

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
1.Lý do chọn đề tài.....	1
2.Mục đích nghiên cứu.....	2
3.Phương pháp nghiên và phạm vi nghiên cứu	2
4. Phạm vi nghiên cứu.....	2
CHƯƠNG I: KHÁI QUÁT CHUNG VỀ KINH DOANH KHÁCH SẠN VÀ HIỆU QUẢ KINH DOANH DỊCH VỤ ĂN UỐNG TRONG KHÁCH SẠN...	4
1.1. Khái quát chung về khách sạn và kinh doanh khách sạn.....	4
1.1.1. Khái niệm khách sạn	4
1.1.2. Các loại hình khách sạn.....	5
1.1.3. Khái niệm kinh doanh khách sạn	6
1.1.4. Đặc điểm kinh doanh khách sạn	6
1.1.5. Các loại hình hoạt động kinh doanh dịch vụ trong khách sạn	8
1.1.5.1. Kinh doanh dịch vụ lưu trú	8
1.1.5.2. Kinh doanh dịch vụ ăn uống	8
1.1.5.3. Kinh doanh dịch vụ bổ sung.....	9
1.2. Kinh doanh dịch vụ ăn uống và những chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn.....	9
1.2.1 Vai trò của hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn	9
1.2.2. Đặc điểm của kinh doanh dịch vụ ăn uống	10
1.2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn... 11	
1.2.3.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật.....	11
1.2.3.2. Đội ngũ lao động và cơ cấu tổ chức kinh doanh.....	11
1.2.3.3. Số lượng, chất lượng và chủng loại sản phẩm	13
1.2.4. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống tại khách sạn.....	14
1.2.4.1. Chỉ tiêu kinh tế tổng hợp trong kinh doanh dịch vụ ăn uống	14
1.2.4.2. Chỉ tiêu chi phí cho kinh doanh dịch vụ ăn uống	15
1.2.4.3. Chỉ tiêu doanh lợi trong dịch vụ ăn uống.....	15
1.2.4.4. Chỉ tiêu hiệu quả lao động trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.	15
1.2.4.5. Hệ số sử dụng chỗ ngồi.....	16

Tiểu kết chương I	17
CHƯƠNG II THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DỊCH VỤ ĂN UỐNG CỦA KHÁCH SẠN MONACO HẢI PHÒNG	18
2.1. Giới thiệu khái quát về Khách sạn Monaco Hải Phòng	18
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Khách sạn Monaco Hải Phòng.....	19
2.1.2. Tổ chức bộ máy của khách sạn	19
2.1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban.....	20
2.1.2.3 Tình hình nhân lực của khách sạn.....	23
2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh	24
2.2.Thực trạng và hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng	26
2.2.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật thuộc khối dịch vụ ăn uống.....	26
2.2.1.1. Cơ sở vật chất thuộc khu vực bàn	26
2.2.1.2 Cơ sở vật chất thuộc khu vực quầy bar.....	28
2.2.1.3 . Cơ sở vật chất thuộc khu vực bếp	28
2.2.2. Mô hình quản lý và cơ cấu đội ngũ lao động của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng	30
2.2.2.1. Mô hình tổ chức quản lý	30
2.2.2.2. Cơ cấu đội ngũ lao động	32
2.2.3. Thị trường khách sử dụng dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng.....	33
2.2.4. Sản phẩm dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng	34
2.2.5. Kết quả kinh doanh ăn uống và một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng	38
2.2.5.1.Kết quả kinh doanh dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng	38
Tiểu kết chương II	44
CHƯƠNG III NHỮNG GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH DỊCH VỤ ĂN UỐNG TẠI KHÁCH SẠN MONACO HẢI PHÒNG	45
3.1. Xu thế phát triển dịch vụ ăn uống nói chung	45
3.2. Mục tiêu và nhiệm vụ của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống tại khách sạn Monaco Hải Phòng trong thời gian tới	47
3.3. Một số giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn mới	48
3.3.1 . Hoàn thiện cơ sở vật chất kỹ thuật.....	48

