạo từ kim loại và gỗ hoặc kim loại và nhựa, sừng... (phần chuôi dao); xoong, chảo cấu tạo chủ yếu là kim loại nhưng phần cán, quai có chất liệu là nhựa (Plastic). Bởi vậy việc phân loại theo tính năng, tác dụng của dụng cụ được áp dụng chủ yếu trong thực tế.

- Dao.

+ Những điểm cần chú ý trong quá trình sử dụng dao:

Không để dao dưới nền nhà, lẫn vào các dụng cụ khác hoặc thực phẩm.

Không để dao ở chỗ chênh vênh như gần vòi nước, trên vung xoong, trên mép bàn...

Không để dao vào trong bồn rửa hay xô, chậu nước.

+ Cách mài dao: Có nhiều cách khác nhau để mài dao: Bằng đá mài, đá quay hoặc bằng cây kim loại. Mục đích của việc mài dao là nhằm làm cho lưỡi dao mỏng hơn, sắc hơn. Dụng cụ để mài dao là một trong số các loại trên nhưng cần chú ý là phải mài dao cho đúng cách. Khi mài dao phải tùy theo độ dày của bản dao mà độ nghiêng khác nhau (góc nhọn tạo bởi dao và đá mài). Dao càng

dày độ nghiêng càng ít tức góc tạo bởi dao và đá mài càng lớn; và ngược lại dao càng mỏng độ nghiêng càng nhiều (góc tạo bởi dao và đá mài càng nhỏ).

+ Cách bảo quản dao: Tùy theo chức năng mỗi loại dao chỉ sử dụng vào một số công việc nhất định. Sau mỗi lần hoàn tất một công việc cần phải rửa ngay để đảm bảo an toàn (trong khi một số dụng cụ khác có thể để tập chung rồi rửa sau). Dao sau khi rửa sạch phải lau khô và treo lên giá. Giá để treo dao phải để ở một vị trí sao cho vừa thuận lợi với người sử dụng, tức là không quá cao, quá xa tầm tay với, vừa phải đảm bảo an toàn cho sản xuất sao cho không cản trở trong quá trình chế biến.

Dao chưa dùng đến: Một số loại dao khi nhập về chưa dùng đến cũng cần phải bảo quản đúng cách: Những loại dao này cần được bôi một lớp mỡ, nhót mỏng sau đó gói lại bằng giấy xi măng, rồi bảo quản nơi khô mát.

- *Kéo*: Trong nhà bếp thường sử dụng hai loại kéo

+ Loại kéo to: Loại kéo này thường sử dụng vào mục đích cắt một số loại thực phẩm, kích thước tương đối lớn, dài và cứng. Ví dụ: Cắt thịt gà, vịt, bóng bì, mực, bánh đa nem...

Yêu cầu về chất lượng: Lưỡi kéo to, dày, sắc, phần tay cầm lớn. Kéo phải được làm bằng thép tốt, không gỉ.

+ Loại kéo nhỏ: Thường dùng để cắt tỉa hoa, cắt giấy trang trí.

- Yêu cầu về chất lượng: Lưỡi kéo mỏng, sắc, nhọn, phần tay cầm nhỏ vừa phải. Kéo phải được làm bằng loại thép tốt để đảm bảo độ cứng và không gỉ.

- *Thớt*: Có nhiều loại thớt hình dạng và kích thước khác nhau, chất liệu khác nhau, thớt có hai loại: Thớt gỗ và thớt nhựa (Plastic).

+ Thớt gỗ: Thớt gỗ cũng có nhiều loại, được làm từ các loại gỗ khác nhau như: Gỗ nghiến, gỗ xà cừ, gỗ mít...

Trong các loại thớt gỗ thì thớt bằng gỗ nghiến là tốt nhất. Đặc điểm thớt gỗ nghiến là có màu nâu sẫm, nặng, mặt thớt mịn, vân gỗ không có hình dạng rõ ràng (không thành từng vòng tròn như các loại gỗ khác)

+ Thớt nhựa: Thớt nhựa cũng có nhiều loại màu sắc khác nhau, hình dạng khác nhau nhưng về bản chất không có gì thay đổi.

Những điểm cần lưu ý khi sử dụng thớt:

+ Tùy theo tính chất của công việc mà ta chọn dùng loại thớt nào cho phù hợp: thường thì thớt gỗ được sử dụng để cắt thái các loại thực phẩm tươi sống như gia súc, gia cầm. Còn thớt nhựa có thể sử dụng cho cả thực phẩm sống và thực phẩm chín.

+ Trong một nhà bếp cần phải quy định, thớt cho thực phẩm sống riêng, cho thực phẩm chín riêng, đồng thời mỗi loại thớt chỉ sử dụng cho một nhóm thực phẩm. Ví dụ: Loại thớt dùng cho thực phẩm sống có thể chia làm ba loại, cho ba nhóm thực phẩm, đó là loại thớt dùng cho nhóm thực phẩm gia súc, gia cầm; Loại thớt dùng cho nhóm thực phẩm là thủy hải sản và loại thớt dùng cho nhóm thực phẩm là rau, củ, quả.

+ Sau mỗi ngày làm việc các loại thớt đều phải được làm vệ sinh, cọ rửa sạch và khử trùng đúng cách.

+ Mặt thớt là nơi tích tụ nhiều nhất các loại vi trùng, dù cọ rửa sạch đến mấy cũng không thể hết được các chất bẩn bám vào mặt thớt, từ đó vi trùng xâm nhập vào và phát triển rất nhanh.

Khử trùng thớt có hai cách:

+ Cách 1: Cho thớt vào nồi nước sôi luộc kỹ trong 15 phút. Cách này rất khó thực hiện bởi vì trên thực tế có những loại thớt rất to đồng thời cách làm này mất nhiều thời gian.

+ Cách 2: Thớt sau khi rửa sạch ta phủ lên mặt thớt một lớp muối hạt trong khoảng một đến hai giờ rồi rửa lại (hoặc trước khi ra về phủ muối lên mặt thớt rồi ngày hôm sau rửa lại).



Hình 3.10. Dao tỉa

(Nguồn: Internet)



Hình 3.11. Bộ xúc

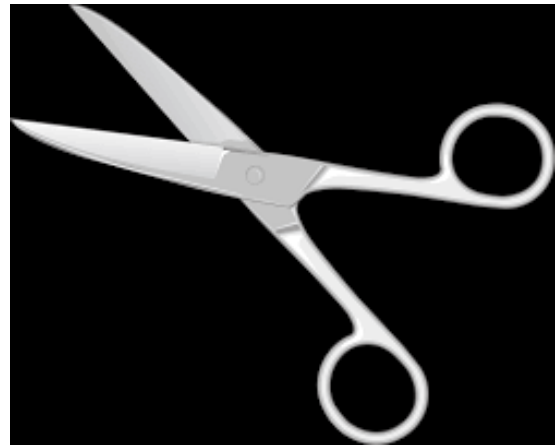


Hình 3.12. Bộ dao tĩa

(Nguồn: Internet)



Hình 3.13. Gọt vỏ



Hình 3.14. Kéo

(Nguồn: Internet)



Hình 3.15. Các loại dao



(Nguồn: Internet)



Hình 3.16. Thớt gỗ



Hình 3.17. Thớt nhựa

(Nguồn: Internet)



Hình 3.18. Thớt thủy tinh

(Nguồn: Internet)

Dụng cụ đun nấu:

Dụng cụ đun nấu có thể chia thành hai loại: Các loại chảo và các loại xoong.

Các loại chảo:

- Chảo cũng có rất nhiều loại hình dạng, kích thước khác nhau, mục đích sử dụng khác nhau.

Có nhiều cách khác nhau để phân loại chảo:

Nếu căn cứ vào hình dáng có thể phân thành hai loại: Chảo đáy phẳng và chảo đáy parabol.

Nếu căn cứ vào tính chất có thể phân thành hai loại: Chảo chống dính và chảo không chống dính.

Nếu căn cứ vào chất liệu có thể phân loại thành: Chảo gang, chảo thép, chảo nhôm...

Nếu căn cứ vào độ lớn thì phân thành: Chảo to, chảo nhỏ, chảo nhỏ.

Căn cứ vào nguồn gốc thì phân thành: Chảo Âu, chảo Á.

Khi sử dụng chảo cần chú ý một số điểm cơ bản sau đây:

Tùy theo tính chất và số lượng của món ăn mà ta sử dụng loại chảo nào cho phù hợp.

Ví dụ: Các món rán thì sử dụng chảo chống dính, các món xào sử dụng chảo Á, đáy parabol.

Khi sử dụng chảo chống dính chỉ nên dùng các dụng cụ bằng gỗ, nhựa để khuấy đảo. Khi rửa không dùng vật kim loại hoặc bông sắt để cọ mà chỉ được dùng các loại vải mềm. Không được kho, xào các món ăn mặn, tuyệt đối không thắng đường bằng chảo chống dính.



Hình 3.19. Chảo đáy bằng

(Nguồn: Internet)



Hình 3.20. Chảo Á

(Nguồn: Internet)

- Các loại xoong:

Hiện nay trên thị trường có rất nhiều loại xoong hình dạng và kích thước khác nhau, chất liệu khác nhau.

Tùy theo tính chất công việc mà ta nên chọn loại xoong nào cho phù hợp.

Ở các nhà bếp cần phải nấu cơm với số lượng lớn thì cần chọn những loại xoong to, dày. Có thể chọn xoong gang hoặc xoong nhôm đúc.

Khi nấu thức ăn với số lượng vừa phải thì nên chọn xoong làm bằng thép inox bởi vì đây là loại xoong đảm bảo vệ sinh nhất (không bị ôxy hóa, ít bị mài

mòn) đồng thời xoong inox có đặc điểm là truyền nhiệt nhanh do đó có thể tiết kiệm được nhiên liệu và tiết kiệm thời gian.

Khi sử dụng xoong cần chú ý:

Không đổ thức ăn đầy quá 2/3 xoong khi nấu. Nếu đổ đầy quá thức ăn sẽ trào ra ngoài và đồng thời khi đổ đầy, lượng hơi trong xoong ít dẫn đến nhiệt không đều, không cao làm cho thức ăn rất khó chín và chín không đều.

Mỗi loại xoong nên dùng cho một loại thực phẩm nhất định. Ví dụ: Xoong chuyên nấu cơm, xoong chuyên nấu canh, xoong chuyên kho thịt...

Sau mỗi lần sử dụng cần phải rửa sạch, treo lên giá cho khô.

Đối với xoong nhôm: Xoong mới mua về trước khi nấu ăn cần phải “tôi xoong” bằng cách cho nước vo gạo vào xoong ngâm qua một đêm sau đó đun sôi nước vo gạo rồi đổ ra rửa nhẹ nhàng. Làm như vậy lớp nhôm phía ngoài sẽ bị ôxy hóa thành một lớp ôxit nhôm rất mỏng bền chắc bao phủ phía ngoài (khi nấu ăn sẽ không độc hại). Khi rửa xoong nhôm không nên dùng bông sắt mà chỉ dùng lưới rửa mềm.



Hình 3.21. Các loại nồi

(Nguồn: Internet)



Hình 3.22. Nồi hấp

(Nguồn: Internet)

- Dụng cụ chứa đựng:

Dụng cụ chứa đựng trong nhà bếp rất nhiều loại như: rổ, rá, xô, chậu, khay... Các loại dụng cụ này được làm bằng nhiều chất liệu khác nhau như: Kim loại, tre, nứa, nhựa...

Khi sử dụng các dụng cụ chứa đựng này cần phải có quy định về cách sử dụng.

Các dụng cụ chứa đựng có thể chia thành ba nhóm: Nhóm cho thịt gia súc, gia cầm; Nhóm cho thủy sản và Nhóm cho rau, củ, quả.

Đồng thời mỗi nhóm được phân thành hai loại, cho thực phẩm sống riêng, thực phẩm chín riêng.

Các dụng cụ phụ trợ khác:

Các dụng cụ phụ trợ trong nhà bếp rất nhiều như: Bàn sơ chế, cắt thái, giá, kệ, tủ để dụng cụ...

Trong các dụng cụ phụ trợ này ta cần chú ý nhất đến bàn sơ chế cắt thái, mặc dù đây là dụng cụ phụ trợ nhưng lại rất quan trọng. Nếu bàn sơ chế cắt thái đảm bảo yêu cầu sẽ làm cho người lao động cảm thấy thoải mái khi làm việc, năng suất lao động cao mà chất lượng công việc mới đạt được như mong muốn. Yêu cầu về chất lượng bàn sơ chế cắt thái:

Chất liệu: Bàn sơ chế cắt thái phải được làm bằng chất liệu chắc chắn như inôc, gỗ, bê tông, sắt, bề mặt tương đối nhẵn để dễ cọ rửa.

Kích thước:

+ Cao: 0.7 m - 0.8 m

+ Rộng: 1m - 2m

+ Dài: 2m - 6m

Chiều cao và rộng của bàn sơ chế cắt thái ít dao động, còn chiều dài dao động nhiều bởi nó còn phụ thuộc vào diện tích, khối lượng công việc nhà bếp.

3.4.6. Bảo dưỡng thiết bị, dụng cụ

Mỗi loại thiết bị, dụng cụ lại có một chu kỳ bảo dưỡng khác nhau, đồng thời tùy theo mức độ sử dụng mà chu kỳ bảo dưỡng dài hay ngắn. Nhìn chung, việc bảo dưỡng mỗi loại thiết bị, dụng cụ cần phải tham khảo các nhà sản xuất, kinh doanh loại thiết bị, dụng cụ đó cũng như những người đã có kinh nghiệm trong sử dụng những thiết bị này. Trong quá trình sử dụng, những người quản lý nhà bếp cần có sổ theo dõi từng loại thiết bị, dụng cụ để ghi chép chu kỳ bảo dưỡng, diễn biến tình trạng của chúng để có thể quyết định việc bảo dưỡng kịp thời.

Những loại thiết bị đang trong thời gian bảo hành cần thực hiện đúng chế độ bảo hành, đồng thời yêu cầu nhà cung cấp thực hiện đúng chế độ bảo hành

như đã thể hiện trong hợp đồng cung cấp. Những thiết bị, dụng cụ đã hết thời hạn bảo hành có thể chọn những hãng bảo dưỡng bất kỳ (phải đủ năng lực). Khi tiến hành bảo dưỡng các thiết bị, dụng cụ cần lưu ý một số điểm sau:

- Lên danh mục những thiết bị, dụng cụ cần bảo dưỡng, ghi rõ tình trạng từng loại thiết bị, dụng cụ.
- Đề nghị cấp có thẩm quyền có kế hoạch cụ thể cho việc bảo dưỡng.
- Chọn nhà cung cấp dịch vụ (bảo dưỡng) tốt nhất.
- Cử người có đủ trình độ và trách nhiệm trong việc giám sát quá trình bảo dưỡng.

3.4.7. Thanh lý trang thiết bị, dụng cụ

- Mỗi loại thiết bị, dụng cụ đều có thời hạn khấu hao của nó, đồng thời còn phụ thuộc vào mức độ sử dụng và cách thức sử dụng chúng. Có nhiều loại thiết bị, dụng cụ mặc dù hết thời hạn khấu hao vẫn có thể sử dụng được một thời gian dài. Ngược lại, có những loại mặc dù chưa hết thời hạn khấu hao đã hư hỏng. Bởi vậy các nhà quản lý nhà bếp sau một thời gian nhất định cần phải kiểm kê, rà soát toàn bộ các thiết bị, dụng cụ để lập ra danh mục các thiết bị, dụng cụ cần thanh lý.

Khi lập danh mục những thiết bị dụng cụ cần thanh lý cần lưu ý: Những loại thiết bị, dụng cụ cần thanh lý phải thoả mãn một trong những điều kiện sau đây:

- Những loại không thể sửa chữa để sử dụng được.
- Những loại vẫn sử dụng được nhưng đã lỗi thời (chi phí cho việc sử dụng quá lớn, năng suất thấp, chất lượng sản phẩm thấp và không đồng đều ...)
- Thiết bị vẫn hoạt động tốt nhưng công suất và công dụng không còn phù hợp với quy mô, đặc điểm kinh doanh hiện tại của doanh nghiệp.

Ngoài ra cần lưu ý, thanh lý tài sản thường gắn liền với việc mua sắm, thay thế tài sản mới, bởi vậy cần xem xét cả yếu tố khả năng (mức độ đầu tư) của doanh nghiệp.

Sau khi lập danh mục cần đề nghị cấp có thẩm quyền có kế hoạch thanh lý. Thủ tục và thời gian thanh lý cần phải xác định và công khai trong nội bộ.

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 3

Câu 1. Anh (chị) hãy trình bày các loại hình sản xuất chế biến cơ bản.

Câu 2. Anh (chị) hãy phân tích nguyên tắc và yêu cầu của việc bố trí sản xuất chế biến.

Câu 3. Anh (chị) hãy trình bày những yêu cầu chung khi thiết kế, bố trí bộ phận chế biến.

Câu 4. Anh (chị) hãy nêu nội dung của quản trị thiết bị dụng cụ trong nhà bếp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 3

- [1] H. M. Khang, *Giáo trình Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn*, NXB Lao động, 2015
- [2] M. T. Mận, P. T. V. Trang, *Giáo trình Lý thuyết, P. T. V. Trang* (Trường Cao đẳng Văn hoá Nghệ thuật và Du lịch Hạ Long, 2012.
- [3] H. M. Khang, *Phương pháp xây dựng thực đơn*, Trường Cao đẳng Du lịch Hà Nội, 2017.
- [4] N. H. Tú, *Bài giảng Tổ chức lao động nhà bếp*, Lưu hành nội bộ, 2014.

Chương 4

TỔ CHỨC BỘ MÁY VÀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN

NỘI DUNG CHÍNH:

- Khái quát chung về tổ chức.
- Cơ cấu tổ chức khách sạn, nhà hàng.
- Các mô hình tổ chức bộ phận chế biến món ăn.
- Vai trò, chức năng, nhiệm vụ của bộ phận chế biến trong khách sạn, nhà hàng.
- Chức năng, nhiệm vụ của các chức danh chính trong bộ phận chế biến món ăn.
- Quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn.

4.1. KHÁI QUÁT CHUNG VỀ TỔ CHỨC

4.1.1. Khái niệm về tổ chức

Trong cuộc sống hàng ngày từ tổ chức được sử dụng tương đối phổ biến. Có hai trường hợp cơ bản thường sử dụng từ này:

- Trường hợp 1: Tổ chức được sử dụng với các ý nghĩa các hành động.

Ví dụ: Tổ chức sinh nhật, tổ chức tham quan, thăm viếng ...

- Trường hợp 2: Tổ chức được sử dụng với ý nghĩa để chỉ một đơn vị nào đó được thành lập, được tổ chức để thực hiện một số mục tiêu nhất định.

Ví dụ: Tổ chức thương mại thế giới (WTO); tổ chức các nước xuất khẩu dầu mỏ (OPEC); tổ chức kinh tế châu Á Thái bình dương (APEC); liên hợp kinh tế các quốc gia Đông Nam Á (ASEAN) ...

Trong hoạt động kinh doanh cũng như các hoạt động xã hội khác thì tổ chức được ám chỉ một đơn vị được quan tâm để tìm hiểu và được khái niệm như sau: *Tổ chức là một đơn vị nào đó được tạo lập từ hai người trở lên nhằm thực hiện những mục tiêu chung.*

Các tổ chức nói chung được chia thành 2 hình thức khác nhau là:

- *Tổ chức chính thức*: Tổ chức được đăng ký về mặt pháp lý.

Ví dụ: Cơ quan chính phủ, các bộ ngành, các công ty ...

- *Tổ chức không chính thức*: Tổ chức không đăng ký về mặt pháp lý

Ví dụ: Các hộ góp vốn làm ăn chung chỉ thoả thuận với nhau về cách thức hoạt động mà không thành lập công ty hay hợp tác xã; các tổ chức hoạt động trái với pháp luật ...

4.1.2. Các yêu cầu trong việc tổ chức

Các tổ chức nói chung, các doanh nghiệp khách sạn, nhà hàng, nhà bếp nói riêng khi tổ chức hình thành các đơn vị cần thoả mãn 2 yêu cầu sau:

- Trách nhiệm và quyền hạn phải rõ ràng: Quyền hạn phải cụ thể, có giới hạn; quyền hạn phải đi kèm với trách nhiệm tương xứng.