3.3.2 . Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động	49
3.3.3. Nghiên cứu thị trường	52
3.3.4. Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn	53
3.3.5. Tiết kiệm chi phí	53
3.3.6. Tăng cường hoạt động quảng cáo của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống và thường xuyên thu nhận ý kiến phản hồi của khách hàng về chất lượng phục vụ	54
3.3.7. Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ ăn uống.....	54
3.3.8. Tăng năng suất lao động	55
3.3.9. Tạo nguồn cung cấp thực phẩm, nguyên liệu ổn định đảm bảo chất lượng	56
3.3.10. Các giải pháp khác	56
3.4. Một số kiến nghị, đề xuất.....	56
3.4.1. Đối với Sở Văn hóa Thể thao & Du lịch Hải Phòng.....	56
3.4.2. Đối với lãnh đạo khách sạn và cán bộ quản lý bộ phận phục vụ ăn	57
Tiểu kết chương III	58
KẾT LUẬN	59
TÀI LIỆU THAM KHẢO	60
PHỤ LỤC	

DANH MỤC BẢNG, BIỂU ĐỒ

Bảng 1 :Cơ cấu đội ngũ cán bộ, công nhân viên của khách sạn năm 2013	23
Bảng 2. Kết quả hoạt động kinh doanh trong giai đoạn 2012-2013	24
Phòng năm 2013.....	32
Bảng 3: Cơ cấu lao động tại bộ phận ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng	
Bảng 4: Kết quả kinh doanh dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn2011 - 2013	39
Bảng 5: Cơ cấu doanh thu dịch vụ ăn tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn2011 - 2013.....	40
Bảng 6 : Cơ cấu doanh thu uống tại khách sạn Monaco Hải Phòngtrong giai đoạn2011 - 2013.....	42
Biểu đồ 1: Cơ cấu doanh thu dịch vụ ăn tại Monaco Hải Phòng.....	41
Biểu đồ 2: Cơ cấu doanh thu dịch vụ uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn2011 - 2013	43
Sơ đồ 1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy.....	19
Sơ đồ 2: Mô hình tổ chức quản lý của bộ phận ăn uống tại.....	30

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Thực tế đã chứng minh rằng trong những năm qua, du lịch Việt Nam đã có sự tăng trưởng nhanh, từng bước nâng cao hình ảnh và vị thế của mình trên thương trường du lịch trong khu vực và quốc tế, đồng thời khẳng định vai trò và vị trí của nó trong nền kinh tế quốc dân. Theo số liệu thống kê của Tổng cục du lịch Việt Nam năm 2013, ngành du lịch đã thu hút được 7.5 triệu lượt khách quốc tế đến Việt Nam, khách nội địa đạt 35 triệu, tổng thu du lịch đạt 200.000 tỉ đồng. Hoạt động du lịch đã tích cực góp phần vào sự nghiệp Công nghiệp hóa-Hiện đại hóa đất nước và tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, thực hiện đường lối đối ngoại đa phương hoá, đa dạng hoá của Đảng và Nhà nước.

Kinh doanh khách sạn là một mắt xích quan trọng trong chiến lược phát triển du lịch của đất nước, là sự kết hợp hài hoà của nhiều nghiệp vụ chuyên sâu như: kinh doanh dịch vụ ăn uống, kinh doanh dịch vụ lưu trú và kinh doanh các dịch vụ bổ sung. Trong tất cả các nghiệp vụ kinh doanh đòi hỏi các nhà quản lý không bao giờ được phép quá coi trọng nghiệp vụ này và coi nhẹ nghiệp vụ kia, mà phải biết kết hợp chặt chẽ, đồng bộ nhằm tạo thành một hệ thống dịch vụ thống nhất, toàn diện và bổ trợ cho nhau. Tuy nhiên, trong hoạt động kinh doanh khách sạn thì hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống luôn được các nhà quản lý quan tâm vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến “cuộc sống” của khách ở trong khách sạn, chất lượng phục vụ, đồng thời nó mang lại uy tín, sức thu hút và một nguồn doanh thu lớn cho khách sạn. Song, vấn đề đặt ra với các nhà quản lý là phải làm sao kinh doanh một cách có hiệu quả cao nhất. Trong thời kỳ thực hiện cơ chế tập trung bao cấp trước đây, hạch toán kinh tế chỉ mang hình thức bởi người ta chủ yếu quan tâm đến kết quả còn nguyên tắc hiệu quả thì không được coi trọng thực hiện. Nhưng trong điều kiện kinh tế thị trường, trước sức cạnh tranh ngày càng gay gắt và quyết liệt thì đòi hỏi các nhà quản lý không chỉ quan tâm đến kết quả mà quan trọng hơn phải quan tâm đến chỉ tiêu hiệu quả và hơn thế nữa là chỉ tiêu về năng suất và chất lượng của mọi hoạt động. Theo qui luật tất yếu của thị trường thì doanh nghiệp nào hoạt động trì trệ, kém hiệu quả đều tự mình đi đến chỗ phá sản, nhường chỗ cho những doanh nghiệp năng động