- Cơ cấu tổ chức của đơn vị gọn nhẹ và tinh thông: Bộ máy của đơn vị phải hoạt động thông suốt và hiệu quả.

4.1.3. Các nguyên tắc định hướng tổ chức

- *Nguyên tắc mục tiêu, hiệu quả*: nguyên tắc này chỉ ra bất kỳ một tổ chức nào khi hoạt động đều phải hoàn thành các mục tiêu đề ra với chi phí tối thiểu, đặc biệt trong hoạt động kinh doanh các sản phẩm ăn uống, các nhà bếp ngoài việc hoàn thành các kế hoạch doanh thu, đẩy mạnh doanh thu bán Loại sản phẩm thì việc tiết kiệm chi phí, từ chi phí nguyên liệu thực phẩm, gia vị thì còn phải tiết kiệm chi phí khác như chi phí về điện, nước, về nhân công, thuê mượn mặt bằng, thiết bị dụng cụ ...

- Nguyên tắc về tầm và cấp quản lý: Nghĩa là tầm quản lý càng rộng thì cấp quản lý càng giảm và ngược lại. Trong nguyên tắc này tùy theo đặc điểm, tình hình của doanh nghiệp và cách quản lý của từng người đứng đầu đơn vị để có cách áp dụng phù hợp.

- Nguyên tắc về quyền hạn và trách nhiệm: Quyền hạn và trách nhiệm phải rõ ràng, quyền hạn phải đi liền với trách nhiệm.

+ Cấp dưới phải tuân thủ và chịu trách nhiệm với cấp trên.

+ Cấp trên không lẫn trách nhiệm vụ đối với cấp dưới và với tổ chức.

+ Quyền lực phải rõ ràng cho từng cấp.

+ Mỗi cấp chỉ chịu sự chỉ đạo quản lý của một đầu mối cấp trên.

+ Mỗi quyết định phát ra phải có những địa chỉ chịu trách nhiệm cụ thể.

4.2. CƠ CẤU TỔ CHỨC KHÁCH SẠN, NHÀ HÀNG

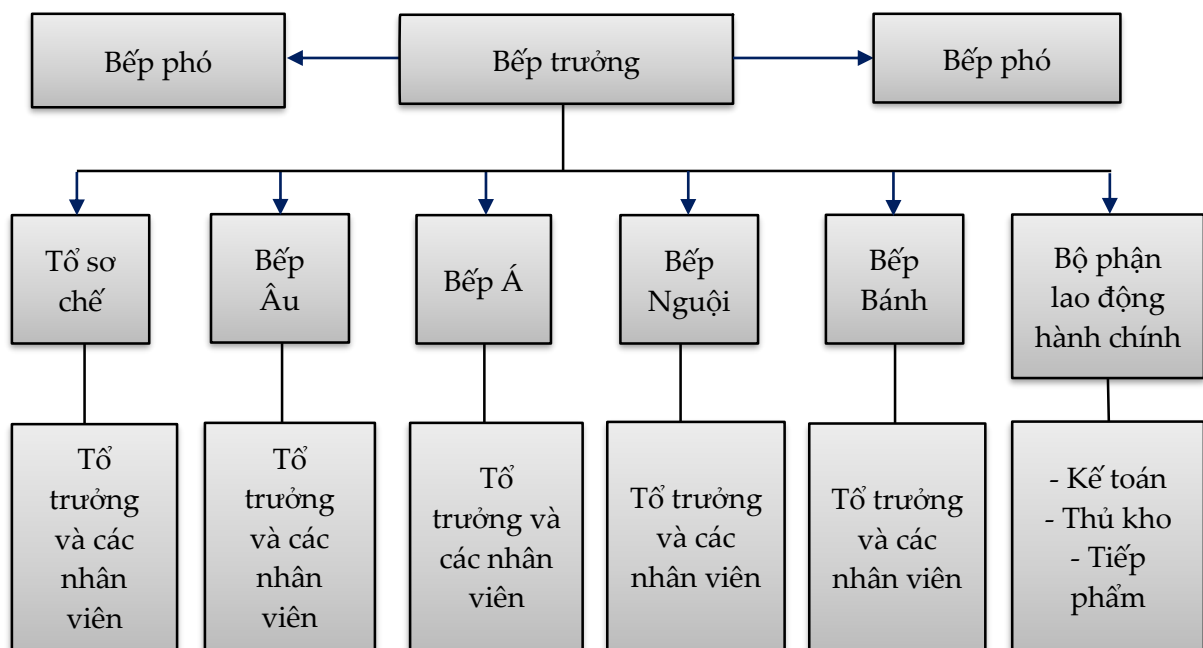
Khách sạn du lịch là một tổ chức kinh doanh chuyên phục vụ ăn, ở và các nhu cầu khác của khách du lịch. Cơ cấu tổ chức của một khách sạn được xây dựng để thực hiện một số mục tiêu mà khách sạn đã đề ra. Tùy theo quy mô và đặc điểm kinh doanh của từng khách sạn mà các mục tiêu cụ thể của từng khách sạn khác nhau. Những mục tiêu cơ bản của các khách sạn bao gồm phục vụ khách lưu trú; phục vụ ăn uống, hội nghị hội thảo và các dịch vụ vui chơi giải trí khác. Như vậy, dịch vụ lưu trú là dịch vụ cơ bản nhất và dịch vụ ăn uống là một trong những dịch vụ không thể thiếu trong trong mỗi khách sạn. Những khách sạn tổ chức tốt dịch vụ ăn uống thì khách thuê phòng cũng đông hơn; ngược lại tổ chức dịch vụ ăn uống kém sẽ dẫn đến lượng khách đến thuê phòng cũng giảm dần.

4.3. CÁC MÔ HÌNH TỔ CHỨC BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN

Để chế biến các món ăn phục vụ nhu cầu ăn uống mỗi khách sạn, nhà hàng, bộ phận chế biến, còn gọi là bếp, có nhiều mô hình tổ chức:

- Nhà bếp trong các cơ sở kinh doanh phục vụ ăn uống gồm có nhà bếp trong nhà hàng khách sạn, nhà bếp trong nhà hàng độc lập, nhà bếp trong căng tin, nhà ăn tập thể... Như vậy cơ cấu tổ chức nhà bếp trong các cơ sở kinh doanh ăn uống khác nhau cũng sẽ rất khác nhau. Ngoài ra trong một loại hình kinh doanh ăn uống thì cơ cấu tổ chức của nhà bếp trong mỗi cơ sở một khác.

4.3.1. Mô hình cơ bản về cơ cấu tổ chức nhà bếp



Hình 4.1. Sơ đồ cơ bản về cơ cấu tổ chức nhà bếp

4.3.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến cơ cấu tổ chức bộ phận chế biến

Quy mô của khách sạn, nhà hàng: Quy mô của khách sạn (nhà hàng) càng lớn thì nhà bếp có quy mô càng lớn và chia thành nhiều bộ phận. Vì số lượng khách đông, đối tượng khách càng sang trọng, cao cấp thì nhu cầu của khách hàng càng đa dạng, đồng thời càng đòi hỏi cao về chất lượng món ăn, vệ sinh an toàn thực phẩm ... vì vậy nhiều bộ phận khác nhau để đảm bảo mỗi bộ phận sẽ chuyên môn hóa một số công việc, đảm bảo tốc độ chế biến món ăn nhanh hơn, đồng thời chất lượng món ăn cũng cao và đồng đều về mẫu mã và hình thức để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Ngược lại quy mô khách sạn, nhà hàng càng nhỏ thì càng ít bộ phận, do không đủ những điều kiện để chuyên môn hóa.

- Đặc điểm kinh doanh của khách sạn, nhà hàng thể hiện:

+ Tính chuyên biệt về sản phẩm, tức chỉ chuyên về một số món ăn nào đó. Nếu nhà hàng chỉ phục vụ chuyên một số món ăn nhất định thì số lượng nhân công sẽ giảm, cơ cấu tổ chức nhà bếp cũng khác so với những nhà hàng có cùng lượng khách.

+ Hoặc nhà hàng nhằm vào đối tượng khách hàng nào, cao cấp, bình dân ... Ví dụ: Nhà hàng tập trung vào khách hàng bình dân thì nhu cầu của họ đơn giản, cơ cấu tổ chức bếp cũng đơn giản, không phải chia thành nhiều bộ phận. Ngược lại, nhà hàng tập trung vào khách hàng cao cấp thì cơ cấu tổ chức nhà bếp lại khác. Do món ăn cao cấp chế biến cầu kỳ hơn, tốn nhiều công sức và thời gian hơn bởi vậy thì ngoài vấn đề là cần phải có nhiều người hơn đồng thời số thợ chính có tay nghề cao sẽ chiếm tỷ lệ cao.

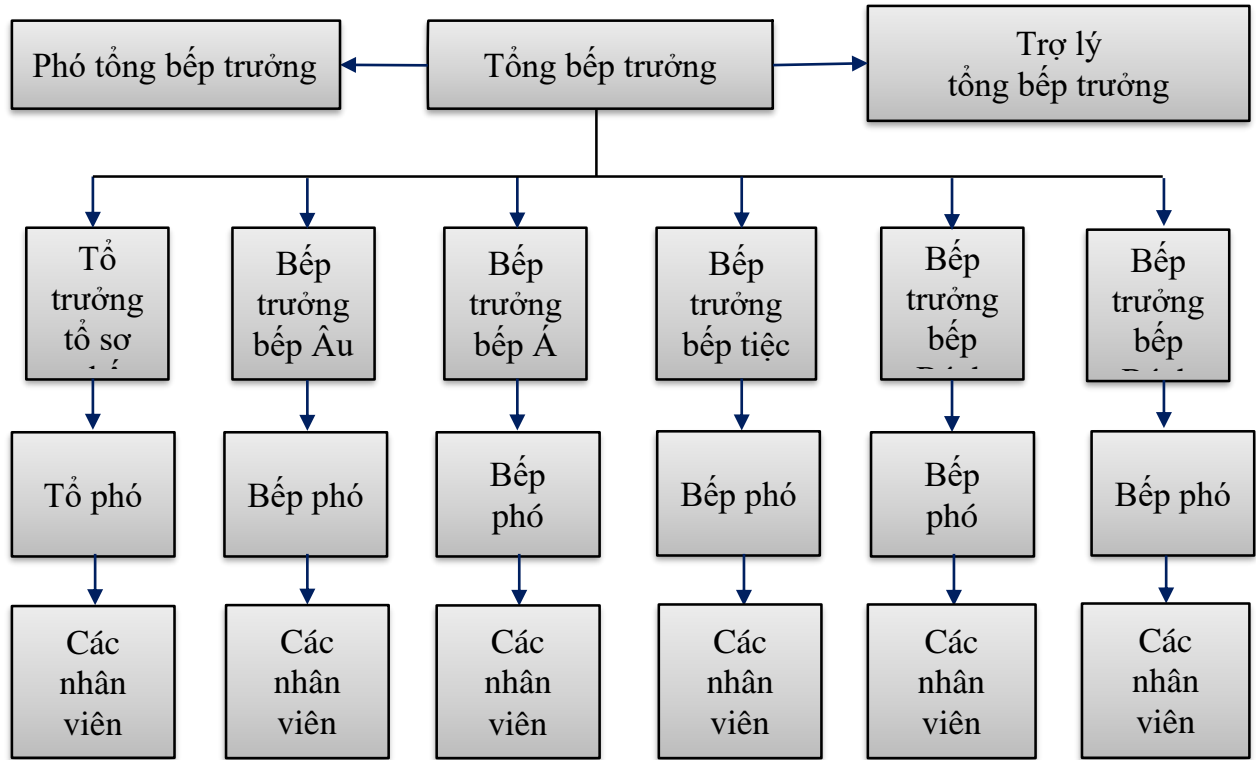
+ Đặc điểm kinh doanh còn thể hiện ở nhiều khía cạnh như hình thức, trang thiết bị nội thất của nhà hàng.

VD: Nhà hàng trang trọng nhưng được lợp mái cọ, xung quanh trang trí tre vầu, sàn bằng gỗ, bố trí các phòng ăn, bàn ăn, hình thức trang trí lạ mắt thì càng thu hút những khách hàng sang trọng, có ý muốn tìm hiểu các món ăn độc đáo, các món ăn dân tộc... Các món ăn của nhà hàng này thường là khi khách yêu cầu mới tiến hành sơ chế, chế biến, bởi vậy mất rất nhiều thời gian và vì vậy mặc dù lượng khách có thể không quá đông nhưng số nhân viên nhà bếp cũng vẫn cao hơn so với những nhà hàng khác có cùng số khách.

4.3.3. Một số mô hình cơ cấu tổ chức bộ phận chế biến thường gặp

4.3.3.1. Cơ cấu tổ chức bộ phận chế biến của khách sạn liên doanh

Quy mô của nhà bếp ở các khách sạn liên doanh ra lớn do nhu cầu ăn uống cao, đồng thời đối tượng ăn cũng rất đa dạng vì vậy mà cơ cấu tổ chức nhà bếp bao gồm nhiều bộ phận.

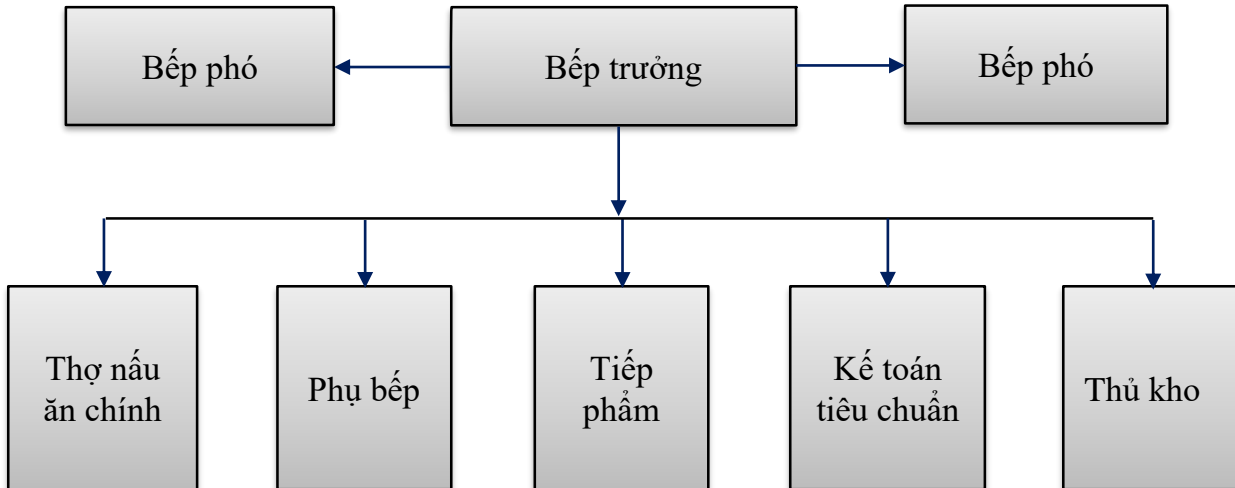


Hình 4.2. Sơ đồ cơ cấu tổ chức nhà bếp ở khách sạn liên doanh

4.3.3.2. Cơ cấu tổ chức nhà bếp ở các khách sạn, nhà hàng nhỏ

Các khách sạn, nhà hàng nhỏ do nhu cầu ăn uống thấp đồng thời đối tượng khách hàng thường không đa dạng: chủ yếu là khách Á hoặc khách Âu; đối tượng ăn (khách hàng trọng điểm) là bình dân hoặc trên bình dân vì vậy mà quy mô của nhà bếp cũng nhỏ và không thể chia ra nhiều bộ phận. Nói cách khác cơ cấu tổ chức nhà bếp ở đây thể hiện cách phân công lao động theo kiểu tổng hợp, mỗi người phải làm nhiều việc. Hoặc là, ở các nhà bếp việc chuyên môn hóa chỉ được thực hiện theo từng thời điểm: Thường thì vào đầu giờ tất cả các nhân viên phải cùng nhau làm mọi việc như tổng vệ sinh, sơ chế, cắt thái... khi đến giờ cao điểm thì mỗi người đảm nhận một số công việc nhất định: Người chuyên sơ chế, người chuyên đứng thớt cắt thái, người chuyên đứng bếp nấu các món...

Sơ đồ 4.3 chỉ là mô hình chung nhất về cơ cấu tổ chức ở các khách sạn, nhà hàng nhỏ; trên thực tế số lượng nhân viên trong nhà bếp, số nhân viên trong từng vị trí cũng khác nhau tùy theo quy mô và đặc điểm kinh doanh của từng khách sạn cụ thể.



Hình 4.3. Sơ đồ cơ cấu tổ chức nhà bếp ở khách sạn (nhà hàng) nhỏ

4.4 VAI TRÒ, CHỨC NĂNG, NHIỆM VỤ CỦA BỘ PHẬN CHẾ BIẾN TRONG KHÁCH SẠN, NHÀ HÀNG

4.4.1. Vai trò

4.4.1.1. 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 thoã mãn cho những nhu cầu khác, 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 khỏe cho cộng đồng dân cư. Ăn uống có mối liên quan trực tiếp đến sức khỏe. Với chế độ ăn đảm bảo dinh dưỡng và có tính khoa học sẽ góp phần tăng cường thể lực, nâng cao sức khỏe. 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 hóa 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 và 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 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 thỏa 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 thỏa 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 thỏa 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 thỏa 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 khách du lịch.

4.4.1.2. 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. Khi 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.

4.4.2. Chức năng nhiệm vụ của cơ sở kinh doanh chế biến món ăn

4.4.2.1. Sản xuất, chế biến sản phẩm ăn uống

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.

Sản xuất 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.

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 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.

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.

Các món ăn là sản phẩm hàng hóa 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 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 tất cả các công đoạn của quá trình sản xuất chế biến và việc tiêu thụ mà cần 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 đảm bảo an toàn cho người lao động và duy trì phát triển quá trình kinh doanh.

4.4.2.2. Đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng

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.

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.

4.4.2.3. Bảo tồn, tuyên truyền và phát triển văn hóa ẩm thực

Bảo tồn, phát triển nền văn hóa ẩm thực truyền thống: Món ăn - sản phẩm của các cơ sở chế biến là một trong những hàng hóa tương đối đặc biệt. Bên cạnh đặc tính về cung cấp chất dinh dưỡng, món ăn còn thể hiện tính văn hóa 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 hóa, 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 hóa ăn uống khác nhau. Đây là nơi duy trì văn hóa 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 thỏa 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 được những yếu tố ưu việt của các nền văn hóa ẩm thực khác nhau và hoàn thiện nghệ thuật ăn uống của một vùng, miền, dân tộc.

4.4.2.4. Đảm bảo hiệu quả kinh doanh và thực hiện các nghĩa vụ đối với nhà nước

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 thỏa 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.

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 đảm bảo có lãi.

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 hóa...

4.5. CHỨC NĂNG, NHIỆM VỤ CỦA CÁC CHỨC DANH CHÍNH TRONG BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN

4.5.1. Bếp trưởng

Chức năng: Trực tiếp quản lý, điều hành mọi công việc trong nhà bếp.
Nhiệm vụ: Có 10 nhiệm vụ sau:

- Nghiên cứu thị trường: Trước hết bếp trưởng cần phải hiểu biết thị trường, hiểu biết nhu cầu ăn uống như: khẩu vị, “tập quán, khả năng thanh toán của khách hàng. Nghiên cứu thị trường trên hai khía cạnh:

+ Nghiên cứu nhu cầu ăn uống của khách hàng khu vực đó: Công việc nghiên cứu thị trường tương đối phức tạp, đòi hỏi người bếp trưởng cần phải có một số kiến thức nhất định về marketing, đồng thời cần phải có kinh nghiệm trong nhận xét, tổng hợp vấn đề.

Có nhiều cách thức khác nhau để nghiên cứu thị trường như: Đi ăn thử các nhà hàng khách sạn nổi tiến trong khu vực, nghiên cứu qua thực đơn các nhà hàng, trao đổi với các đầu bếp, những người có kinh nghiệm trong lĩnh vực ăn uống

+ Nghiên cứu mặt hàng thực phẩm: Thường xuyên tham khảo giá cả các mặt hàng thực phẩm trên thị trường, cần đặc biệt quan tâm đến những mặt hàng khan hiếm, mặt hàng cao giá và những mặt hàng thường xuyên có sự biến động về giá cả và chất lượng... Cần nắm được các nguồn cung cấp, tức là nơi xuất xứ của hàng hóa để khi cần thiết ta có thể mua hàng tại nguồn nhằm giảm bớt chi phí cho vận chuyển, giá rẻ hơn. Có thể tham khảo một số siêu thị để so sánh với giá bên ngoài. Nơi nào đảm bảo chất lượng, số lượng và cung cấp ổn định hơn. Lưu ý là phải luôn đặt chất lượng lên hàng đầu.

+ Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh: Kết hợp cùng với lãnh đạo khách sạn, nhà hàng, những người chuyên môn để xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh nhà bếp. Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh của nhà bếp phải dựa trên kế hoạch sản xuất chung của khách sạn, nhà hàng.

Có nhiều loại kế hoạch khác nhau, tùy theo các tiêu chí khác nhau để phân loại. Tuy nhiên trong nhà bếp thì cơ bản nhất vẫn là kế hoạch sản xuất bao gồm có kế hoạch ngắn hạn hoặc dài hạn.

Đối với nhà bếp, kế hoạch dài hạn gồm kế hoạch tháng, quý, năm. Kế hoạch ngắn hạn gồm kế hoạch tuần, kế hoạch ngày.

Khi xây dựng kế hoạch sản xuất, điều cơ bản là phải nắm được đặc thù của từng công việc, khối lượng công việc, đồng thời căn cứ vào nguồn lực của nhà bếp như tình trạng trang thiết bị, số lượng và trình độ của các nhân viên hiện có trong nhà bếp.

- Xây dựng thực đơn. Có hai loại thực đơn cơ bản: Thực đơn tự chọn và thực đơn bữa ăn.

+ Thực đơn tự chọn: Mỗi nhà hàng, khách sạn đều có một bản thực đơn tự chọn để khách hàng lựa chọn các loại món ăn đồ uống. Để xây dựng thực đơn tự chọn phải nghiên cứu thị trường, tìm nhu cầu, thị hiếu và khả năng thanh toán của khách hàng ở khu vực đó (như trên đã trình bày). Quá trình xây dựng thực đơn tự chọn mất nhiều thời gian và phải được xây dựng từ trước khi nhà hàng đi vào hoạt động. Trong quá trình kinh doanh bếp trưởng cần hiểu được những yêu cầu của khách hàng để sau một thời gian nhất định thực đơn cần phải có sự điều chỉnh cho phù hợp.

+ Thực đơn bữa ăn: Khi khách hàng đến đặt ăn một bữa hay nhiều bữa (có thể là bữa ăn thường hoặc một tiệc). Việc xây dựng thực đơn bữa ăn thuận lợi hơn nhiều với thực đơn tự chọn vì khách yêu cầu như thế nào nhà bếp sẽ làm như vậy. Tuy nhiên bếp trưởng khi tiếp nhận nhu của khách hàng cần phải có kinh nghiệm và nắm bắt được tâm lý của từng đối tượng, cần khai thác thêm các thông tin về khách hàng để việc xây dựng thực đơn được hoàn thiện đảm bảo thoả mãn được nhu cầu của đại đa số khách hàng.

- Phân công lao động: Việc phân công lao động phải dựa trên cơ sở kế hoạch sản xuất từng ngày, từng tuần ...

Bếp trưởng khi phân công lao động cho từng tổ, từng nhóm, từng cá nhân làm những công việc gì, cần phải căn cứ vào khối lượng, tính chất công việc và đồng thời phải xem xét khả năng của từng nhóm, từng cá nhân. Sau khi đã có kế hoạch phân công lao động thì có thể lập bảng phân công lao động và thông báo để các tổ, cá nhân biết mà chuẩn bị thực hiện.

- Giám sát việc thực hiện các công việc của nhân viên: Sau khi phân công lao động xong, nhiệm vụ tiếp theo các bếp trưởng là phải giám sát quá trình làm việc của các nhân viên. Trong quá trình giám sát cần phải phát hiện kịp thời những sai hỏng về kỹ thuật, hoặc chậm tiến độ để kịp thời điều chỉnh. Kiểm tra đôn đốc, nhắc nhở theo từng nhóm cá nhân xem họ có thực hiện đúng như kế hoạch đã đề ra hay không. Khi phát hiện bộ phận nào vị trí nào không thực hiện đúng công việc, tiến độ thì có thể điều chuyển, thêm hoặc bớt nhân viên.



- Giám sát công việc giao, nhận thực phẩm: Khi thực phẩm nhập về bếp cần giám sát chặt chẽ để đảm bảo thực phẩm khi nhập phải đảm bảo ba tiêu chí: số lượng, chất lượng, chủng loại. Trong lĩnh vực nấu ăn, thực phẩm đảm bảo yêu cầu là rất quan trọng. Ngoài những yêu cầu phải đảm bảo đầy đủ số lượng, chất lượng thì vấn đề đảm bảo về chủng loại cũng rất cần thiết: (sự dao động xê dịch trong 3 khối lượng, kích cỡ, màu sắc ... của một loại thực phẩm nào đó đều khó khăn cho công việc chế biến và định suất, nhất là đối với những sản phẩm khi trình bày phải nguyên con, nguyên củ, quả).

- Giám sát việc sử dụng và bảo quản thực phẩm: Xem nhân viên sử dụng thực phẩm có đúng hay không, bảo quản thực phẩm có đúng chế độ hay không, muốn vậy bếp trưởng cần phải biết đặc tính của từng loại thực phẩm.

- Quản lý nhà xưởng thiết bị dụng cụ: Phân công nhóm ở vị trí nào phải giữ gìn, bảo quản thiết bị dụng cụ ở vị trí đó, thường xuyên kiểm tra công việc vệ sinh, lau chùi, bảo dưỡng các thiết bị, dụng cụ.

- Quản lý nhân sự nhà bếp: Theo dõi giờ làm việc của nhân viên, ý thức tổ chức kỷ luật của nhân viên. Hàng tháng phải tổng hợp ngày công của nhân viên.

- Giáo dục công nhân gồm:

+ Giáo dục nghề nghiệp: Kèm cặp, bồi dưỡng công nhân mới vào nghề. Có thể phân công người khác, công nhân có tay nghề cao hơn chịu trách nhiệm kèm cặp những công nhân yếu. Có thể đề nghị giám đốc khách sạn, nhà hàng, mở lớp bồi dưỡng nâng cao tay nghề; có thể mời người có kinh nghiệm hoặc chuyên gia nước ngoài về dạy...

+ Giáo dục về tư tưởng, đạo đức tác phong: Bếp trưởng phải tạo được nếp sống đoàn kết giúp đỡ lẫn nhau, chia sẻ cùng nhau trong công việc hàng ngày cũng như trong cuộc sống riêng. Gương mẫu trong tác phong, cử chỉ, hành động, lời nói ...

- Báo cáo tình hình hoạt động của nhà bếp với lãnh đạo: có thể là báo cáo hàng tháng, hàng quý, cuối năm về tình hình hoạt động, kinh doanh và đề xuất kịp thời một số yêu cầu nếu thấy cần thiết.

4.5.2. Bếp phó

Chức năng:

- Giúp việc cho bếp trưởng, làm mọi việc cần thiết theo yêu cầu của bếp trưởng.

- Thay mặt bếp trưởng điều hành mọi công việc trong bếp khi bếp trưởng vắng mặt.

Nhiệm vụ: Có 5 nhiệm vụ chính:

- Nghiên cứu thị trường: Bếp phó cần phải hiểu biết thị trường mới có thể giúp bếp trưởng quản lý, điều hành nhà bếp tốt hơn.

- Cùng bếp trưởng xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh.

- Xây dựng thực đơn: Phải thông thạo công việc này để giúp bếp trưởng xây dựng thực đơn. Thường thì những thực đơn lớn bếp trưởng mới trực tiếp xây dựng, còn những thực đơn vừa và nhỏ bếp phó là người xây dựng còn bếp trưởng chỉ đạo và kiểm tra.

- Thực hiện những nhiệm vụ mà bếp trưởng phân công. Bếp trưởng có thể phân công cho bếp phó thực hiện một số nhiệm vụ cố định hàng ngày. Ví dụ: Bếp phó chịu trách nhiệm điều hành bếp tiệc và tổ sơ chế.

Đôi khi có công việc đột xuất nảy sinh, bếp trưởng có thể phân công cho bếp phó đảm nhận một số công việc khác.

- Tăng cường học hỏi nâng cao trình độ.

Lưu ý: Người bếp phó muốn đảm đương những nhiệm vụ của mình có hiệu quả cần phải rèn luyện phẩm chất, đạo đức:

+ Phải hoà đồng, sống chan hoà với mọi người.

+ Phải khiêm tốn, không ganh tỵ, không đố kỵ với bếp trưởng.

+ Phải coi bếp phó như cánh tay đắc lực của bếp trưởng. Hai người này phải hoà thuận đoàn kết nhất trí cao để thống nhất mọi quan điểm trong công việc.

4.5.3. Tổ trưởng, ca trưởng

Chức năng: Trực tiếp quản lý điều hành mọi công việc của một ca, một tổ sản xuất.

Nhiệm vụ:

- Nắm vững kế hoạch sản xuất chế biến của nhà bếp trong từng ngày, từng tuần, từng tháng, từng quý.

- Phân công lao động: Trên cơ sở kế hoạch sản xuất hàng ngày, trên cơ sở những công việc của bộ phận mình, của ca mình, phân công từng công việc đến

các cá nhân. Lưu ý là từng công việc cần phải lựa chọn, cần phải tìm được người phù hợp công việc đó.

- Giám sát công việc: Chỉ dẫn mọi nhân viên trong quá trình làm việc đồng thời tổ trưởng, ca trưởng cũng phải làm trực tiếp một số công việc.

- Quản lý tài sản thiết bị dụng cụ trong ca, trong tổ: Bằng cách kiểm kê thiết bị dụng cụ thường xuyên, kịp thời phát hiện những hư hỏng mất mát để quy trách nhiệm cụ thể đến từng cá nhân.

- Giáo dục công nhân trong phạm vi bộ phận mình quản lý: Chỉ dẫn, kèm cặp công nhân yếu, công nhân mới vào nghề.

- Giáo dục về ý thức trách nhiệm chung, đề cao tinh thần đoàn kết trong nội bộ. Kiểm tra đôn đốc việc thực hiện nội quy trong bộ phận mình quản lý.

- Báo cáo mọi hoạt động trong ca, trong tổ với bếp trưởng trong từng tháng, từng quý và báo cáo đột xuất đến cần thiết; đề xuất ý kiến với bếp trưởng.

- Giao ca: Tùy đặc điểm của từng khách sạn mà cách phân ca khác nhau, cũng có một số khách sạn phân thành 2 hoặc 3 ca. Mỗi ca có một ca trưởng và giao ca là nhiệm các trưởng ca. Trên thực tế, công việc giao ca có thể phân ủy quyền cho nhân viên thực hiện.

Khi giao ca cần chú ý: Bên nhận ca phải đi trước 15 – 30, bên giao ca phải có sự chuẩn bị. Thời gian chuẩn bị giao ca bắt đầu từ khoảng một tiếng trước khi hết ca: phải vệ sinh, sắp xếp dụng cụ, nguyên liệu thực phẩm theo đúng trật tự để việc giao ca diễn ra nhanh chóng, chính xác. Hai bên giao ca và nhận ca phải có sổ ghi chép giao nhận ca; sau khi hai bên đã giao ca xong cần phải ký nhận vào sổ giao ca.

- Tự học hỏi để nâng cao trình độ.

4.5.4. Thợ nấu ăn chính

Chức năng: Chế biến các món ăn theo yêu cầu của thực đơn.

Nhiệm vụ:

- Nắm vững kế hoạch sản xuất chế biến của nhà bếp.

- Nắm vững công thức quy trình chế biến các món ăn.

- Chuẩn bị nơi làm việc: Để chuẩn bị nơi làm việc cần phải đến đúng giờ theo quy định.

- Căn cứ vào kế hoạch sản xuất trong từng ngày để chuẩn bị nơi làm việc sao cho đảm bảo theo yêu cầu.

Chuẩn bị:

+ Về không gian, diện tích nơi làm việc.

+ Về nguyên liệu thực phẩm gia vị, cần xem chế biến những món gì để kiểm tra lại nguyên liệu, gia vị có đầy đủ đảm bảo chất lượng và chủng loại hay không. Một số công việc có thể làm trước: hành, tỏi khô, gừng...

+ Chuẩn bị thiết bị dụng cụ: bếp, lò ... có vệ sinh, đảm bảo chất lượng hay không.

+ Chuẩn bị về nhiên liệu: gas, than, củi ... xem có đầy đủ hay không. Nếu không đảm bảo thì cần báo cáo kịp thời cho bếp trưởng để có hướng giải quyết.

- Thực hiện quy trình chế biến các món ăn theo yêu cầu của thực đơn. Tùy theo quy trình của từng món mà các công việc cụ thể khác nhau. Trước khi hoàn thiện sản phẩm cần phải kiểm tra chất lượng, dựa vào tiêu chí chất lượng của từng món: màu sắc, mùi vị, độ chín, trạng thái (tỷ lệ nước, độ cứng mềm...)

- Tổng vệ sinh nơi làm việc khi hết ca: Đây là nhiệm vụ chung của mọi người trong từng bộ phận.

- Sắp xếp các trang thiết bị dụng cụ, thực phẩm, gia vị vào đúng nơi quy định là nhiệm vụ bắt buộc để giao ca.

- Kèm cặp bồi dưỡng giúp đỡ những người có tay nghề yếu hơn.

- Tăng cường học hỏi để nâng cao trình độ.

Lưu ý: Nhu cầu ăn uống của con người ngày càng đa dạng, chất lượng món ăn ngày càng đòi hỏi cao hơn, bởi vậy thợ nấu ăn ngày càng đòi hỏi có tay nghề cao hơn. Thợ nấu ăn chính không thể dừng lại ở món ăn mình đã biết mà phải tăng cường học hỏi những người xung quanh, đọc sách báo, học ở bạn bè đồng nghiệp trong nhà bếp và cả ở những nơi khác, đi ăn thử các nhà hàng nổi tiếng

4.5.5. Phụ bếp

Chức năng: Làm tất cả những việc phụ để cùng thợ nấu ăn chính hoàn thành việc chế biến các món ăn.

Nhiệm vụ:

- Nắm vững kế hoạch sản xuất của nhà bếp.
- Nắm vững công thức, quy trình chế biến các món ăn, dù phụ bếp còn chưa chế biến thuần thục, chất lượng món ăn chưa cao, nhưng về mặt lý thuyết, công thức, quy trình chế biến các món ăn cần phải nắm vững.
- Làm tốt công tác chuẩn bị nơi làm việc. Nơi làm việc của phụ bếp và thợ nấu ăn chính (nếu là phụ bếp chế biến) hoặc có thể là ở khu vực sơ chế, cắt thái (nếu là phụ bếp sơ chế, cắt thái).

Lưu ý: Chuẩn bị nơi làm việc gồm cả thợ chính và thợ phụ nhưng thợ phụ thường phải làm nhiều hơn do thợ nấu chính cần quan tâm hơn đến những công việc thuộc về yếu tố kỹ thuật.

+ Không được ganh tỵ với thợ nấu chính vì phụ bếp, cần phải khiêm nhường, phải chịu khó, cần mẫn trong công việc mới có thể thuận lợi trong học nghề.

+ Làm tất cả những việc phụ một cách nhanh chóng chính xác trong suốt quá trình chế biến để cùng thợ nấu ăn chính hoàn thiện sản phẩm ăn uống.

+ Vệ sinh và sắp xếp nơi làm việc sau mỗi lần kết thúc việc chế biến một món ăn.

+ Tổng vệ sinh nơi làm việc sau mỗi ca, sắp xếp lại dụng cụ, thực phẩm, gia vị sau mỗi ca làm việc.

+ Tăng cường học hỏi để nâng cao trình độ, chịu khó rèn luyện những kỹ năng, kỹ xảo nghề nghiệp đồng thời phải thường xuyên tu dưỡng rèn luyện về tư tưởng, đạo đức, tác phong.

4.5.6. Người phụ việc

Chức năng: Vệ sinh nhà xưởng thiết bị dụng cụ và làm một số việc phụ khác theo yêu cầu của bếp trưởng.

Nhiệm vụ:

- Nắm vững kế hoạch sản xuất chế biến hàng ngày.
- Nắm vững việc sử dụng các loại hóa chất, cách thức tiến hành làm vệ sinh các thiết bị dụng cụ.

- Vệ sinh các thiết bị dụng cụ thường xuyên liên tục trong suốt quá trình sản xuất.

- Tổng vệ sinh nơi làm việc khi hết ca.

- Định kỳ phải làm tổng vệ sinh nhà xưởng, thiết bị, dụng cụ.

4.5.7. Tiếp phẩm

Chức năng: Cung ứng nguyên liệu thực phẩm theo yêu cầu của bếp trưởng.

Nhiệm vụ:

- Nắm vững kế hoạch sản xuất chế biến của nhà bếp

- Tìm hiểu thị trường: nắm vững giá nguyên liệu thực phẩm và sự dao động của giá các loại thực phẩm theo mùa.

- Nắm vững nguồn cung từng loại thực phẩm để có kế hoạch mua thực phẩm tận gốc với giá rẻ hơn.

- Tìm hiểu nắm vững đặc điểm, tính chất từng loại thực phẩm để biết cách lựa chọn, biết cách vận chuyển.

- Cung ứng nguyên liệu kịp thời, đúng theo yêu cầu của bếp trưởng về số lượng, chất lượng, chủng loại.

- Khi giao nhận thực phẩm phải cân, đong, đo, đếm từng loại thực phẩm.

- Ngoài những công việc chính là tiếp phẩm còn có thể làm những việc phụ khác theo yêu cầu của bếp trưởng.

- Lưu ý: Hiện nay các khách sạn nhà hàng thường có những mối hàng, tiếp phẩm chỉ phải mua một số loại phẩm khi cần thiết.

4.5.8. Kế toán tiêu chuẩn

Chức năng: Ghi chép việc nhập nguyên liệu thực phẩm, xuất sản phẩm. Hạch toán giá thành sản phẩm để có định giá bán hợp lý.

Nhiệm vụ:

- Nắm vững kế hoạch sản xuất chế biến của nhà bếp

- Nắm vững công thức quy trình chế biến các món ăn

- Ghi chép đầu vào, đầu ra chính xác, kịp thời trên cơ sở đó để phản ánh sự biến động về giá thành các sản phẩm (vì giá bán thường cố định trong một

thời gian; giá thực phẩm lại thường xuyên biến động). Trên cơ sở tính được giá thành, nếu thấy không hợp lý thì kịp thời cùng với bếp trưởng điều chỉnh công thức món ăn (lưu ý là không để ảnh hưởng đáng kể đến chất lượng và số lượng sản phẩm)

- Có thể đảm nhận một số công việc khác ngoài chuyên môn theo sự phân công của bếp trưởng.

4.5.9. Thủ kho

Chức năng: Quản lý, bảo quản thực phẩm trong nhà bếp

Nhiệm vụ:

- Nắm vững kế hoạch sản xuất chế biến của nhà bếp

- Nắm vững đặc điểm tính chất của từng loại thực phẩm để có biện pháp bảo quản từng loại thực phẩm.

Lưu ý:

- Cần ghi chép hàng nhập về: Có sổ theo dõi hàng nhập và xuất .

- Những thực phẩm nhập trước phải xuất trước, tránh tình trạng thực phẩm để lưu trong kho lâu ngày dẫn đến có thể chất lượng giảm hoặc hư hỏng.

- Thường xuyên làm vệ sinh các kho, các tủ lạnh.

- Vệ sinh định kỳ các kho các tủ

- Nắm vững số lượng, chất lượng từng loại thực phẩm, thường xuyên báo cáo bếp trưởng về tình trạng kho, tủ bảo quản và tình trạng thực phẩm trong kho.

- Làm một số nhiệm vụ khác theo yêu cầu của bếp trưởng.

4.6. QUẢN TRỊ NHÂN SỰ BỘ PHẬN CHẾ BIẾN MÓN ĂN

4.6.1. Vai trò quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn

4.6.1.1. Hợp lý hóa phân công lao động

Làm tốt công tác quản trị nhân sự 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 hóa phân công 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 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 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.

4.6.1.2. 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 là 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.

4.6.1.3. 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 xử 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 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 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.