hơn biết thích ứng với cơ chế thị trường, biết khai thác sử dụng các nguồn lực kinh doanh một cách có hiệu quả Vì vậy, việc đánh giá đúng thực trạng và tìm ra các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn đã, đang và sẽ luôn là vấn đề hết sức khó khăn, phức tạp nhưng cũng rất hấp dẫn, thu hút sự quan tâm của tất cả các nhà quản lý, các học giả kinh tế du lịch.

Xuất phát từ ý nghĩa to lớn đó, trong 4 năm học đại học và từ thực tiễn của quá trình thực tập tại Khách sạn Monaco Hải Phòng, em đã mạnh dạn chọn đề tài: “***Tìm hiểu dịch vụ ăn uống tại khách sạn Monaco Hải Phòng***” làm đề tài tốt nghiệp.

2. Mục đích nghiên cứu

- Hệ thống hoá cơ sở lý luận về khách sạn, kinh doanh khách sạn, hiệu quả kinh doanh và hiệu quả kinh doanh khách sạn, hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn, để từ đó có cái nhìn tổng quát về những vấn đề này.

- Đánh giá đúng thực trạng kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng, chú trọng về hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống, đưa ra những giải pháp và một số kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trong thời gian tới.

3. Phương pháp nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu

Khoá luận sẽ được trình bày dựa trên các phương pháp nghiên cứu chủ yếu sau: phương pháp nghiên cứu lý luận kết hợp với quan sát tìm hiểu và khảo sát thực tế; phương pháp thu thập và xử lý thông tin; phương pháp thống kê phân tích và tổng hợp.

4. Phạm vi nghiên cứu

- Nghiên cứu toàn bộ hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trên các mặt: cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ kinh doanh dịch vụ ăn uống, lao động và tổ chức lao động trong kinh doanh dịch vụ ăn uống, loại hình sản phẩm trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

**** Thời gian nghiên cứu***

- Thời gian để phục vụ cho việc hoàn thành báo cáo thực tập tổng hợp, báo cáo chuyên đề tốt nghiệp và khoá luận tốt nghiệp là từ tháng 3/2014 đến tháng 6/2014.

Kết cấu của khóa luận

Ngoài phần mở đầu và phần kết luận, khóa luận được kết cấu gồm 3 chương:

Chương I

Khái quát chung về kinh doanh khách sạn và hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn

Chương II

Thực trạng hoạt động kinh doanh khách sạn và hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng

Chương III

Những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng

CHƯƠNG I: KHÁI QUÁT CHUNG VỀ KINH DOANH KHÁCH SẠN VÀ HIỆU QUẢ KINH DOANH DỊCH VỤ ĂN UỐNG TRONG KHÁCH SẠN

1.1. Khái quát chung về khách sạn và kinh doanh khách sạn

1.1.1. Khái niệm khách sạn

Để đưa ra một định nghĩa về khách sạn được đầy đủ, trước hết chúng ta cần tìm hiểu lịch sử ra đời và phát triển của khách sạn để từ đó có cái nhìn toàn diện hơn về khái niệm này.

Thuật ngữ Khách sạn trong tiếng Việt hay thường gọi là Hotel có nguồn gốc từ tiếng Pháp, dùng để chỉ nơi phục vụ ngủ qua đêm cho khách và nó được du nhập vào nước ta vào những năm đầu của thế kỷ XX.

Trong thông tư số 01/2002/TT – TCDL ngày 27/4/2001 của Tổng cục Du lịch về hướng dẫn thực hiện Nghị định số 39/2000/NĐ - CP của chính phủ về cơ sở lưu trú du lịch đã ghi rõ:

“ Khách sạn (Hotel) là công trình kiến trúc được xây dựng độc lập, có qui mô từ 10 buồng ngủ trở lên, đảm bảo chất lượng về cơ sở vật chất, trang thiết bị, dịch vụ cần thiết phục vụ khách du lịch ”. [2]

Trong cuốn sách “Giải thích thuật ngữ du lịch và khách sạn” của khoa Du lịch – Khách sạn Trường Đại học Kinh tế Quốc dân đã bổ sung một khái niệm có tầm khái quát cao và có thể sử dụng trong học thuật để nhận biết về khách sạn :

“ Khách sạn là cơ sở cung cấp dịch vụ lưu trú (với đầy đủ tiện nghi), dịch vụ ăn uống, dịch vụ vui chơi giải trí và các dịch vụ cần thiết khác cho khách lưu trú lại qua đêm và thường được xây dựng tại các điểm du lịch ”.

Năm 2005, Quốc hội đã thông qua Luật Du lịch và tại Khoản 12 -Điều 4 định nghĩa cơ sở lưu trú du lịch được khẳng định là: *“Cơ sở lưu trú du lịch là cơ sở cho thuê buồng, giường và cung cấp các dịch vụ khác phục vụ khách lưu trú, trong đó khách sạn là cơ sở lưu trú du lịch chủ yếu”*(Luật Du lịch, NXB Chính trị Quốc gia, trang 21)

Theo nhóm tác giả nghiên cứu của Mỹ trong cuốn sách “Welcome to Hospitality” xuất bản năm 1995 thì:

“Khách sạn là nơi mà bất kỳ ai cũng có thể trả tiền để thuê buồng ngủ qua đêm ở đó. Mỗi buồng ngủ cho thuê bên trong phải có ít nhất hai phòng nhỏ (phòng ngủ và phòng tắm). Mỗi buồng khách đều phải có giường, điện thoại và vô tuyến. Ngoài dịch vụ buồng ngủ có thể có thêm các dịch vụ khác như: dịch vụ vận chuyển hành lý, trung tâm thương mại (với thiết bị photocopy), nhà hàng, quầy bar và một số dịch vụ giải trí. Khách sạn có thể được xây dựng ở gần hoặc bên trong các khu thương mại, khu du lịch nghỉ dưỡng hoặc các sân bay”.[3;28]

1.1.2. Các loại hình khách sạn

- Theo vị trí địa lý

Theo tiêu chí này các khách sạn được phân chia thành 5 loại: khách sạn thành phố (City Centre Hotel), khách sạn nghỉ dưỡng (Resort Hotel), khách sạn ven đô (Suburban Hotel), khách sạn ven đường (Highway Hotel), khách sạn sân bay (Airport Hotel)

- Theo mức cung cấp dịch vụ

Theo tiêu thức này, khách sạn được phân chia thành 4 loại: khách sạn sang trọng (Luxury Hotel), khách sạn với dịch vụ đầy đủ (Fullservice Hotel), khách sạn cung cấp số lượng hạn chế dịch vụ (Limited- service Hotel), khách sạn thứ hạng thấp (Economy Hotel)

- Theo mức giá bán sản phẩm lưu trú

Phân loại theo tiêu thức này chỉ được áp dụng cho từng quốc gia vì nó tùy thuộc vào mức độ phát triển của hoạt động kinh doanh khách sạn ở mỗi nước: theo tiêu thức này gồm 5 loại: khách sạn có mức giá cao nhất (LuxuryHotel), khách sạn có mức giá cao (Up- scale Hotel), khách sạn có mức giá trung bình (Mid- price Hotel), khách sạn có mức giá bình dân (Economy Hotel)

- Theo quy mô của khách sạn

Dựa vào số lượng các buồng ngủ theo thiết kế của các khách sạn mà người ta phân chia khách sạn ra thành các loại sau: khách sạn quy mô lớn, khách

sạn quy mô trung bình, khách sạn quy mô nhỏ.

- Theo hình thức sở hữu: gồm có : khách sạn tư nhân, khách sạn nhà nước, khách sạn liên doanh.

1.1.3. Khái niệm kinh doanh khách sạn

Trong nghiên cứu bản chất của kinh doanh khách sạn, việc hiểu rõ nội dung của khái niệm “ kinh doanh khách sạn “ là cần thiết và quan trọng.