4.6.2. Nguyên tắc quản trị nhân sự bộ phận chế biến sản phẩm ăn uống

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

Theo nguyên tắc này, việc xây dựng kế hoạch quản trị nhân sự 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 sự 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 hạn 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 sự cho hoạt động của doanh nghiệp. Sự gắn kết kế hoạch nhân sự với kế hoạch hoạt động chung thể hiện ở năng lực của đội ngũ nhân sự 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 hoạt động 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 du lịch. 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 sự cũng phải mang tính chiến lược và bền vững. Chính sách nhân sự 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 sự sẽ dẫn đến những 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, nêu vấn đề nhân sự không ổn định, sẽ không thể tạo ra chất lượng phục vụ ổn định được.

4.6.2.2. 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 bất kỳ ở 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 phải 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 (II) 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. Điều này được giải thích bằng công thức sau đây:

$$\Pi = \sum m_i \times p'_i \quad (i = 1, n) \quad (4.1)$$

Trong đó:

Π : Tổng mức lợi nhuận

m_i : Doanh thu sản phẩm i bán ra trong kỳ.

p'_i : Tỷ suất lợi nhuận sản phẩm i .

n : Số chủng loại sản phẩm.

Qua công thức trên, ta thấy tổng mức lợi nhuận (Π) tỷ lệ thuận với hai yếu tố là doanh thu mỗi sản phẩm (m) và tỷ suất lợi nhuận tương ứng (p'_i). Giảm giá thành trên cơ sở tinh giản đội ngũ lao động trực tiếp, đồng thời với cải thiện chất lượng sản phẩm nhờ nâng cao chất lượng chuyên môn là những yếu tố tích cực nhất làm tăng hiệu suất sinh lời trên cả hai phương diện là tỷ suất lợi nhuận và doanh thu bán hàng.

4.6.2.3. 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 khác, được coi là có tính chuyên nghiệp cao phải đạt được những tiêu chuẩn quan trọng 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 hóa: Trong cơ chế kinh tế mở, vấn đề nâng cao khả năng cạnh tranh nhờ trình độ chuyên môn hóa 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 hóa gặp nhiều khó khăn do đặc điểm tức thời cả về mặt 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 hóa 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 hóa 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, sắp tới chúng ta cũng sẽ dần áp dụng để đáp ứng kịp thời nhu cầu của công cuộc công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước.

4.6.2.4. 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 hóa 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 thì từng thực đơn và tính thời vụ sao cho vừa đảm 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 di năng, nghĩa là trong một chừng mực nhất định, có thể sẵn sàng thay thế một bộ phận, một cá nhân khác trong dây

chuyên 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.

4.6.2.5. *Đảm bảo tính pháp lý.*

Yêu cầu của 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 luật pháp, 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 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 cho doanh nghiệp như cam kết.

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

4.6.3.1. Tuyển dụng lao động

Tuyển dụng nhân viên là một nhiệm vụ quản trị quan trọng về kết quả tốt đẹp do nó mang lại (nếu việc tuyển dụng được thực hiện chính xác) là rất to lớn và tồn tại lâu dài, ngược lại nếu tuyển dụng không đúng thì hậu quả khôn lường và rất khó khắc phục.

Các nhà quản trị giỏi thường rất ít khi uỷ nhiệm toàn bộ công việc tuyển dụng, ngược lại họ theo dõi sát sao quá trình này và trực tiếp can thiệp ở những thời điểm cần thiết.

Những bước công việc phổ biến trong việc tuyển nhân viên được trình bày dưới đây có thể do nhà quản trị thực hiện toàn bộ, hoặc uỷ nhiệm do các chuyên gia thực hiện một số bước

Bước 1: Định danh công việc có nhu cầu cần tuyển người. Phải trả lời các câu hỏi sau:

- Công việc đó có cần thiết phải tuyển thêm và có phải là công việc lâu dài không? có ổn định không?
- Công việc đó đòi hỏi những kiến thức chuyên sâu xa đặc biệt nào không?
- Có cần thiết phải tuyển thêm người để thực hiện công việc đó không?
- Vậy chức trách, nhiệm vụ, quan hệ với tổ chức trên, dưới, và ngang như thế nào?
- Những tiêu chuẩn (yêu cầu về kiến thức chuyên môn, sức khỏe, kinh nghiệm... của chức danh công việc mới đó).

Bước 2. Thông báo tuyển người.

Thông thường doanh nghiệp lựa chọn các hình thức thông báo sau:

- Thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng, trên báo chí, trên ti vi và các trang mạng xã hội như facebook, zalo,...



- Dán các bản thông báo ở trụ sở cơ quan doanh nghiệp, nơi ở đông người qua lại, đặc biệt chú ý những nơi mà dự đoán các ứng cử viên” của chỗ làm việc đó xuất hiện thường xuyên (có sự thỏa thuận và được sự đồng ý của cơ quan, doanh nghiệp nơi có ý định dán thông báo tuyển người).

- Nhờ các trường cao đẳng, đại học (phòng đào tạo, các khoa chuyên ngành) giới thiệu và tìm người giúp.

- Nhờ các trung tâm tư vấn giới thiệu làm thông báo giúp.

- Niêm yết thông báo trong doanh nghiệp.

Yêu cầu thông báo là phải ngắn gọn nhưng rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng viên biết (công việc đảm nhận, yêu cầu về trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề, ngoại ngữ, tuổi, giới tính, sức khoẻ, kinh nghiệm công tác...), các loại hồ sơ văn bằng cần có, ngày giờ địa điểm tuyển chọn, nội dung tuyển chọn, cách thức duy trì liên lạc.

Bước 3: Phỏng vấn. Trước khi phỏng vấn, cần nghiên cứu kỹ lí lịch của các ứng cử viên trên cơ sở đó phát hiện các "dấu hiệu cần lưu ý và dự kiến trước các nội dung cần phỏng vấn. Trong những trường hợp có thể nên thu nhận thêm các thông tin về các ứng cử viên “đặc biệt” từ cơ quan của họ, từ cơ sở đào tạo, từ các quan hệ xã hội của họ mà mình có thể khai thác được.

Trong quá trình phỏng vấn cần chú ý các điểm sau:

- Nội dung của từng cuộc phỏng vấn cần được hoạch định trước, nhưng cũng phải chủ động thay đổi nội dung cuộc phỏng vấn theo các câu trả lời của ứng cử viên.

- Phải ghi lại “ghi chú” cần thiết về từng ứng viên theo trả lời “có” hoặc “không”.

- Phải chú ý lắng nghe, tỏ ra tôn trọng các ứng cử viên trong một không khí tin cậy, thân mật và cởi mở.

Tạo ra các cơ hội cho phép từng ứng cử viên tranh luận hỏi lại mình.

Cần nhớ rằng chìa khóa của sự thành công của phỏng vấn là ở chỗ tạo điều kiện để cho ứng cử viên nói một cách trung thực về bản thân họ, về công việc quá khứ của họ. Việc chú ý lắng nghe với một niềm thông cảm và hiểu biết các câu hỏi được đặt ra hợp lý và đúng lúc góp phần vào thành công trên.

Bước 4: Đánh giá từng ứng cử viên

Sau cuộc phỏng vấn, ta đã có rất nhiều thông tin về từng ứng viên và ta sẽ có “cảm xúc”, ấn tượng khác nhau về mỗi ứng cử viên. Do vậy cần phải rất khách quan so sánh, lựa chọn được các ứng viên phù hợp. Có thể dùng phương pháp cho điểm theo từng tiêu thức.

Ví dụ:

Tiêu thức 1: Trình độ học vấn

- Trình độ chuyên môn nghiệp vụ
- Trình độ ngoại ngữ

Tiêu thức 2: Động cơ thúc đẩy

- Những công việc và chức trách đã đảm nhận
- Những thành công đã đạt được: ...
- Những rủi ro, thất bại đã phải gánh chịu: ...

Ở đây có một điểm cần lưu ý rằng: Đây là vấn đề con người, liên quan đến con người, nên các phân tích quan sát khoa học là hết sức cần thiết, song sự “tinh táo khoa học” và sự “khách quan” trong một số trường hợp không đưa ta đến thành công. Nhiều khi trực giác “linh cảm” dẫn dắt chúng ta đến những hành động chính xác mà không thể cắt nghĩa được vì sao. Bởi vì quản trị học không chỉ là khoa học mà còn là nghệ thuật. Quản trị nhân sự là một minh chứng cho nhận định đó.

Kết thúc bước 4 là việc ta đi đến quyết định tiếp nhận những ứng cử viên trúng tuyển.

Bước 5: Tiếp nhận lao động

Căn cứ vào từng vị trí làm việc, từng quy định chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp, việc tiếp nhận được phân công cho trưởng bộ phận phù hợp. Việc tiếp nhận thường được diễn ra ngay sau khi có kết quả trúng tuyển, người lao động hoàn thiện đầy đủ hồ sơ nhân sự và ký kết hợp đồng lao động theo quy định của Luật Lao động hiện hành, đồng thời trải qua quá trình thử việc 02 năm đối với trình độ đại học. Các hình thức làm việc khác như bán thời gian, vừa học việc vừa làm sẽ căn cứ vào thoả thuận của người sử dụng lao động và người lao động.



Trong quá trình tiếp nhận lao động, nhân viên được thử việc ở vị trí việc làm mình đã trúng tuyển. Người sử dụng lao động căn cứ vào kết quả làm việc, thái độ làm việc để đưa ra quyết định có tiếp tục sử dụng lao động hay không.

Đây là một kinh nghiệm của các công ty hàng đầu thế giới. Ở những công ty này, các nhân viên mới bị “đầy đoạ bằng một khối lượng công việc không thể tưởng tượng được. Mục đích của việc làm có chủ định này là:

- Một, tạo cơ hội cho nhân viên mới thử sức và bộc lộ tất cả các khả năng của mình.

- Hai, buộc các nhân viên mới bộc lộ hết yếu điểm, nhược điểm. Từ đó dẹp đi ở họ tính tự mãn, làm xuất hiện ở họ sự mạnh dạn, làm nảy nở trong họ nhu cầu nhờ người khác giúp đỡ. Từ đó mà làm nảy sinh nhu cầu về tính đồng đội, tạo ra một sự chấp nhận lẫn nhau giữa tập thể với nhân viên mới.

4.6.3.2. Huấn luyện

- Huấn luyện lần đầu: Ngay sau khi tiếp nhận nhân viên mới cũng cùng với việc “làm mềm” người mới được tuyển dụng (bước 5 của tuyển dụng), ta phải giới thiệu tổng quát cho nhân viên mới tuyển dụng về tất cả các vấn đề có liên quan đến nhân viên mới, yêu cầu, cách thức thực hiện, thủ tục và trình tự thực hiện phần việc của nhân viên mới phải đảm nhiệm, những lưu ý... những ghi chú, những nhầm lẫn và sai sót dễ mắc phải, cách tránh... để cho họ biết rõ về công việc của mình.

- Huấn luyện thường xuyên: Do nội bộ doanh nghiệp, thậm chí nội bộ nhóm thực hiện. Việc huấn luyện này được tiến hành thường xuyên và linh hoạt. Cách huấn luyện tại chức này có nhiều ưu điểm và thuận lợi.

- + Các kiến thức thu nhận được chính xác và có tính thời sự”.

- + Nội dung huấn luyện mang tính thực hiện sâu sắc

- + Hình thức linh hoạt nên tiết kiệm được chi phí và dễ tổ chức.

- + Việc huấn luyện nội bộ có thể tiến hành đồng loạt hay cá biệt, theo một thời gian huấn luyện tách rời khỏi thời gian làm việc hay không tách biệt.

- Huấn luyện chính quy từ bên ngoài.

Là việc cử người theo học các chương trình huấn luyện của các cơ sở đào tạo chuyên nghiệp.

Phương thức đào tạo này có ưu điểm:

+ Có tính khách quan

+ Tâm khái quát cao

+ Cách nhìn, cách tiếp cận vấn đề mới mẻ. .

+ Có thời gian và các phương tiện học tập tập trung và chuyên dùng nên chất lượng huấn luyện có khả năng tốt.

4.6.3.3. Phát triển nhân sự

Phải có quy hoạch về nhân sự và cán bộ trong doanh nghiệp và phải để tâm thực sự vào việc đó, để tạo ra những cơ hội thực sự cho từng cá nhân có khả năng thử sức, tự bộc lộ năng lực của mình và cơ hội thăng tiến.

Như vậy phải luôn có phương án chủ động giải quyết các vấn đề sau:

- Thăng tiến, bổ nhiệm dân sự vào các chức vụ quản trị.
- Các nhân viên và quản trị viên rời bỏ doanh nghiệp
- Tuyển dụng mới.

4.6.4. Tổ chức lao động trong cơ sở kinh doanh biến món ăn

4.6.4 1. Các nguyên tắc trong tổ chức lao động

Việc tổ chức lao động trong một doanh nghiệp nói chung và trong cơ sở kinh doanh ăn uống nói riêng theo những nguyên tắc sau đây:

Nguyên tắc 1: Tổ chức lao động theo “logic hiệu suất”. Phương pháp tổ chức khoa học công việc (OST) dựa trên việc chuẩn bị công việc có phương pháp, được thực hiện với các văn phòng chuyên môn, là nơi quy định các “phương pháp duy nhất tốt” và là nơi định ra thời gian cần thiết để thực hiện một công việc nhất định. Phương pháp này do Taylor đề xuất và được gọi là “phương pháp phân chia công việc”

Nguyên tắc 2: Tổ chức công việc theo “logic tình cảm”. Elton Mayor là người tìm ra hiệu ứng Hawthorne (tên của nhà máy nghiên cứu) được diễn đạt như sau: Cuộc sống của nhóm có ảnh hưởng đến tập quán của từng người. Thông qua sự hài lòng của mỗi người mà họ có tình cảm chấp nhận công việc của mình. Hơn nữa Elton Mayor cho rằng mục đích không những tạo ra của cải vật chất (lợi nhuận) mà còn tạo ra những thoả mãn của con người.



Việc đạt được vấn đề này sẽ cho phép cải thiện nhịp độ và chất lượng hoạt động của doanh nghiệp.

Từ quan niệm này của Elton Mayor sinh ra “trường phái về các quan hệ con người” trong đó quan niệm doanh nghiệp (thương mại) như là một hệ thống xã hội chứ không chỉ là một hệ thống kỹ thuật như Taylor. Việc đạt được hiệu suất công tác cao ở đây là chưa đủ, nó mới chỉ là một mặt, mặt khác nữa là phải tạo ra sự hài lòng cho mỗi thành viên. Như vậy “Logic hiệu suất” (phương pháp Taylor) cần phải được bổ sung thêm logic tình cảm. .

Nguyên tắc 3: Động cơ và sự “làm giàu” các công việc. Trường phái về “nhu cầu và động cơ” do một học giả Mỹ - Abraham Maslow đề ra có ý tưởng được trình bày tóm tắt như sau:

Mỗi người đều tự có gắng thoả mãn ngày càng tăng một số nhu cầu cơ bản nào đó. Mỗi nhu cầu sau khi được thoả mãn lại tạo điều kiện (cho phép) chuyển sang thoả mãn một nhu cầu khác cao hơn. Theo Abraham Maslow, xã hội công nghiệp cho phép thoả mãn ba nhu cầu đầu tiên (nhu cầu về sinh lý, nhu cầu về an ninh hoặc an toàn, nhu cầu liên kết và chấp nhận) bằng cách đảm bảo việc làm và thu nhập cho mỗi người.

Những phương pháp Taylor xuất hiện như một vật cản đối với việc thoả mãn nhu cầu về danh tiếng và sự tôn trọng và nhu cầu tự thân vận động, vì nó tước bỏ mọi sự sáng tạo trong việc thực hiện các công việc. Do vậy mà xuất hiện ở người lao động nhu cầu thoát khỏi sự tước đoạt niềm vui sáng tạo đó càng nhanh càng tốt.

Cái hay của sự phân tích này là ở chỗ cho rằng: tiền bạc không phải là tất cả, mỗi người đều cần nhân nguồn cảm hứng và niềm vui sáng tạo trong công việc. Do vậy cần phải “làm giàu” (giàu hóa) nội dung của các việc (ngược với việc phân chia công việc thành các phần việc nhỏ bé của Taylor). Chính vì từ đây mà xuất hiện các tập thể nửa tự quản, nhóm tự quản (là các tập thể được giao mục tiêu nhiệm vụ và được phép tự chịu trách nhiệm tổ chức công việc để đạt được mục tiêu và hoàn thành nhiệm vụ đó).

Xu hướng tổ chức công việc hiện đại là:

- Đảm bảo tính linh hoạt về việc làm.
- Đảm bảo tính linh hoạt về tiền lương.

Người ta phấn đấu xây dựng doanh nghiệp của lòng tin, của nền văn hóa được bảo tồn và phát triển, của sự mở cửa, của sự mềm dẻo, của chất lượng và của sự linh hoạt.

4.6.4.2. Các yêu cầu của tổ chức lao động trong bộ phận chế biến món ăn

Việc tổ chức lao động trong cơ sở kinh doanh chế biến món ăn phải đáp ứng được 5 yêu cầu sau:

Một là: Thích ghi về chất lượng:

- Mở cửa, hướng vào thị trường.
- Chất lượng của sản phẩm và nhu cầu của khách hàng là mệnh lệnh cao nhất.
- Đảm Bảo “năm không”: không khai sót đối với sản phẩm hàng hóa; không chờ đợi (đối với khách hàng); không tồn đọng; không hỏng hóc, trục trặc; không giấy tờ hình thức gây phiền hà.

Hai là: Giao lưu và đối thoại, có nghĩa là:

- Đảm bảo tinh thần cởi mở, đối thoại.
- Tăng cường các cuộc tiếp xúc hàng ngày, không hình thức.
- Người lãnh đạo phải trở thành người cố vũ.

Ba là: Trách nhiệm và tự quản

- Phải bảo vệ và duy trì sự tin cậy lẫn nhau.
- Phát huy tính tự quản, tự chịu trách nhiệm.
- Cấp trên tăng cường uỷ nhiệm và uỷ quyền cho cấp dưới theo phương châm: “cấp trên sẽ không làm những việc mà cấp dưới thực hiện được”.

Bốn là: Đào tạo và tinh thông nghề nghiệp

- Đào tạo nhân viên là nét nổi bật của khoa học quản trị hiện đại, tạo điều kiện cho họ tinh thông nghề nghiệp.
- Phải làm cho mỗi nhân viên cùng với việc “càng ngày càng có bàn tay vàng”; “càng ngày càng có một cái đầu”.

Năm là: Huy động và tổng hợp

- Huy động mọi người tập trung xung quanh một đề án, một chương trình.

- Trên cơ sở đó tạo ra ý nghĩa và xác định phương hướng hành động của mỗi người, từ đó mà tạo sự nhất trí chung của tập thể đối với các giá trị của doanh nghiệp. [1, 210-212]

4.6.4.3. Xây dựng và quản lý nhóm

- Các loại nhóm: “Nhóm” là một khái niệm dùng trong quản trị nhân sự để chỉ một tập hợp người có những đặc trưng sau:

+ Có cùng một mục tiêu hay đạt được một thoả thuận (thoả hiệp chung).

+ Có cùng một “ngôn ngữ” làm việc thống nhất.

+ Có sự phân công phần việc và xác lập các mối tương quan giữa các thành viên nhóm trong một sự quản lý điều hành chung để thực hiện nhiệm vụ chung của nhóm.

Như vậy việc thành lập nhóm không chỉ đơn giản là việc lắp ghép, sắp xếp một số người có khả năng thực hiện một công việc (một chương trình hoặc một dự án) vào với nhau.

Có hai loại nhóm: Nhóm chính thức (cố định) và nhóm không chính thức (không cố định).

Nhóm chính thức: Là một bộ phận của tổ chức của doanh nghiệp được thành lập (hình thành) một cách chính thức để hoàn thành những nhiệm vụ riêng, xác định và thường xuyên.

Nhóm không chính thức: Được hình thành để ứng phó với các tình huống đặc thù, trong một thời gian ngắn, thành viên của nhóm ít có mối quan hệ với nhau về mặt tổ chức và theo từng nhóm được giải tán sau khi thực hiện xong công việc.

Cách thức chọn nhóm (thành lập nhóm)

Lựa chọn và hình thành nhóm để hoàn thành một công việc hay để làm việc trong một chương trình (một dự án) là một trong các khâu công việc rất quan trọng đòi hỏi những kỹ năng nhất định trong việc xem xét, đánh giá con người.

Có nhiều cách phân loại, đánh giá nhân viên. Liên quan đến vấn đề thành lập nhóm, có thể tham khảo cách phân loại của Carl Jung sau đây:

Theo Carl Jung, có 4 loại người là: Người suy tư, người trực nhận, người tri hành và người cảm nhận

Người suy tư có đặc điểm là ưa thích trật tự, thích phân tích và suy ngẫm, có tư duy logic và chỉ bị thuyết phục bằng lý lẽ, bằng dữ kiện và tư liệu. Trong hành động thì cân nhắc kỹ lưỡng, không bốc đồng.

Người trực nhận: Làm việc và suy nghĩ thường bị bản năng chi phối có nhiều sáng kiến nhưng dễ thay đổi. Rất nhanh nhạy, dễ thích ứng với hoàn cảnh nhưng cũng dễ bị “lạc lối” bởi các chi tiết cá biệt.

Người tri hành: Là những người tháo vát và hướng về công việc. Mọi tư duy đều hướng về hành động (tư duy hành động). Những người tri hành có khuynh hướng quan tâm đến “cách làm” (như thế nào) hơn là “lý do” (vì sao), họ thường dễ bị kích động mạnh.

Người cảm nhận: Có xu hướng quan tâm tới mặt tốt, xu hướng tiến bộ. Theo Carl Jung, họ bị hấp dẫn bởi hình ảnh, danh tiếng, khung cảnh, nội quy tổ chức... hơn là doanh số và lợi nhuận. Họ thường có các ý kiến, phán đoán, nhận xét bất ngờ, thú vị và có giá trị.

Bốn loại người trên đều tốt, đều đóng góp tích cực được cho nhóm và cho doanh nghiệp, nếu nó được kết hợp hợp lý, được bố trí đúng việc.

Trong trường hợp phải sử dụng các nhóm có sẵn ta cũng phải xem xét đánh giá lại, từ đó mà có sự điều chỉnh và tăng cường cần thiết.

Vấn đề cần lưu ý phải đạt được sự quân bình trong mục tiêu của nhóm. Vì mỗi người, mỗi nhóm có mục tiêu của riêng mình, và trong nhiều trường hợp các mục tiêu đó có thể không trùng hợp hoặc không thống nhất với nhau. Với tư cách là nhà quản trị, ta phải giúp cho tổ chức (nhóm) đạt được mục tiêu của nó, mỗi cá nhân thành viên của nhóm cũng thoả mãn vì đạt được yêu cầu của họ, trong khi mục tiêu của nhà quản trị cũng đạt được.

4.6.5. Đãi ngộ nhân sự

4.6.5.1. Động cơ thúc đẩy nhân sự

Như đã trình bày trên, mỗi doanh nghiệp trong từng giai đoạn phát triển có mục tiêu xác định cụ thể. Mỗi nhóm, mỗi cá nhân (từ nhân viên ở cấp thấp nhất đến

nhà quản trị nấc quản trị cao nhất) đều đến doanh nghiệp với một mục tiêu, mong muốn riêng. Mỗi người đều có cái “ưu tiên và các ràng buộc riêng của mình.

Tiền bạc và chức vụ là những động cơ quan trọng nhưng nếu trông cậy hoàn toàn vào chúng là sai lầm. Mỗi người còn có những giá trị khác để ước mơ và phấn đấu.

Là nhà quản trị nhân sự, với các cá nhân và nhóm cụ thể đã xác định, ta cần xác định được động cơ thúc đẩy của từng nhóm, thậm chí từng người (chí ít cũng đối với các nhân vật quan trọng để có tác động phù hợp, đủ liều lượng, đúng lúc, đem lại kết quả mong muốn.

4.6.5.2. Lương và thưởng

Xác định mức lương và tương quan mức lương giữa các cá nhân trong doanh nghiệp là một vấn đề lớn và tế nhị.

Việc xác định mức lương của nhân viên phải tuân theo nguyên tắc sau:

- Tương xứng với khả năng của họ.
- Tương xứng với kết quả công việc mà họ thực hiện.
- Phù hợp với chính sách hiện hành của Nhà nước.
- Phù hợp với chính sách của doanh nghiệp.

Ở các công ty nước ngoài và các công ty nước ngoài hoạt động trên lãnh thổ Việt Nam, mức lương và thưởng của mỗi người được giữ bí mật, chỉ có giám đốc nhân sự và một vài người khác có liên quan được biết và họ có trách nhiệm giữ kín. Hàng tháng mỗi người nhận được một phong bì dán kín hoặc trả lương qua thẻ ngân hàng (ATM) trong đó có tiền lương, phụ cấp, thưởng.... Cách làm như vậy giúp cho việc quản lý nhân sự tránh được nhiều rắc rối phiền phức không cần thiết. Nhưng việc áp dụng nó đòi hỏi có nhiều điều kiện đảm bảo.

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 4

Câu 1: Anh (chị) hãy trình bày cơ cấu tổ chức trong nhà bếp. Phân tích mối quan hệ giữa bộ phận bếp với các bộ phận khác trong khách sạn nhà hàng.

Câu 2: Anh (chị) nêu chức năng nhiệm vụ của bếp trưởng, bếp phó.

Câu 3: Anh (chị) nêu chức năng nhiệm vụ của tổ trưởng và thợ nấu chính.

Câu 4: Anh (chị) trình bày chức năng nhiệm vụ của phụ bếp và thủ kho

Câu 5: Anh (chị) phân tích nội dung của công tác quản trị nhân sự bộ phận chế biến món ăn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 4

- [1] H. M. Khang, *Giáo trình Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn*, NXB Lao động, 2015.
- [2] N. H. Tú, *Bài giảng Tổ chức lao động nhà bếp*, lưu hành nội bộ, 2014

Chương 5

QUẢN TRỊ NGUYÊN, NHIÊN LIỆU CHẾ BIẾN MÓN ĂN

NỘI DUNG CHÍNH:

- Khái niệm, vai trò và phân loại nguyên, nhiên liệu.
- Lập kế hoạch cung ứng nguyên, nhiên liệu.
- Quản trị nguyên, nhiên liệu.

5.1. KHÁI NIỆM, VAI TRÒ VÀ PHÂN LOẠI NGUYÊN, NHIÊN LIỆU

Các loại nguyên liệu là các thành phần chủ yếu chiếm tỷ lệ cao nhất trong cơ cấu giá thành một món ăn, bữa ăn hay một thực đơn. Việc mua, dự trữ, quản lý, cách sử dụng các loại

nguyên liệu ảnh hưởng rất lớn đến giá thành, chi phí, lợi nhuận... và ảnh hưởng tới chất lượng món ăn, bữa ăn và việc kinh doanh của nhà hàng, khách sạn. Trên thực tế việc mua hàng, dự trữ và quản lý các nguyên liệu ít được coi trọng bằng việc chế biến, bán hàng và phục vụ (hay việc tiết kiệm tiền ít được coi trọng bằng việc đem lại tiền cho doanh nghiệp). Do đó việc quản trị nguyên liệu dễ bị lãng quên trong hoạt động kinh doanh vì vậy dễ ảnh hưởng đến hiệu quả ở “đầu ra”.

5.1.1. Khái niệm

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 hóa 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 vật 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 năng lượng, 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.

Như vậy, nguyên liệu dùng trong chế biến các món 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.

5.1.2. Vai trò

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, nên:

+ 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

+ Việc cung cấp đầy đủ số lượng, cơ cấu nguyên lý 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 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 tỉ 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 tỉ trọng cao trong cơ cấu giá món ăn, bữa ăn (thường chiếm tỉ trọng khoảng 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 giá 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.

Nguyên liệu là năng lượng trực tiếp tham gia vào quá trình bảo quản, chế biến thực phẩm. Năng lượng thường chiếm tỉ lệ tương đối lớn trong cơ cấu chi phí của doanh nghiệp; chúng tham gia vào các quá trình chính sau:

+ Năng lượng điện: Tham gia vào quá trình chiếu sáng, thông gió cưỡng bức, tham gia vào quá trình bảo quản lạnh thực phẩm và chế biến các món ăn.

+ Năng lượng gas, than ...: Tham gia trực tiếp vào trình sinh nhiệt để làm chín các loại thức ăn.

5.1.3. Phân loại nguyên liệu thực phẩm

Có rất nhiều loại nguyên liệu thực phẩm dùng trong chế biến với nguồn gốc, vai trò, trạng thái khác nhau; để thuận cho công tác quản trị, kỹ thuật ta có nhiều cách phân loại thực phẩm. Sau đây là một số cách phân loại và định danh phổ biến đang được áp dụng tại các nhà hàng, khách sạn và tại các nơi mua bán thực phẩm, các chợ, siêu thị...

5.1.3.1. Căn cứ vào nguồn gốc của thực phẩm

- Thực phẩm động vật: Gồm các loại thịt, xương hoặc nguyên con sống trên cạn, dưới nước.

- Thực phẩm thực vật: Gồm các loại rau, củ quả, tảo...

- Nguồn gốc khác: Muối, phụ gia tạo màu, tạo mùi...

5.1.3.2. Căn cứ vào trạng thái của thực phẩm

- Thực phẩm tươi sống: gồm các loại thực phẩm có trạng thái còn đang sống hoặc sau khi thu hái, giết mổ có hàm lượng nước tự nhiên trong thực phẩm không thay đổi, chưa bị biến đổi về lý, hóa, sinh hoặc chưa qua công đoạn chế biến nào. Loại này gồm các loại: thịt, cá, trứng, sữa tươi, rau củ quả tươi...

- Thực phẩm khô: Là những thực phẩm có trạng thái khô, đã được làm giảm hàm lượng nước tự nhiên bằng cách: phơi nắng, sấy nhiệt độ cao, sấy chân không... như các loại: gạo, ngô hạt, đỗ xanh, rau câu, thịt bò khô, mực khô, rau khô các loại...

- Thực phẩm đông lạnh: Các thực phẩm tươi sau khi sơ chế được bảo quản đông lạnh. Đây là loại thực phẩm có xu hướng được sử dụng ngày càng tăng do những ưu điểm của loại thực phẩm này, mặt khác nó phù hợp nhu cầu cuộc sống hiện nay. . .

- Thực phẩm chế biến: Xúc xích, lạp xưởng, thực phẩm đóng chai, đóng hộp, đóng túi như: thịt hộp, cá hộp, cà chua nghiền, dầu ăn, bơ, pho-mai, nước mắm, rau muối...

5.1.3.3. Căn cứ vào cách sử dụng trong chế biến món ăn

- Nguyên liệu: Gồm các thực phẩm có các chức năng khác nhau dùng chế biến món ăn, gồm các loại nguyên liệu chính, nguyên liệu phụ, nguyên liệu trang trí...

- Gia vị: các thực phẩm dùng để tạo màu sắc, mùi, vị ... cho món ăn. Loại thực phẩm khi chế biến sử dụng lượng ít nhưng giữ vai trò rất quan trọng không thể thiếu. Nhóm gia vị gồm:

- + Gia vị mặn: muối, mắm...
- + Gia vị ngọt: đường, mạch nha, mì chính...
- + Gia vị chua: chanh, me, sấu, dứa, tai chua, dâm
- + Gia vị ngọt: đường mạch nha, mì chính
- + 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 lìu...
- + Gia vị béo: Dầu, mỡ...
- + Gia vị tạo màu: Cà chua, dành dành, gấc, phẩm màu thực phẩm...
- + Gia vị rượu, bia...

5.1.3.4. Căn cứ vào xuất xứ

Có nguyên liệu thực phẩm trong nước/nguyên liệu thực phẩm nhập khẩu; hay nguyên liệu thực phẩm nuôi trồng công nghiệp nguyên liệu thực phẩm tự nhiên... và hiện nay trên thị trường có thuật ngữ: Gà quê, gà đôi, gà công nghiệp hay rau Đà Lạt, rau quê...

5.1.3.5. Căn cứ vào vùng khí hậu, môi trường nuôi trồng, đánh bắt

Thực phẩm ôn đới/ thực phẩm nhiệt đới; hay thủy sản nước ngọt/thủy sản nước mặn...

5.1.3.6. Căn cứ hàm lượng chất dinh dưỡng tiêu biểu

Ta có loại thực phẩm giàu Protit/giàu Lipit/ giàu Viatmin...

Để đảm bảo việc mua hàng, dự trữ nguyên liệu thực phẩm chủ động cho doanh nghiệp và mang lại hiệu quả, tiết kiệm chi phí thì các nguyên liệu cần có kế hoạch hóa khâu cung ứng và quản trị chặt chẽ.

5.2. KẾ HOẠCH CUNG ỨNG NGUYÊN, NHIÊN LIỆU

Nội dung của kế hoạch cung ứng nguyên nhiên liệu được thể hiện qua 3 chỉ tiêu sau đây:

- Lượng nguyên, nhiên liệu cần dùng
- Lượng nguyên liệu, nhiên liệu cần dự trữ
- Lượng nguyên, nhiên liệu cần mua.

5.2.1. Xác định lượng nguyên, nhiên 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 1 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.

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, qui cách... lại khác nhau.

Ví dụ: nhu cầu cần dùng trong một ngày cùng một loại thực phẩm là cá những chủng loại, kích cỡ, số lượng... có thể gồm: Cá thu đông lạnh: 10kg, cá quả tươi sống: 30 con X 0,8kg/con, Cá quả to (loại >1kg/con): 15kg...

Nên, khi tính toán xác định lượng nguyên liệu cần dùng phải căn cứ vào công thức chế biến hoặc giá thành của từng món ăn trong kỳ kế hoạch. Lượng nguyên liệu dùng cho mỗi ngày tại các nhà bếp sẽ rất nhiều loại với số lượng khác nhau. Để tính lượng nguyên liệu cần dùng ta có thể nhiều phương pháp khác nhau, sau đây là công thức, phương pháp được sử dụng phổ biến sau:

$$N_{cd} = \sum_{i=1}^n [(S_1 X D_1) + (S_2 X D_2) + \dots + (S_n X D_n)] \quad (5.1)$$

Trong đó:

N_{cd} : Lượng nguyên liệu cần dùng

S_i : Số lượng "i" món ăn kỳ kế hoạch dùng đến loại nguyên liệu đó

D_i : Định mức tiêu dùng nguyên liệu cho từng món ăn.

Công thức này cho phép ta tính được tổng lượng mỗi loại nguyên liệu "m" cho "n" món ăn. Một nhà bếp một ngày có thể cần dùng tới hàng trăm loại nguyên liệu, giá vị khác nhau. Sử dụng máy tính, lập trình công thức trên sẽ cho kết quả rất nhanh chóng.

5.2.2. Xác định lượng nguyên, nhiên 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 cầu của khách hàng. Tuy vậy, lượng nguyên liệu này không thể dự trữ thật nhiều chỉ để đảm bảo sự sẵn sàng phục 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 qui 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.

Việc dự trữ các nguyên liệu thực phẩm cần phân biệt rõ chức năng, đặc điểm nguồn cung cấp thực phẩm, tính chất và công dụng của các nguyên liệu thực phẩm; việc dự trữ 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:

5.2.2.1. 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 (nhập) theo công thức 5.2 sau:

$$D_{txm} = N_{nm} \times t_n \quad (5.2)$$

Trong đó:

D_{txm} : Lượng nguyên liệu thực phẩm "m" dự trữ thường xuyên lớn nhất

N_{nm} : Lượng nguyên liệu thực phẩm "m" cần dùng bình quân cho 01 ngày

t_n : Thời gian dự trữ thường xuyên, đơn vị tính bằng ngày.

Lượng nguyên liệu thực phẩm cần dùng bình quân cho 01 ngày tùy thuộc vào các loại thực đơn, lượng xuất ăn bình quân và dự kiến kế hoạch.

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...

5.2.2.2. Dự trữ bảo hiểm

Vi 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).

Công thức:

$$N_{bhm} = N_{nm} \times t_n \quad (5.3)$$

Trong đó:

N_{bhm} : Lượng nguyên liệu thực phẩm "m" cần dự trữ bảo hiểm tối thiểu

N_{nm} : Lượng nguyên liệu thực phẩm "m" cần dùng bình quân cho 01 ngày

t_n : Số ngày cần dự trữ bảo hiểm

Lượng nguyên liệu thực phẩm cần dùng bình quân cho 01 ngày tùy thuộc vào các loại thực đơn, lượng xuất ăn bình quân và dự kiến kế hoạch.

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...

5.2.2.3. 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:

$$N_{dt} = N_{tx} + N_{bh} \quad (5.4)$$

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.

5.2.3. Xác định lượng nguyên, nhiên liệu cần mua

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

Công thức:

$$N_{cm} = N_{cd} + N_{dt} - N_{tk} \quad (5.5)$$

Trong đó:

N_{cm} : Lượng nguyên liệu thực phẩm cần mua

N_{cd} : Lượng nguyên liệu thực phẩm cần dùng

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

N_{tk} : Lượng nguyên liệu thực phẩm tồn kho.

5.2.4. Kế hoạch tiến độ thu mua nguyên, nhiên liệu

5.2.4.1 Nguyên tắc xây dựng kế hoạch

- 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, cần mua cụ thể riêng cho từng loại hàng, lưu ý đến các nguyên liệu cùng tên nhưng qui cách, trạng thái có thể khác nhau.

5.2.4.2. 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 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.

5.2.4.3. Nội dung của kế hoạch tiến độ thu mua nguyên liệu

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 luôn liên tục. Do đó, về mặt nội dung, kế hoạch tiến độ phải phản ánh rõ các vấn đề

- Nêu rõ chủng loại và qui cách các loại nguyên liệu cần dùng trong từng thời điểm
- Xác định chính xác số lượng từng loại nguyên liệu và cần mua trong từng thời gian (ngày, tuần, tháng...)
- Xác định rõ thời gian mua, thời gian giao hàng và thời sự gian sử dụng loại nguyên liệu đó.

5.2.4.4. Phương pháp xây dựng kế hoạch tiến độ thu mua nguyên liệu

Với nội dung của kế hoạch mua nguyên liệu như đã trên, việc tính toán các chỉ tiêu kế hoạch được thực 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 tính ở mục 5.2.3

- 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.

5.2.4.5. Tổ chức thu mua.

Có hai hình thức mua chủ yếu:

- Nguồn 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 hàng cho nhà hàng với bất kể các yếu tố chủ quan, khách quan

+ Chất lượng hàng cung cấp luôn đảm bảo đủ lượng, đúng chủng loại, đúng qui 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 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 “giám tiền”...

- 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 đường 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 qui 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.

5.3. QUẢN TRỊ NGUYÊN LIỆU, NHIÊN LIỆU

5.3.1. Tổ chức tiếp nhận nguyên, nhiên liệu

5.3.1.1. Nhiệm vụ

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 qui định (thể hiện trên hợp đồng kinh tế, hóa đơn...)

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

5.3.1.2. Yêu cầu của công tác tiếp nhận nguyên, nhiên liệu

- 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, 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 việc giao nhận có thêm ít nhất 1 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.

5.3.2. Tổ chức quản lý kho

5.3.2.1. Các loại 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, nhiên 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 gas...

Để đảm bảo chất lượng thực phẩm, kho thực phẩm còn được trang bị hệ thống bảo quản thích hợp là các thiết bị làm lạnh, thiết bị hút ẩm... do đó, hệ thống kho nguyên liệu thực phẩm có thể có các loại kho sau:

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

- Kho lạnh: Loại kho này chỉ làm lạnh đến nhiệt độ từ 10°C đến 0°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, gồm:

- Tự biến đổi lý, hoá, sinh
- Mùi, nhiệt độ, PP không thích hợp
- Chất bài tiết của người và vật
- Chất thải, thời tiết, hoá chất...

5.3.2.2. Các nhiệm vụ của 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

Xuất phát từ nhiệm vụ trên, nội dung chủ yếu của công tác bảo quản, giữ kho là:

- 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 qui 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 qui trình, tiêu chuẩn kỹ thuật. Đảm bảo an toàn an ninh.

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

5.3.3. Tổ chức cấp phát nguyên, nhiên liệu

Cấp phát nguyên liệu là hình thức chuyển nguyên liệu thực phẩm 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:

5.3.3.1. 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 việc cấp phát với nhu cầu sản xuất chế biến, 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. Đó chính là mầm mống cách cấp phát, làm việc tùy tiện dễ dẫn đến không tiết kiệm, làm tăng chi phí và khó kiểm soát.

5.3.3.2. 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 qui định chẳng những về số lượng, chủng loại, qui 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, 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 là 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.



CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 5

Câu 1: Nguyên liệu, nhiên liệu cho sản xuất chế biến món ăn gồm những loại nào? theo bạn loại nào có vai trò quan trọng hơn cả?

Câu 2: Khi lập kế hoạch mua nguyên liệu cần phải có những thông số gì?

Câu 3: Mua nguyên liệu thực phẩm áp dụng hình thức nào phù hợp với nhà hàng của 1 khách sạn 4 sao? hình thức nào phù hợp với nhà hàng bình dân phục vụ khách ăn lẻ?

Câu 4: Nước sạch có cần lập kế hoạch mua không? Tại sao?

Câu 5: Quản lý nguyên liệu thực phẩm như thế nào đạt hiệu quả?

Câu 6: Xuất kho áp dụng hình thức nào phù hợp với nhà hàng của 1 khách sạn 4 sao? hình thức nào phù hợp với nhà hàng bình dân phục vụ khách ăn lẻ ?

BÀI TẬP

Bài 1: Hãy lập kế hoạch mua nguyên liệu cho thực đơn phục vụ đoàn khách 150 người như sau:

- Xúp gà
- Nộm tôm ớt chuông cần tây
- Gà hấp nấm
- Canh móng tay lá lốt
- Cá xốt hoa quả
- Sườn xào chua ngọt
- Com tám
- Cam canh

Bài 2: Xây dựng một tình huống kinh doanh nhà hàng tại địa phương mà bạn đã có điều kiện thực tập hoặc hiểu biết; từ đó lập phương án và kế hoạch mua nguyên liệu thực phẩm cho một ngày và một tuần.

Bài 3: Em hãy tính lượng nguyên liệu cần dùng cho 50 suất của 2 món ăn: Cá chiên xù và bò chiên Thái Lan. Biết 2 món ăn trên có công thức tiêu chuẩn như sau:

CÁ CHIÊN XÙ (6 Suất)

Tên nguyên liệu	Khối lượng	Tên nguyên liệu	Khối lượng
Cá vược phi lê	400g	Dầu hào	20g
Gừng	50g	Muối	5g
Hành khô	20g	Mì chính	3g
Tỏi khô	20g	Tương ớt	50ml
Ớt	15g	Trứng gà	2 quả
Dầu ăn	0,5l	Dưa chuột	100g
Bột mì	50g	Cà rốt	50g
Bột chiên xù	150g		

BÒ CHIÊN THÁI LAN (6 Suất)

Tên nguyên liệu	Khối lượng	Tên nguyên liệu	Khối lượng
Thăn bò	400g	Gừng	50g
Sả	100g	Dầu mè	10ml
Tỏi khô	50g	Dầu hào	10ml
Ớt	30g	Hạt nêm	5g
Trứng gà	2 quả	Mì chính	3g
Dầu ăn	0,5l	Bột chiên xù	150g
Dưa chuột	100g	Tương ớt	50ml
Cà rốt	50g		

Bài 4: Em hãy tính lượng nguyên liệu cần dùng cho 150 suất của 3 món ăn: Hàu nướng mỡ hành, tôm chiên vừng dừa và nộm xpoaif tôm. Biết 3 món ăn trên có công thức tiêu chuẩn như sau:

HÀU NƯỚNG (6 Suất)

Tên nguyên liệu	Khối lượng	Tên nguyên liệu	Khối lượng
Hàu	1kg	Hạt nêm	10g
Hành tây	200g	Mì chính	10g



Hành hoa	100g	Giấy bạc	1 cuộn
Hành khô	50g	Lạc	100g
Dầu ăn	100ml	Rau tía tô	30g
Dưa chuột	100g	Cà rốt	50g

TÔM CHIÊN VÙNG DỪA (6 Suất)

Tên nguyên liệu	Khối lượng	Tên nguyên liệu	Khối lượng
Tôm (12 con)	300g	Tiêu trắng	3g
Cùi dứa	150g	Muối	5g
Vùng trắng	30g	Mì chính	3g
Dầu ăn	500ml	Dưa chuột	100g
Tương ớt	50ml	Cà rốt	50g

NỘM XOÀI TÔM (6 Suất)

Tên nguyên liệu	Khối lượng	Tên nguyên liệu	Khối lượng
Tôm (12 con)	300g	Đường	30g
Xoài xanh	200g	Mắm	30ml
Cà rốt	150g	Chanh	2 quả
Ớt sừng	50g	Tỏi khô	50g
Tỏi khô	30g	Rau mùi	50g
Lạc	100g	Dưa chuột	100g

Bài 5. Nhà hàng Hạ Long dự kiến tối ngày 30/04/2022 sẽ bán được các mặt hàng sau:

1. 300 suất Mực tẩm bột rán
2. 150 suất Hải sản sốt chua ngọt
3. 100 suất Tôm ủ muối

Em hãy tính lượng nguyên liệu cần dùng cho 03 món trên? Biết 03 món ăn trên có công thức tiêu chuẩn như sau:

MỰC TÂM BỘT RÁN (6 suất)

Tên nguyên liệu	Khối lượng	Tên nguyên liệu	Khối lượng
Mực	600g	Tiêu	5g
Gừng	50g	Muối	30g
Rượu trắng	30ml	Mì chính	5g
Cần	30g	Tỏi khô	20g
Tỏi tươi	20g	Trứng gà	1 quả
Bột đao	70g	Dầu ăn	500 ml
Bột mì	70g	Dưa chuột	100g
Xốt chua ngọt	50ml	Cà rốt	50 g

HẢI SẢN XỐT CHUA NGỌT (6 suất)

Tên nguyên liệu	Khối lượng	Tên nguyên liệu	Khối lượng
Mực	150g	Ketchup	1 chai
Tôm	150g	Tỏi khô	10g
Cà rốt	20g	Dấm	100ml
Hành tây	30g	Hạt nêm	20g
Ớt xanh	20g	Đường	100g
Ớt đỏ	20g	Dầu ăn	500ml
Cà chua	20g		

TÔM Ủ MUỐI (6 suất)

Tên nguyên liệu	Khối lượng	Tên nguyên liệu	Khối lượng
Tôm (6 con)	300 g	Muối	5 g
Sả	20 g	Mì chính	5 g
Riềng	10 g	Rượu trắng	10 ml
Ớt sừng	15 g	Dầu ăn	700 ml
Phồng tôm	15 g	Dưa chuột	100 g
Bột chiên tôm	30 g	Cà rốt	50 g
Tiêu	3 g		



GỢI Ý BÀI TẬP

Bước 1: Tính lượng nguyên liệu cần dùng cho từng loại nguyên liệu:

Áp dụng công thức:

$$N_{cd} = \sum_{i=1 \rightarrow n} [(S_1 \times D_1) + (S_2 \times D_2) + \dots + (S_n \times D_n)]$$

Bước 2: Lập bảng nguyên liệu, điền kết quả vào bảng

TT	Tên nguyên liệu	Đơn vị tính	Các món ăn cần dự trữ			Tổng cộng
			Món 1	Món 2	Món 3	
		g				
		g				
		g				
		g				
...						



TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 5

- [1] H. M. Khang, *Giáo trình Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn*, NXB Lao động, 2015
- [2] H. M. Khang, *Phương pháp xây dựng thực đơn*, Trường Cao đẳng Du lịch Hà Nội, 2017.

Chương 6

QUẢN TRỊ CHI PHÍ VÀ GIÁ THÀNH SẢN PHẨM ĂN UỐNG

NỘI DUNG CHÍNH:

- Quản trị chi phí sản xuất.
- Giá thành sản phẩm ăn uống.

6.1. QUẢN TRỊ CHI PHÍ SẢN XUẤT

Chi phí SX là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ những hao phí về lao động sống và lao động vật hóa mà doanh nghiệp đã chi ra để tiến hành các hoạt động sản xuất sản phẩm theo yêu cầu trong những kỹ kinh doanh nhất định.

6.1.2. Phân loại chi phí sản xuất

6.1.2.1. Phân loại theo các khoản mục phí

- Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
- Chi phí nhân công trực tiếp
- Chi phí sản xuất chung

6.1.2.2. Phân loại theo hình thức chuyển giá trị vào sản phẩm

- Chi phí cố định
- Chi phí biến đổi

6.1.3. Tính toán chi phí sản xuất

- Công thức:

$$F = F_f + F_v \quad (61)$$

Trong đó:

F : Tổng chi phí sản xuất

F_f : Tổng chi phí cố định (định phí)

F_v : Tổng chi phí biến đổi (biến phí)

6.1.3.1 Chi phí cố định (F_f)

a. Khái niệm

Chi phí cố định (định phí) là những chi phí không thay đổi về tổng số trong những khoảng thời gian bằng nhau, thường là những tháng trong năm kế hoạch, có nghĩa là khi sản lượng sản phẩm sản xuất ra thay đổi thì tổng chi phí cố định vẫn giữ nguyên, bao gồm các loại chi phí về tài sản cố định (kể cả tiền chi trả cho tài sản cố định thuê ngoài), chi phí quản lý (bao gồm tiền lương trả cho các bộ phận gián tiếp và các loại chi phí văn phòng...)

b. Cách xác định:

- Công thức:

$$F_f = F_a + F_t + F_r + F_q + F_k \quad (6.2)$$

Trong đó:

F_f : tổng chi phí cố định

F_a : chi phí khấu hao tài sản cố định (TSCĐ)

F_t : chi phí TSCĐ thuê ngoài

F_r : chi phí sửa chữa lớn TSCĐ

F_q : chi phí quản lý

F_k : chi phí cố định khác.

1. Chi phí khấu hao TSCĐ (F_a):

- Công thức:

$$F_a = A \times I_a \times T \quad (6.3)$$

Trong đó:

F_a : chi phí khấu hao TSCĐ

A : nguyên giá TSCĐ

I_a : tỷ lệ khấu hao TSCĐ

T : Thời gian

+ Để tính tỷ lệ khấu hao, người ta căn cứ vào nguyên giá và tuổi thọ (thời gian hữu ích) của TSCĐ đó:

$$I_a = A/Ta \quad (6.4)$$

Trong đó:

Ta: tuổi thọ TSCĐ tính theo năm.

+ Tỷ lệ khấu hao theo tháng (t_a)

$$t_a = I_a/12 \quad (6.5)$$

2. Chi phí TSCĐ thuê ngoài (F_t):

$$F_t = \sum f_{ti} \quad (i = 1, n) \quad (6.6)$$

Trong đó:

F_t : tổng chi phí TSCĐ thuê ngoài.

f_{ti} : chi phí tài sản cố định thuê ngoài thứ i .

n : số mục chi phí tài sản cố định thuê ngoài.

3. Chi phí sửa chữa lớn TSCĐ (F_r)

$$F_r = \sum f_{ri} \quad (i = 1, n) \quad (6.7)$$

Trong đó:

F_r : tổng chi phí sửa chữa lớn tài sản cố định.

f_{ri} : chi phí sửa chữa lớn tài sản cố định thứ i .

n : số các tài sản sửa chữa lớn.

4. Chi phí quản lý (F_q):

$$F_q = L_w + L_c \quad (6.8)$$

Trong đó:

F_q : chi phí quản lý.

L_w : chi phí tiền lương và các khoản phụ cấp cho bộ phận gián tiếp.

L_c: các loại chi phí văn phòng.

- Chi phí tiền lương và các khoản phụ cấp cho bộ phận gián tiếp được tính theo công thức sau:

$$L_w = \sum \sum l_{w_{ij}} w_j \quad (i = 1, m ; j = 1, n) \quad (6.9)$$

Trong đó:

L_w: chi phí tiền lương và các khoản phụ cấp cho bộ phận gián tiếp.

l_{w_{ij}}: số lượng cán bộ và nhân viên gián tiếp bộ phận *i*, mức thu nhập *j*.

w_j: mức thu nhập thứ *j*.

- Các loại chi phí văn phòng được tính theo công thức sau:

$$L_c = \sum \sum l_{c_{ij}} c_{ij} \quad (i = 1, m ; j = 1, n) \quad (6.10)$$

Trong đó:

L_c: chi phí văn phòng.

l_{c_{ij}}: số lượng chi phí văn phòng thứ *i*, loại *j*.

c_{ij}: đơn giá phí văn phòng thứ *i*, loại *j*.

5. Chi phí tài sản cố định khác (F_k):

$$F_k = \sum f_{ki} \quad (i = 1, n) \quad (6.11)$$

Trong đó:

F_o: chi phí tài sản cố định khác.

F_{ki}: chi phí tài sản cố định khác thứ *i*.

n: số mục chi phí tài sản cố định khác.

6.1.3.2 Chi phí biến đổi (F_v)

a. Khái niệm

Chi phí biến đổi bao gồm chi phí mua nguyên liệu đưa vào sản xuất chế biến, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí vận chuyển, bảo quản, chi phí năng lượng, chi phí công cụ đồ dùng nhỏ (vật rẻ tiền mau hỏng).

b. Cách xác định

- Công thức:

$$F_v = V_m + V_w + V_e + V_c + V_u + V_s + V_k \quad (6.12)$$

Trong đó:

F_v : tổng chi phí biến đổi.

V_m : chi phí nguyên vật liệu.

V_w : chi phí nhân công trực tiếp.

V_e : chi phí năng lượng phục vụ sản xuất chế biến.

V_c : chi phí công cụ, đồ dùng nhỏ.

V_u : chi phí vận chuyển.

V_s : chi phí bảo quản.

V_k : chi phí biến đổi khác.

1. Chi phí nguyên liệu thực phẩm (V_m)

- Công thức:

$$V_m = \sum q_{mi} \times p_{mi} \quad (i=1, n) \quad (6.13)$$

Trong đó:

V_m : chi phí nguyên liệu thực phẩm.

q_{mi} : số lượng nguyên liệu thứ i .

p_{mi} : đơn giá nguyên liệu thứ i .

n : số loại nguyên liệu.

2. Chi phí nhân công trực tiếp (V_w)

- Công thức:

$$V_w = \sum \sum v_{wij} \quad (i=1, m ; j=1, n) \quad (6.14)$$

Trong đó:

V_w : tổng chi phí nhân công trực tiếp.

v_{wij} : chi phí nhân công trực tiếp thứ i , bộ phận j .

m: số nhân công trực tiếp.

n: số bộ phận trong doanh nghiệp.

- Khi tính toán chi phí nhân công trực tiếp có phân loại bậc thợ, người ta hay sử dụng chỉ tiêu bậc thợ bình quân từng kỳ cho tiện việc tính toán tổng mức chi phí nhân công trực tiếp, chỉ tiêu này được xác định theo công thức sau:

$$B_{bq} = \sum \sum (l_{ij} \times b_j) / L \quad (i = 1, m ; j = 1, n) \quad (6.15)$$

Trong đó :

B_{bq}: bậc thợ bình quân.

l_{ij}: số lượng lao động thứ i, bộ phận j.

b_j: bậc thợ j.

L: tổng số lao động được xếp bậc.

m: số lao động bậc thợ j.

n: số bậc thợ.

3. Chi phí năng lượng (V_e)

- Công thức

$$V_e = \sum q_{ei} \times p_{ei} \quad (i = 1, n) \quad (6.16)$$

Trong đó:

V_e: chi phí năng lượng phục vụ sản xuất chế biến.

q_{ei}: số lượng nhiên liệu loại i.

P_{ei}: đơn giá nhiên liệu loại i.

n: số loại nhiên liệu sử dụng trong chế biến.

4. Chi phí công cụ, đồ dùng nhỏ (V_c)

- Công thức:

$$V_c = \sum g_{ci} \quad (i = 1, n) \quad (6.17)$$

Trong đó:

V_c: chi phí công cụ đồ dùng nhỏ.

g_{ci} : giá trị công cụ đồ dùng nhỏ thứ i .

n : số các công cụ đồ dùng nhỏ.

5. Chi phí vận chuyển (V_u)

- Công thức:

$$V_u = \sum v_i \quad (i = 1, n) \quad (6.18)$$

Trong đó:

V_u : tổng chi phí vận chuyển.

v_i : các chi phí liên quan đến vận chuyển.

n : số loại chi phí liên quan đến vận chuyển.

- Để tiện cho việc hạch toán giá thành sản phẩm một cách chi tiết, người ta thường phân bổ chi phí vận chuyển cho mỗi đơn vị sản phẩm theo công thức sau :

$$V_{ud} = V_u / Q \quad (6.19)$$

Trong đó :

V_{ud} : chi phí vận chuyển cho mỗi đơn vị sản phẩm.

V_u : tổng chi phí vận chuyển.

Q : số lượng sản phẩm chịu chi phí vận chuyển.

- Trong các lô hàng có nhiều sản phẩm có khối lượng rất khác nhau, thì những sản phẩm có khối lượng hoặc kích thước lớn thường chịu chi phí vận chuyển phân bổ nhiều hơn các sản phẩm khác, bất chấp việc sản phẩm này có giá trị như thế nào.

$$V_{ud} = m_{ij} / [\sum \sum (m_{ij} \times q_{ij})] \quad (i= 1, n ; j= 1, k) \quad (6.20)$$

Trong đó :

V_{ud} : chi phí vận chuyển cho mỗi đơn vị sản phẩm.

m_{ij} : khối lượng sản phẩm i , chủng loại j .

q_{ij} : số lượng sản phẩm i , chủng loại j .

n : số lượng sản phẩm mỗi chủng loại.

k: số chủng loại sản phẩm.

Hoặc :

$$V_{ud} = v_{ij} / [\sum \sum (v_{ij} \times q_{ij})] \quad (i= 1,n ; j= 1,k) \quad (6.21)$$

Trong đó :

V_{ij}: thể tích sản phẩm i, chủng loại j.

q_{ij}: số lượng sản phẩm i, chủng loại j.

n: số lượng sản phẩm mỗi chủng loại.

k: số chủng loại sản phẩm.

6. Chi phí bảo quản (V_s)

- Công thức:

$$V_s = \sum v_{si} \quad (i= 1,n) \quad (6.22)$$

Trong đó :

V_s: chi phí bảo quản nguyên liệu thực phẩm.

v_{si}: loại chi phí bảo quản thứ i.

n: số loại chi phí bảo quản.

7. Chi phí biến đổi khác (V_k)

- Công thức:

$$V_k = \sum v_{ki} \quad (i= 1,n) \quad (6.23)$$

Trong đó:

V_k: chi phí khác.

v_{ki}: loại chi phí khác thứ i.

n: số loại chi phí khác.

6.2. GIÁ THÀNH SẢN PHẨM ĂN UỐNG

6.2.1. Tính giá thành sản phẩm ăn uống

- Công thức:

$$Z_i = F_i/Q_i \quad (6.24)$$

Trong đó:

Z_i : Giá thành các sản phẩm loại i

F_i : Tổng chi phí sản xuất các sản phẩm loại i

Q_i : Số lượng sản phẩm loại i .

6.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến giá thành sản phẩm ăn uống

6.2.2.1 Nhóm các nhân tố chủ quan

- Khả năng khai thác nguồn nguyên liệu thực phẩm, năng lượng và sử dụng trang thiết bị
- Trình độ quản lý của các trưởng bộ phận sản xuất, chế biến
- Năng lực chuyên môn của từng cá nhân trong bộ phận
- Các nhân tố chủ quan khác.

6.2.2.2. Nhóm các nhân tố khách quan

- Quan hệ cung cầu về hàng hóa, dịch vụ, hàng hóa sức lao động...
- Các chính sách vĩ mô
- Các nhân tố khách quan khác.

6.2.3. Ảnh hưởng bởi đặc tính của sản phẩm ăn uống tới giá thành sản phẩm

- Sản xuất và tiêu dùng gắn liền với nhau về không gian và thời gian
- Tính đa dạng và phong phú
- Tính văn hóa và tôn giáo
- Tính thời vụ và tính địa phương.

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 6

Câu 1: Anh (chị) nêu khái niệm và phân loại chi phí sản xuất?

Câu 2: Anh (chị) trình bày chi phí cố định là gì? Phân tích công thức tính chi phí cố định?

Câu 3: Anh (chị) trình bày chi phí biến đổi là gì? Phân tích công thức tính chi phí biến đổi?

Câu 4: Anh (chị) trình bày cách tính giá thành sản phẩm ăn uống?

BÀI TẬP

Bài 1: Nhà hàng Phương Đông có số liệu thống kê tình hình chi phí trong tháng 02/2022 như sau:

Tổng chi phí khấu hao tài sản cố định trong tháng là 3.888.000.000đ, chi phí quản lý 1.944.000.000đ, chi phí nguyên nhiên liệu trực tiếp 14.688.000.000đ, chi phí nhân công trực tiếp sản xuất 4.536.000.000đ, chi phí quảng cáo 216.000.000đ, chi phí trả lãi vay ngân hàng 864.000.000đ.