Đầu tiên, kinh doanh khách sạn chỉ là hoạt động kinh doanh dịch vụ nhằm đảm bảo chỗ ngủ qua đêm cho khách có trả tiền. Sau đó, cùng với những đòi hỏi thoả mãn nhiều nhu cầu hơn và ở mức cao hơn của khách du lịch và mong muốn của chủ khách sạn, dần dần khách sạn tổ chức thêm những hoạt động kinh doanh ăn uống. Kinh doanh khách sạn theo nghĩa rộng là hoạt động cung cấp các dịch vụ phục vụ nhu cầu nghỉ ngơi và ăn uống cho khách. Còn theo nghĩa hẹp, kinh doanh khách sạn chỉ đảm bảo việc phục vụ nhu cầu ngủ, nghỉ cho khách.

Ngày nay, nội dung của kinh doanh khách sạn ngày càng được mở rộng và phong phú và đa dạng về thể loại. Vì vậy, người ta vẫn thừa nhận cả nghĩa rộng và nghĩa hẹp của khái niệm “kinh doanh khách sạn”. Tuy nhiên, ngày nay khái niệm kinh doanh khách sạn theo nghĩa rộng hay nghĩa hẹp đều bao gồm cả hoạt động kinh doanh các dịch vụ bổ sung..

Trên phương diện chung nhất, có thể đưa ra khái niệm về kinh doanh khách sạn như sau (Định nghĩa về kinh doanh khách sạn của Ts. Nguyễn Văn Mạnh và Ths. Hoàng Thị Lan Hương) : “Kinh doanh khách sạn là hoạt động kinh doanh trên cơ sở cung cấp các dịch vụ lưu trú, ăn uống và các dịch vụ bổ sung cho khách nhằm đáp ứng nhu cầu ăn, nghỉ và giải trí của họ tại các điểm du lịch nhằm mục đích có lãi”.

1.1.4. Đặc điểm kinh doanh khách sạn

Kinh doanh khách sạn là một hoạt động kinh tế dịch vụ cao cấp mang tính tổng hợp. Tập hợp dịch vụ trong khách sạn được phân chia thành dịch vụ cơ bản và dịch vụ bổ sung để cung cấp cho khách du lịch và khách điạ phương.

Hoạt động kinh doanh khách sạn diễn ra liên tục: khách sạn luôn hoạt động 24/24 giờ, các nhân viên luôn phải thay ca nhau làm việc đảm bảo sự luôn sẵn sàng để cung cấp dịch vụ cho khách, không có thời gian tạm ngừng hoạt động để nghỉ như trong các doanh nghiệp thông thường .

Hoạt động kinh doanh khách sạn sử dụng rất nhiều lao động trực tiếp. Một ngày làm việc phải chia làm nhiều ca với đầy đủ các bộ phận và nhân viên cho từng ca. Vì vậy tổng số nhân viên khách sạn sử dụng rất lớn, hầu hết các khâu phục vụ là không thể cơ khí hoá hay tự động hoá được. Vào thời kỳ cao điểm, khách sạn còn phải sử dụng một lượng lớn lao động không thường xuyên.

Hoạt động kinh doanh khách sạn cần một lượng vốn ban đầu là rất lớn và cần một thời gian dài để duy trì: khách sạn phải đầu tư một lượng tiền rất lớn để thuê mua đất ở những vị trí thuận lợi nhất của một vùng, xây dựng nhà phòng mua sắm trang thiết bị, đồng thời vốn xây dựng cơ bản và sửa chữa, vốn lưu động, các quỹ dự phòng rủi ro, quỹ lương, thưởng ... đều rất lớn.

Hoạt động kinh doanh khách sạn phụ thuộc vào tài nguyên du lịch. Những nơi nào tài nguyên du lịch phong phú, đa dạng và nhất là những nơi trung tâm kinh tế, chính trị, văn hoá sẽ thu hút khách nhiều hơn và hoạt động kinh doanh Khách sạn cũng phát triển hơn.

Hoạt động kinh doanh khách sạn mang tính chu kỳ: đặc trưng này thể hiện ở sự lặp đi lặp lại của thời kỳ cao điểm hay thấp điểm hơn về lượng khách lưu trú, tiêu dùng dịch vụ trong một khách sạn tuân theo một chu kỳ thời gian tương đối ổn định nào đó. Hoạt động kinh doanh khách sạn là một phần trong hoạt động kinh doanh của ngành du lịch nên nó cũng mang tính thời vụ như tính chất hiện có của ngành du lịch, tức là nó cũng chịu sự chi phối của một số quy luật như: quy luật tự nhiên, quy luật kinh tế xã hội, quy luật tâm lý con người...