1. Hãy phân bổ các loại chi phí trên vào 2 nhóm chi phí cố định và chi phí biến đổi? Tính tổng chi phí cố định, tổng chi phí biến đổi và chi phí sản xuất?

2. Giả sử trong tháng 02/2022, nhà hàng Phương Đông chế biến và phục vụ được 5.280 sản phẩm. Hãy tính chi phí bình quân đơn vị sản phẩm?

Bài 2: Nhà hàng Hà Giang có số liệu thống kê tình hình chi phí trong tháng 03/2022 như sau:

Tổng chi phí khấu hao tài sản cố định trong tháng là 1.296.000.000đ, chi phí quản lý 648.000.000đ, chi phí nguyên nhiên liệu trực tiếp 4.896.000.000đ, chi phí nhân công trực tiếp sản xuất 1.512.000.000đ, chi phí quảng cáo 72.000.000đ, chi phí trả lãi vay ngân hàng 288.000.000đ.

1. Hãy phân bổ các loại chi phí trên vào 2 nhóm chi phí cố định và chi phí biến đổi? Tính tổng chi phí cố định, tổng chi phí biến đổi và chi phí sản xuất?

2. Giả sử trong tháng 03/2022, nhà hàng Bình Liêu chế biến và phục vụ được 13.200 sản phẩm. Hãy tính chi phí bình quân đơn vị sản phẩm?

Bài 3: Nhà hàng Đà Lạt có số liệu thống kê tình hình chi phí trong tháng 04/2022 như sau:



Tổng chi phí khấu hao tài sản cố định trong tháng là 7.776.000.000đ, chi phí quản lý 3.888.000.000đ, chi phí nguyên nhiên liệu trực tiếp 29.376.000.000đ, chi phí nhân công trực tiếp sản xuất 9.072.000.000đ, chi phí quảng cáo 432.000.000đ, chi phí trả lãi vay ngân hàng 1.728.000.000đ.

1. Hãy phân bổ các loại chi phí trên vào 2 nhóm chi phí cố định và chi phí biến đổi? Tính tổng chi phí cố định, tổng chi phí biến đổi và chi phí sản xuất?

2. Giả sử trong tháng 02/2022, nhà hàng Phương Đông chế biến và phục vụ được 5.280 sản phẩm. Hãy tính chi phí bình quân đơn vị sản phẩm?

GỢI Ý BÀI TẬP

1. Bước 1: Phân bổ các loại chi phí trên vào các nhóm chi phí cố định và chi phí biến đổi

Bước 2: Tính chi phí cố định, chi phí biến đổi theo công thức:

+ Công thức tính chi phí cố định

$$F_f = F_a + F_t + F_r + F_q + F_k$$

Trong đó:

F_f: tổng chi phí cố định

F_a: chi phí khấu hao tài sản cố định (TSCĐ)

F_t: chi phí TSCĐ thuê ngoài

F_r: chi phí sửa chữa lớn TSCĐ

F_q: chi phí quản lý

F_k: chi phí cố định khác.

+ Công thức tính chi phí biến đổi

$$F_v = V_m + V_w + V_e + V_c + V_u + V_s + V_k$$

Trong đó :

F_v: tổng chi phí biến đổi.

V_m: chi phí nguyên vật liệu.

V_w: chi phí nhân công trực tiếp.

V_e: chi phí năng lượng phục vụ sản xuất chế biến.

V_c : chi phí công cụ, đồ dùng nhỏ.

V_u : chi phí vận chuyển.

V_s : chi phí bảo quản.

V_k : chi phí biến đổi khác.

Bước 3: Tính chi phí sản xuất:

Công thức tính chi phí sản xuất

$$F = F_f + F_v$$

Trong đó:

F : Tổng chi phí sản xuất

F_f : Tổng chi phí cố định (định phí)

F_v : Tổng chi phí biến đổi (biến phí)

2. Tính giá thành bình quân cho 1 sản phẩm:

Công thức tính giá thành bình quân cho 1 sản phẩm:

$$Z_i = F_i / Q_i$$

Trong đó:

Z_i : Giá thành các sản phẩm loại i

F_i : Tổng chi phí sản xuất các sản phẩm loại i

Q_i : Số lượng sản phẩm loại i .

TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 6

- [1] H. M. Khang, *Giáo trình Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn*, NXB Lao động, 2015.
- [2] H. M. Khang, *Phương pháp xây dựng thực đơn*, Trường Cao đẳng Du lịch Hà Nội, 2017.

Chương 7

KẾ HOẠCH TÁC NGHIỆP VÀ ĐIỀU ĐỘ QUÁ TRÌNH CHẾ BIẾN MÓN ĂN

NỘI DUNG CHÍNH:

- Kế hoạch tác nghiệp quá trình chế biến món ăn.
- Điều độ quá trình chế biến món ăn.

7.1. KẾ HOẠCH TÁC NGHIỆP QUÁ TRÌNH CHẾ BIẾN MÓN ĂN

7.1.1. Khái quát chung về công tác kế hoạch

7.1.1.1. Khái niệm về kế hoạch

Các doanh nghiệp hoạt động trên thị trường đều bị chi phối toàn diện của qui luật cạnh tranh; các nhà hàng, khách sạn, các cơ sở kinh doanh chế biến, các tiệm ăn nhỏ, các quầy hàng rong... đều chịu sự chi phối khắt khe của sự cạnh tranh. Để tồn tại, phát triển, họ luôn phải chủ động trước mọi tình huống tốt/xấu nhằm phát huy những ưu thế và khắc phục những tình huống xấu; một trong những biện pháp chủ động giữ vai trò quan trọng nhất của hoạt động kinh doanh là kế hoạch hóa các hoạt động từ khâu nghiên cứu, đưa ra chỉ tiêu, các biện pháp thực hiện.... Hiện nay, trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt thì công tác kế hoạch càng không thể xem thường; xây dựng kế hoạch phải đưa ra các chỉ tiêu hướng tới cho doanh nghiệp xuất phát từ các yêu cầu của thị trường, từ khả năng thực tế của doanh nghiệp, phù hợp với các chính sách kinh tế - xã hội của địa phương và pháp luật của nhà nước... Xuất phát từ các cơ sở chủ yếu này, kế hoạch mới thực sự trở thành một công cụ quản lý quan trọng nhằm xác định mục tiêu, phương hướng các hoạt động sản xuất kinh doanh, từ đó xác định hướng phát triển và đầu tư mở rộng hoặc thu hẹp, chuyển hướng kinh doanh thích ứng với thị trường khách du lịch.

Kế hoạch thực chất là dự án tổng thể các mục tiêu kinh tế - xã hội (ở tầm kinh tế vĩ mô hay kinh tế vi mô) được thể hiện thành các chỉ tiêu chung của đơn vị (hay nền kinh tế quốc dân, các ngành, các đơn vị lãnh thổ) cùng các chính sách, các biện pháp chủ yếu tương ứng bảo đảm việc thực hiện kế hoạch (Theo Bách khoa toàn thư Việt Nam).

Thông thường, ở các nước tư bản chủ nghĩa, khái niệm kế hoạch dùng để chỉ chương trình phát triển kinh tế, có tính định hướng của nền kinh tế quốc dân ở tầm quốc gia. Nhờ sự phát triển của khoa học - kĩ thuật, phạm vi kế hoạch và chương trình phát triển kinh tế - xã hội ngày càng được mở rộng và cụ thể hóa. Ở các nước xã hội chủ nghĩa trong một thời gian trước đây, thực hành cơ chế kế hoạch hóa tập trung, kế hoạch bao quát gần như toàn bộ nền kinh tế quốc dân, mang nặng tính pháp lệnh từ trên xuống dưới cho đến đơn vị cơ sở, với một hệ thống chỉ tiêu pháp lệnh và chỉ tiêu hướng dẫn chi tiết. Thực tiễn đã chứng minh là phương pháp lập kế hoạch đó không phù hợp với các điều kiện thực tế khách quan; nó xem nhẹ vai trò của các quy luật kinh tế và vai trò của thị trường, không phát huy được tính tự chủ, tinh thần chủ động, năng lực sáng tạo, ý thức trách nhiệm về kinh tế, tài chính của các đơn vị kinh tế và của người lao động. Kết quả là nền kinh tế phát triển chậm, có xu hướng trì trệ, kém hiệu quả, và rơi vào khủng hoảng kinh tế - xã hội có nơi, có lúc trầm trọng. Ở Việt Nam, phương pháp kế hoạch hóa và quản lý kinh tế bằng kế hoạch đã được thực hiện từ sau thắng lợi của Kháng chiến chống Pháp và đi vào khôi phục cải tạo xã hội chủ nghĩa nền kinh tế quốc dân, nhất là từ giữa những năm 80, trong công cuộc đổi mới chuyên sang Xây dựng nền kinh tế thị trường có sự quản lý của nhà nước, kế hoạch kinh tế quốc dân đã có sự đổi mới, nó chủ yếu mang tính định hướng và dành cho các đơn vị kinh tế quyền tự chủ lập kế hoạch kinh doanh trong khuôn khổ kế hoạch nhà nước. Cơ chế quản lý kinh tế được đổi mới theo phương thức kết hợp kế hoạch hóa với cơ chế thị trường có sự quản lý của Nhà nước; nó không loại bỏ kế hoạch hóa, cũng như không đơn thuần theo cơ chế thị trường không có sự đối lập bài trừ lẫn nhau giữa kế hoạch và thị trường. Thực tiễn đã kiểm nghiệm sự đúng đắn của đường lối đổi mới và do đó đã đạt được những thành tựu quan trọng là kinh tế từng bước đi dần vào thế phát triển ổn định.

Như vậy, kế hoạch tại các đơn vị kinh tế cơ sở hoặc các doanh nghiệp du lịch nước ta hiện nay là những chỉ tiêu, con số được dự kiến và ước tính trước các khoảng thời gian nhất định để việc thực hiện một nhiệm vụ cụ thể nào đó cho phù hợp với yêu cầu của thị trường, với pháp luật và khả năng thực tế của doanh nghiệp sản xuất kinh doanh.

Khoảng thời gian dự kiến trong kế hoạch được gọi bằng kỳ kế hoạch; ví dụ: kế hoạch năm thì kỳ kế hoạch là một năm của kế hoạch đó. [1]

7.1.1.2. Vai trò của kế hoạch

Đối với doanh nghiệp sản xuất kinh doanh, kế hoạch đóng vai trò:

- Là trung tâm cho các hoạt động tổ chức, quản lý, kinh doanh... của doanh nghiệp kinh doanh ăn uống.

- Tạo ra thế chủ động trên các lĩnh vực: thị trường, thiết kế, đổi mới món ăn, nguyên liệu, tiếp cận thị trường, tổ chức bán hàng, phục vụ... theo nhu cầu của thị trường.

- Để có thể ứng phó với những yếu tố thay đổi của môi trường bên trong, bên ngoài của doanh nghiệp.

7.1.1.3. Phân loại kế hoạch sản xuất chế biến

Trong công tác quản trị, kế hoạch được coi là một khâu hết sức quan trọng. Có nhiều loại kế hoạch khác nhau, xuất phát từ các căn cứ riêng có thể chia kế hoạch như sau:

- Căn cứ vào tính chất:

- + Kế hoạch pháp lệnh: Là kế hoạch bắt buộc phải thực hiện

- + Kế hoạch hướng dẫn: Là kế hoạch định hướng và định hướng cụ thể.

- Căn cứ vào phạm vi, có:

- + Kế hoạch nền kinh tế quốc dân,

- + Kế hoạch ngành,

- + Kế hoạch vùng lãnh thổ,

- + Kế hoạch địa phương,

- + Kế hoạch đơn vị cơ sở.

- Căn cứ vào thời gian thực hiện, chia kế hoạch thành 2 hình thức:

- + Kế hoạch sản xuất kinh doanh, gồm 2 loại khác nhau:

Kế hoạch dài hạn hay còn gọi là kế hoạch chiến lược; thường 5 năm trở lên,

Kế hoạch ngắn hạn hay còn gọi là kế hoạch sản xuất chế biến và kinh doanh: Đó là các kế hoạch năm, quý, tháng...

+ Kế hoạch tác nghiệp: Loại kế hoạch này có nhiệm vụ cụ thể hóa các mục tiêu, nhiệm vụ của kế hoạch sản xuất kinh doanh.

- Căn cứ theo mục tiêu: có 2 hình thức kế hoạch chính sau:

+ Kế hoạch sản phẩm: kế hoạch gồm các chỉ tiêu về số lượng và chủng loại sản phẩm.

+ Kế hoạch giá trị: gồm các chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận.

7.1.2. Các bước cơ bản của công tác kế hoạch trong doanh nghiệp

7.1.2.1. Tổ chức xây dựng kế hoạch

Tổ chức xây dựng kế hoạch bao gồm các nội dung chủ yếu sau:

- Phân công xây dựng kế hoạch: kế hoạch của các doanh nghiệp kinh doanh ăn uống gồm nhiều bộ phận kế hoạch hợp thành và do các phòng ban chức năng đảm nhận. Do đó, cần phải có sự phân công cụ thể cho từng phòng ban chức năng, các chuyên viên và các bộ phận trực tiếp sản xuất, chế biến đảm nhận.

- Xác định các căn cứ để xây dựng kế hoạch. Trong thực tế, việc xác định đúng các căn cứ để xây dựng kế hoạch là một nhân tố quan trọng quyết định chất lượng và tính khả thi của kế hoạch đó. Trong đó cần tìm đủ, đúng và phân tích rõ các nhân tố bên trong và bên ngoài sẽ tác động đến kế hoạch.

- Xác định trình tự xây dựng kế hoạch, tiến hành qua ba bước chính sau:

+ Bước chuẩn bị xây dựng kế hoạch

+ Bước xây dựng kế hoạch dự thảo

+ Bước xây dựng kế hoạch chính thức. Bước này phải xây dựng xong trước năm kế hoạch

- Phân chia kế hoạch ra từng thời gian và cho các bộ phận trực tiếp thực hiện

7.1.2.2. Tổ chức chỉ đạo thực hiện kế hoạch

Thực chất của công tác này là quá trình đề ra kế hoạch hành động để thực hiện các mục tiêu của kế hoạch đã đề ra hay đó chính là việc lập một hành trình để đi đến mục tiêu. Cách tiếp cận đối với việc tổ chức thực hiện kế hoạch có nhiều cách khác nhau, không có cách nào tốt nhất hoặc hoàn toàn không có hạn chế, việc lựa chọn phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nhau, như: Tính chất của mục

tiêu, nguồn lực hiện có, thời hạn, khả năng của người quản lý... một số cách tiếp cận tổ chức thực hiện kế hoạch điển hình sau:

- Tổ chức thực hiện công việc theo trình tự: là việc tổ chức thực hiện theo từng bước tuần tự, công việc sau muốn thực hiện được phải xong công việc trước.

- Tổ chức làm đồng thời các việc: có thể cùng một thời gian tiến hành làm đồng thời một số công việc. Với cách này, toàn bộ nhiệm vụ sẽ phân thành từng nhóm công việc độc lập, mỗi nhóm sẽ giao cho một hoặc một nhóm người.

- Tổ chức làm theo tiến độ: cơ sở để tổ chức triển khai là tiến độ thời gian với các mục tiêu con của mục tiêu kế hoạch

Việc tổ chức thực hiện các mục tiêu kế hoạch, có thể sử dụng một số cách tiếp cận như nêu trên và nên hoạch định theo các bước chính sau:

- Nghiên cứu nhiệm vụ và lựa chọn phương pháp thực hiện mục tiêu.
- Trình bày phương án, tìm sự chia sẻ và ủng hộ của tập thể.
- Nghiên cứu và triển khai kế hoạch hành động để thực hiện mục tiêu.
- Nhận xét và kiểm chứng kế hoạch nhằm rút ra ưu nhược và điều chỉnh.
- Tổ chức thực hiện.
- Theo dõi việc thực hiện.

7.1.2.3. Tổ chức kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch

Việc kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch là cực kỳ quan trọng, nó là một chức năng quan trọng của công tác quản trị, nó nhằm ngăn ngừa những sai lệch và kịp thời có các điều chỉnh cần thiết.

Việc kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch có thể được phân chia ra từng khoảng thời gian: tháng, quý, năm... Nội dung của công tác kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch là đối chiếu, so sánh giữa các nhiệm vụ, chỉ tiêu... được giao với tình hình thực hiện các chỉ tiêu, nhiệm vụ; đánh giá mức độ thực hiện và các nguyên nhân thành công hoặc không thành công trong việc thực hiện kế hoạch. Điều quan trọng là sau kiểm tra, đánh giá phải đề ra các giải pháp thúc đẩy thực hiện kế hoạch.

7.1.3. Kế hoạch tác nghiệp

7.1.3.1. Khái niệm về kế hoạch tác nghiệp

Kế hoạch tác nghiệp là kế hoạch triển khai, điều phối các công việc liên quan để thực hiện các mục tiêu kế hoạch.

Kế hoạch tác nghiệp gồm 2 khâu chủ yếu là lập kế hoạch tác nghiệp và điều hành quá trình sản xuất chế biến hàng ngày.

Kế hoạch tác nghiệp trong bộ phận chế biến qui định nhiệm vụ cụ thể cho từng bộ phận, từng khâu, từng cá nhân trong quá trình chế biến các món ăn theo thời gian hoặc cho từng thực đơn (thời gian theo tháng, ngày, ca... và thực đơn của các hợp đồng đặt ăn).

7.1.3.2. Nội dung cơ bản của kế hoạch định tác nghiệp

- Đặc điểm:

+ Thời hạn: Ngày, tuần, tháng...

+ Phạm vi chi phối: Chi định cụ thể tên tổ, bộ phận, nhóm...

- Mục tiêu: Phải xác định rõ mục tiêu của từng cấp, bộ phận, cá nhân. Theo Peter Drucker (chuyên gia hàng đầu thế giới về tư vấn quản trị), mục tiêu của kế hoạch phải đảm bảo nguyên tắc SMART (Specific - Measurable - Achievable - Realistics - Timebound). Trong đó:

Specific - cụ thể, dễ hiểu: Chỉ tiêu phải cụ thể vì nó định hướng cho các hoạt động trong tương lai, ngôn từ tường minh. Không nên thổi phồng mục tiêu, mà cần sự thực tế và có khả năng thực hiện.

Measurable - đo lường được: Cần đưa ra các mục tiêu định lượng, hạn chế đưa ra những mục tiêu định tính.

Achievable - vừa sức: Chỉ tiêu phải có tính tiên tiến, tạo thách thức để cố gắng, nhưng cũng không nên đặt chỉ tiêu không thể đạt nổi.

Realistics - thực tế: Đây là tiêu chí đo lường sự cân bằng giữa khả năng thực hiện so với nguồn lực của doanh nghiệp bạn (thời gian, nhân sự, tiền bạc...).

Timebound - có thời hạn: Mọi công việc phải có thời hạn hoàn thành, nếu không nó sẽ bị trì hoãn. Thời gian hợp lý giúp bạn vừa đạt được mục tiêu lại vừa dưỡng sức cho các mục tiêu khác.

- Các tài liệu của hoạch định tác nghiệp:

+ Các loại sổ tay, cẩm nang, hướng dẫn.

- + Quy trình hoạt động
- + Các quy định
- + Hướng dẫn công việc
- + Các biểu mẫu
- + Các kế hoạch thực hiện mục tiêu, dự án ngắn hạn.
- Hoạch định dự án
- + Xác định các yêu cầu của dự án.
- + Xác định các quy trình cơ bản.
- + Xác định nguồn lực cung cấp cho dự án.
- + Xây dựng kế hoạch thực hiện dự án theo sơ đồ gantt

7.1.3.3. Cách lập kế hoạch tác nghiệp cho từng thời hạn như sau:

- Kế hoạch năm

Nguồn thông tin để lập kế hoạch năm bao gồm:

- + Từ chiến lược của công ty.
- + Từ các dự án tham gia.
- + Từ mục tiêu của công ty và mục tiêu bộ phận.
- + Từ các nhiệm vụ theo chức năng nhiệm vụ bộ phận

Nội dung của kế hoạch công tác năm:

- + Nội dung các mục tiêu công việc.
- + Thời gian thực hiện.
- + Mức độ quan trọng của các công việc (để giúp bộ phận có thể đặt trọng tâm vào công tác nào và đánh giá công việc cuối năm).

- Kế hoạch tháng.

Nguồn thông tin lập kế hoạch tháng

- + Các công việc trong kế hoạch năm.
- + Các công việc tháng trước còn tồn tại.
- + Các công việc mới phát sinh do công ty giao.

Nội dung kế hoạch tháng:

+ Các công việc quan trọng trong tháng

+ Phần các công việc cụ thể gồm: nội dung công việc, thời gian thực hiện, người thực hiện.

+ Các công việc chưa xác định được lịch (nhưng phải làm trong tháng hoặc làm trong tháng sau).

- Kế hoạch tuần

Nguồn thông tin để lập kế hoạch tuần

+ Các công việc trong kế hoạch tháng.

+ Các công việc trong tuần trước chưa thực hiện xong

+ Các công việc mới phát sinh do công ty giao thêm.

Nội dung kế hoạch tuần

+ Các công việc quan trọng trong tuần

+ Phần các công việc cụ thể gồm: nội dung công việc, thời gian thực hiện, người thực hiện, ghi chú (yêu cầu kết quả).

+ Các công việc chưa xác định được lịch (nhưng phải làm trong tuần hoặc làm trong tuần sau).

7.1.4. Xây dựng kế hoạch tác nghiệp chế biến món ăn

7.1.4.1. Các căn cứ xây dựng kế hoạch tác nghiệp chế biến món ăn

- Các hợp đồng đặt ăn của khách hàng: bao gồm các hợp đồng đặt tiệc, hợp đồng phục vụ các tour du lịch, khách đang nghỉ tại khách sạn có ăn trong giá buồng...

- Dự báo nhu cầu khách vắng lai trong kỳ kế hoạch: gồm cả khách đoàn và khách lẻ.

- Thời gian khách ăn: giờ bắt đầu khách ăn, giờ đồng nhất, giờ kết thúc.

- Nguồn cung cấp thực phẩm: Sự ổn định, mức dồi dào đồng bộ, chất lượng...

- Cơ sở vật chất kỹ thuật của nhà bếp: Vị trí, diện tích của xưởng bếp, mức độ đầy đủ của các trang thiết bị dụng cụ.

- Đội ngũ lao động: Số lượng, trình độ tay nghề và sự thuần thục, sức khỏe, khả năng hợp tác...

- Độ dài thời gian (tiếng) để thực hiện qui trình công nghệ chế biến món ăn: từ lúc bắt đầu (sơ chế) đến lúc ra sản phẩm, giao cho bộ phận phục vụ.

Sau khi xác định được nhiệm vụ sản xuất chế biến cụ thể cho bộ phận chế biến món ăn, ta có thể lập sơ đồ tiến độ kế hoạch cho từng thời kỳ nhất định, có thể là tháng, tuần, ngày, ca... Sơ đồ này qui định thời gian bắt đầu, thời gian triển khai, thời gian kết thúc phù hợp với qui trình công nghệ chế biến và cách tổ chức phân công trong bộ phận chế biến món ăn. Tuy nhiên, hoạt động sản xuất chế biến món ăn là loại hoạt động không ổn định nhiệm vụ, công việc phức tạp (như phục vụ theo thực đơn của các hợp đồng đặt ăn của khách, phục vụ khách ăn cố định, khách ăn lẻ...). Hiện nay có hai cách chủ yếu lập kế hoạch tác nghiệp, đó là phương pháp sơ đồ Gantt và phương pháp sơ đồ Pert, trong đó phương pháp sơ đồ Gantt áp dụng phù hợp với hoạt động chế biến món ăn.

7.1.4.2. Áp dụng phương pháp sơ đồ Gantt xây dựng kế hoạch tác nghiệp chế biến

Phương pháp này do Henry Gantt (cố vấn dự án người Mỹ, nổi tiếng với việc phát triển là đồ Gantt năm 1910) tìm ra năm 1910 dùng để lập lịch trình cho sản xuất, dịch vụ đơn giản, ít công việc, với mục tiêu cần đạt tới là đưa mọi nguồn lực vào sử dụng một cách phù hợp trong quá trình sản xuất, đồng thời đáp ứng các yêu cầu về tiến độ.

Biểu đồ Gantt biểu diễn các công việc, thời gian theo sơ là ngang và theo tỉ lệ qui ước. Lịch trình sẽ được lập từ trái qua phải theo trục thời gian tăng dần cùng với thứ tự công việc trước/sau theo yêu cầu công nghệ; tuy nhiên cũng có thể bố trí dật lùi từ phải qua trái, bố trí công việc cuối cùng sắp xếp trước, sau đó lùi về các công việc đầu tiên (chuẩn bị).

Sơ đồ Gantt được coi là công cụ hữu hiệu để hoạch định, kiểm soát tiến độ thực hiện kế hoạch công việc chế biến và phục vụ các sản phẩm ăn uống bởi những ưu điểm nổi bật:

- Đơn giản, dễ áp dụng vào các công việc nhà bếp
- Thể hiện được rõ công việc và thời gian thực hiện;
- Sơ đồ cho thấy tổng thời gian hoàn thành các công việc.

Tuy nhiên, sơ đồ Gantt cũng bộc lộ một số hạn chế cơ bản:

- Không thể hiện cụ thể mối quan hệ hữu cơ giữa các công việc;
- Không chỉ rõ được công việc trọng tâm cần tập trung chỉ đạo thực hiện,
- Không xây dựng được nhiều phương án lịch trình sản xuất để so sánh, lựa chọn.

7.1.4.3. Các bước lập sơ đồ tác nghiệp

- Bước 1: Xác định giới hạn thời gian của kế hoạch tác nghiệp (của sơ đồ) bao gồm thời gian bắt đầu, thời gian kết thúc;

- Bước 2: Xác định các nhiệm vụ và các mục tiêu phải hoàn thành tương ứng với các thời điểm;

- Bước 3: Dự tính khối lượng các công việc phải hoàn thành.

- Bước 4: Dự trù mặt bằng, thiết bị dụng cụ cần dùng.

- Bước 5: Dự trù nhân lực gồm: cơ cấu, số lượng.

- Bước 6: Phân công, giao trách nhiệm từng tổ, ca, cá nhân...

- Bước 7: Yêu cầu khối lượng, chất lượng sản phẩm phải hoàn thành.

- Bước 8: Lập sơ đồ Gantt thể hiện bằng đường ngang.

7.1.4.4. Lập sơ đồ tác nghiệp chế biến sản phẩm ăn uống.

Để đơn giản, dễ hiểu và gần gũi với công tác lập kế hoạch trong nhà bếp; ta xét một ví dụ tình huống với phạm vi hoạt động tại nhà bếp của nhà hàng trong khách sạn A trong thời gian là một ca. Nhà hàng có 3 phòng ăn:

- Phòng tiệc có công suất phục vụ 500 khách,
- Phòng ăn buffet công suất phục vụ 200 khách,
- Phòng ăn phục vụ khách lẻ công suất phục vụ 200 khách

Các nhiệm vụ chế biến và phục vụ ca sáng ngày 15.3 nhà hàng như sau:

Tiệc của công ty X: 150 suất, thực đơn có 10 món ăn, giờ ăn là 11h (thực đơn X)

Tiệc của công ty Y: 200 suất, thực đơn có 9 món ăn, giờ ăn là 11h (thực đơn Y)



3. Khách đặt ăn buffet thường xuyên 210 suất, thực đơn Z có 18 món, ăn từ 12h đến 13h

4 Dự báo lượng khách ăn lẻ (thực đơn a la carte) 300 khách từ 11h đến 13h

Căn cứ vào nhiệm vụ, sau khi phân tích thực đơn. Bếp trưởng của nhà hàng thấy rằng:

- Có 5/10 món thực đơn X và 5/9 món thực đơn Y giống nhau,
- Và 5 món giống nhau thực đơn X, Y sẽ chuẩn bị được từ chiều ngày 4/8;
- 10/18 món thực đơn Z sẽ chuẩn bị được từ chiều ngày 4/8;
- 5 món của thực đơn X, 4 món thực đơn Y, 8 món thực đơn Z sẽ bắt đầu chế biến từ đầu giờ ca sáng 5/8
- Thực đơn X hoàn thành lúc 11h
- Thực đơn Y hoàn thành lúc 11h
- Thực đơn Z hoàn thành lúc 11h30p

Chế biến các món cho thực đơn tự chọn từ 11h đến 13h

SƠ ĐỒ TÁC NGHIỆP CÔNG VIỆC NHÀ BẾP

Từ ca chiều ngày 04/8 đến ca sáng 05/8

Số TT	Tên công việc và người thực hiện	Ca chiều ngày 04/8	Ca sáng ngày 05/8	Ca chiều ngày 05/8
1	Chế biến 5 món ăn X 350 suất	Chế biến thành bán thành phẩm	Chế biến xong lúc 11h	
	Người thực hiện	Lan, Mai	Yến, Hà	
2	Chế biến 5 món ăn X 150 suất Cho công ty X		Chế biến xong lúc 11h	
	Người thực hiện		Hoa, Tùng	
3	Chế biến 4 món ăn X 200 suất		Chế biến xong lúc 11h	

Số TT	Tên công việc và người thực hiện	Ca chiều ngày 04/8	Ca sáng ngày 05/8	Ca chiều ngày 05/8
	Cho công ty Y			
	Người thực hiện		Huệ, Giang	
4	Chế biến bữa buffet 10 món ăn X 210 xuất	Chế biến thành bán thành phẩm	Chế biến thành món lúc 11h30	
	Người thực hiện	Quang, Oanh	Thủy, Hằng	
5	Chế biến 8 món ăn X 210 xuất cho bữa ăn bữa buffet		Chế biến xong lúc 12h30	
	Người thực hiện		Quảng, Hương	
6	Chế biến các món ăn theo thực đơn khách gọi		Chế biến thành món từ 11h đến 13h	
	Người thực hiện		Mi, Bình	

Trên đây là một tình huống ví dụ lập sơ đồ tác nghiệp đường ngang cho việc chế biến, phục vụ của nhà bếp với thời gian là một ca. Sơ đồ này có thể liên quan với ngày trước hoặc ngày sau để chuẩn bị và kết thúc công việc. - Từ tình huống xây dựng kế hoạch tác nghiệp cho đơn vị ca như trên, ta có thể phát triển lên lập sơ đồ đường ngang cho từng kỳ lập kế hoạch cho cả ngày, tuần...

7.2. ĐIỀU ĐỘ QUÁ TRÌNH CHẾ BIẾN MÓN ĂN

7.2.1. Thực chất về công tác điều độ chế biến

Điều độ, thực chất là quá trình điều hành tiến độ chế biến; đó là công việc tổng hợp từ việc chuẩn bị kịp thời và đầy đủ mọi yêu cầu cho sản xuất chế biến các món ăn, đến tổ chức điều hoà việc thực hiện kế hoạch tác nghiệp ở tất cả các quá trình sản xuất chế biến, phục vụ ăn uống và tổ chức kiểm tra việc thực hiện kế hoạch đó.



Ở các nhà bếp trong các nhà hàng, khách sạn, người chịu trách nhiệm điều độ quá trình sản xuất chế biến là bếp trưởng và các trợ lý (bếp phó, trợ lý bếp trưởng, nếu có). Để triển khai công tác điều độ sản xuất cần xây dựng chế độ, qui chế trách nhiệm cụ thể rõ ràng:

- Chế độ hội ý giao ban đầu giờ
- Qui chế công tác chuẩn bị, phối hợp sản xuất chế biến với phục vụ ăn uống, bảo vệ an ninh trật tự, chuẩn bị thiết bị điện nước...
- Chế độ bàn giao ca, chế độ đóng cửa...

Để làm tốt công tác điều độ sản xuất chế biến, cần phải:

- Căn cứ vào biểu đồ tác nghiệp của từng ca, ngày, tuần.
- Làm tốt công tác chuẩn bị:
- Xây dựng mối quan hệ công tác với các bộ phận hữu quan.
- Nắm chắc kế hoạch, thực hiện việc chỉ huy tại chỗ, giải quyết kịp thời những trở ngại phát sinh
- Biết những khâu trung tâm, then chốt ảnh hưởng nhiều đến quá trình sản xuất để tăng cường theo dõi chỉ đạo. Thường xuyên dự đoán tình hình, chuẩn bị nhiều phương án dự phòng giải quyết khó khăn, điều chỉnh tiến độ giữa các khâu, bộ phận.

7.2.2. Chuẩn bị cho quá trình chế biến

Chuẩn bị sản xuất chế biến là một khâu có tầm quan trọng rất cơ bản cho cả quá trình sản xuất chế biến món ăn, đây là công việc được tiến hành có tính tổ chức, có kế hoạch cao, đảm bảo các yếu tố về con người, nguyên liệu thực phẩm, các phương tiện vật chất và các điều kiện cần thiết khác.

Công tác chuẩn bị cho sản xuất cần phải tiến hành tỉ mỉ, chu đáo và phù hợp với các điều kiện chủ quan cụ thể của khách sạn, nhà hàng và các điều kiện khách quan: thời tiết, khách hàng, nguồn cung cấp thực phẩm... Chuẩn bị sản xuất bao giờ cũng phải đi trước một bước, bảo đảm cho sản xuất thực hiện đúng tiến độ kế hoạch qui định

Nội dung công tác chuẩn bị sản xuất như sau:

- Rà soát lại kế hoạch tác nghiệp cho ca, ngày sản xuất chế biến đó:

- Chuẩn bị đầy đủ lượng thực phẩm, gia vị, bán thành phẩm theo đúng tiêu chuẩn kỹ thuật và phong cách văn hóa ẩm thực của khách hàng:

- Chuẩn bị lực lượng lao động:

- Chuẩn bị thiết bị, dụng cụ (hoặc phương tiện chuyên chở - nếu phục vụ cơ động), điện, gas, nước:

- Các biện pháp phối hợp với các bộ phận liên quan: bộ phận phục vụ phòng ăn, bộ phận điện nước, bảo dưỡng...

- Chuẩn bị các phương án dự phòng.

7.2.3. Các nhiệm vụ chủ yếu của công tác điều độ chế biến

Điều hành sản xuất chính là chỉ huy việc sản xuất chế biến các món ăn trong nhà bếp cho các loại thực đơn. Tiến hành công tác này vừa phải tuân theo những nguyên tắc, chế độ quản lý của nhà hàng, khách sạn vừa phải nắm vững và vận dụng sáng tạo các kỹ thuật chế biến món ăn, tổ chức lao động có khoa học... Nhiệm vụ chủ yếu của công tác điều hành sản xuất là: kiểm tra sản xuất, dự đoán tình huống, tổ chức điều khiển công việc sản xuất chế biến...

7.2.3.1. Kiểm tra chế biến

Yêu cầu kiểm tra sản xuất phải đảm bảo tính chính xác khách quan và có các thông số kết luận bao trùm quá trình sản xuất chế biến để kịp thời phát hiện sớm những trục trặc, sai hỏng, thừa thiếu... để có biện pháp điều chỉnh sớm, kịp thời nhằm ngăn chặn hậu quả xấu ảnh hưởng đến tiến độ phục vụ, chất lượng và số lượng món ăn... Việc điều hành sản xuất chế biến cần đi sâu kiểm tra một số nội dung chủ yếu sau:

- Kiểm tra tình hình cung cấp thực phẩm: về số lượng, chất lượng, chủng loại, thời gian.

- Kiểm tra tình hình cung cấp năng lượng, nước và hoạt động của các thiết bị...

- Kiểm tra việc thực hiện kỷ luật phân công bố trí lao động.

- Kiểm tra việc thực hiện các qui trình công nghệ và kỹ thuật chế biến món ăn

- Kiểm tra tiến độ thực hiện kế hoạch

- Kiểm tra chất lượng các bán thành phẩm và các món ăn.

7.2.3.2. Dự đoán tình huống trong quá trình chế biến

Trong công tác điều hành quá trình chế biến, việc dự đoán tình huống chủ yếu là vận dụng các phương pháp dự đoán ngắn hạn. Có hai cách dự đoán chính áp dụng thuận tiện và phù hợp: dự đoán theo suy diễn và dự đoán từ trực quan kinh nghiệm. Khi dự đoán cần phải:

- Thu thập thông tin về các yếu tố sản xuất chế biến, phục vụ và khách hàng có liên quan.
- Phân tích khả năng, phát hiện xu hướng diễn biến của tình hình,
- Đánh giá khả năng thực hiện tiến độ kế hoạch;
- Dự kiến những phương án, giải pháp cấp thiết tại chỗ;
- Kết luận và chọn quyết định.

7.2.3.3. Tổ chức, điều độ công tác chế biến

Đây là hình thức tác động đến hoạt động sản xuất chế biến nhằm loại trừ những sai lệch xuất hiện trong tiến trình sản xuất so với nhiệm vụ kế hoạch đã vạch ra. Thực chất là quá trình kiểm tra, điều tiết những biến động xảy ra trong quá trình sản xuất chế biến và phục vụ ăn uống của khách hàng.

Trong công tác điều hành, sự tác động về mặt tổ chức là hợp lý quá trình sản xuất chế biến, gồm:

- Tổ chức sự phối hợp giữa các công đoạn, các bộ phận trong nhà bếp, giữa nhà bếp với nhà bàn nhà bar đảm bảo sự liên tục, nhịp nhàng ăn khớp.
- Lựa chọn sự cân đối và phù hợp giữa con người và thiết bị, dụng cụ.

Tác động điều khiển trong điều độ diễn ra dưới hình thức lệnh sản xuất. Lệnh sản xuất là yêu cầu của người lãnh đạo đối với những người dưới quyền, đòi họ phải thực hiện một nhiệm vụ nhất định. Lệnh sản xuất có thể được thể hiện bằng văn bản hoặc bằng truyền miệng.

Một lệnh sản xuất đòi hỏi phải hết sức nhạy bén, kịp thời, chính xác nhưng cũng phải có sự chuẩn bị chu đáo và luôn phải cân nhắc kỹ trước khi ban hành lệnh. Một lệnh sản xuất tối thiểu cần có:

- Đối tượng nhận lệnh,
- Nội dung của lệnh,

- Thời hạn bắt đầu và kết thúc công việc,
- Những yếu tố cần thiết khác để thực hiện tốt công việc
- Người ban hành lệnh.

Lệnh sản xuất sau khi được ban hành, cần phải tiến hành tổ chức thực hiện và kiểm tra việc thực hiện mệnh lệnh đó.

- Tóm lại, việc điều độ là công việc tiếp theo và cụ thể hóa các mục tiêu của kế hoạch tác nghiệp; do vậy việc điều độ sản xuất chế biến luôn phải bám sát vào các mục tiêu, nhiệm vụ của kế hoạch tác nghiệp từng ca, từng ngày.

CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 7

Câu 1: Hãy phân biệt sự khác nhau giữa kế hoạch kinh doanh với kế hoạch tác nghiệp.

Câu 2. Phân tích vai trò kế hoạch tác nghiệp trong hoạt động kinh doanh sản phẩm ăn uống.

Câu 3: Hãy lập kế hoạch tác nghiệp tổ chức chế biến phục vụ một bữa tiệc tại nhà hàng.

Câu 4: Hãy lập kế hoạch tác nghiệp tổ chức chế biến phục vụ một bữa tiệc tại hội trường của một cơ quan khách đặt ăn.

Câu 5: Hãy phân tích vai trò công tác điều độ trong hoạt động chế biến ở nhà bếp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO CHƯƠNG 7

[1] H. M. Khang, *Giáo trình Quản trị tác nghiệp chế biến món ăn*, NXB Lao động, 2015.



TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] T. Đ. Lộc, T. V. Phùng, *Giáo trình Quản trị tác nghiệp*, NXB Tài chính, 2008.
- [2] Đ. V. Luận, *Quản trị doanh nghiệp thương mại*, Trường Đại học Thương mại, 2000.
- [3] L.T. Xuân, *Công nghệ chế biến sản phẩm ăn uống*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia, Hà Nội, 1998.
- [4] L.T. Xuân, *Phương pháp chế biến 999 món ăn Á Âu*, Nhà xuất bản Thanh niên, 2007.
- [5] T. Đ. Thử, *Giáo trình Quản trị sản xuất và tác nghiệp*, NXB Giáo dục, 1999.
- [6] Đ. M. Trang, *Quản trị sản xuất và tác nghiệp*, NXB Giáo dục, 1996.