Hoạt động kinh doanh khách sạn có lợi nhuận cao và tương đối ổn định, nhưng thường phải đối đầu với nhiều rủi ro không lường trước được. Khách sạn là nơi đáp ứng tốt nhất và đầy đủ các dịch vụ mang tính “ xa xỉ” hướng theo nhu cầu của du khách, nên lợi nhuận mà khách sạn thu được là rất cao và tương đối ổn định. Nhưng do việc dự đoán cung – cầu về khách sạn rất khó khăn, quá trình

sản xuất và tiêu dùng dịch vụ luôn diễn ra đồng thời, lượng vốn đầu tư cho tài sản cố định là rất lớn... cùng những khó khăn do môi trường kinh doanh gây ra (cạnh tranh gay gắt, suy thoái kinh tế ...) hay những khó khăn do thiên tai, dịch họa: bão lụt, dịch cúm gia cầm ... sẽ làm cho hoạt động kinh doanh khách sạn luôn phải đối đầu với những khó khăn rất lớn.

1.1.5. Các loại hình hoạt động kinh doanh dịch vụ trong khách sạn

1.1.5.1. Kinh doanh dịch vụ lưu trú

Kinh doanh dịch vụ lưu trú bao gồm việc kinh doanh hai dịch vụ chính là dịch vụ lưu trú và dịch vụ bổ sung. Các dịch vụ này không tồn tại ở dạng vật chất và được cung cấp cho các đối tượng khách, trong đó chiếm tỷ trọng lớn nhất vẫn là khách du lịch. Trong quá trình “sản xuất” và bán các dịch vụ, cơ sở kinh doanh lưu trú không tạo ra sản phẩm mới mà cũng không tạo ra giá trị mới. Hoạt động của các cơ sở lưu trú thông qua việc sử dụng cơ sở vật chất kỹ thuật của khách sạn và hoạt động phục vụ của các nhân viên đã giúp chuyển dần giá trị từ dạng vật chất sang dạng tiền tệ dưới hình thức “khấu hao”. Vì vậy kinh doanh dịch vụ lưu trú không thuộc lĩnh vực sản xuất vật chất, mà thuộc lĩnh vực kinh doanh dịch vụ. Từ phân tích trên có thể định nghĩa như sau:

“Kinh doanh lưu trú là hoạt động kinh doanh ngoài lĩnh vực sản xuất vật chất, cung cấp các dịch vụ cho thuê buồng ngủ và các dịch vụ bổ sung khác cho khách trong thời gian lưu lại tạm thời ở điểm du lịch nhằm mục đích có lãi”.

1.1.5.2. Kinh doanh dịch vụ ăn uống

Kinh doanh dịch vụ ăn uống trong du lịch vừa có những điểm giống nhau, vừa có những điểm khác nhau so với hoạt động phục vụ ăn uống cộng đồng. Vì vậy, các nhà quản lý khách sạn cần hiểu rõ bản chất của hai loại hình hoạt động kinh doanh này để xác định đúng mục tiêu và đối tượng kinh doanh của mình. Trên phương diện chung nhất có thể đưa ra định nghĩa về kinh doanh ăn uống như sau:

“ Kinh doanh ăn uống trong du lịch bao gồm các hoạt động chế biến thức ăn, bán và phục vụ nhu cầu tiêu dùng các thức ăn, đồ uống và cung cấp các dịch vụ khác nhằm thoả mãn các nhu cầu về ăn uống và giải trí tại các nhà hàng,

khách sạn cho khách nhằm mục đích có lãi”.

1.1.5.3. Kinh doanh dịch vụ bổ sung

Ngoài hai hoạt động kinh doanh dịch vụ cơ bản như đã nêu ở trên, hoạt động kinh doanh dịch vụ bổ sung trong khách sạn cũng rất đa dạng, nhất là trong điều kiện nhu cầu tiêu dùng dịch vụ của khách du lịch ngày càng cao như hiện nay. Kinh doanh dịch vụ bổ sung cũng phụ thuộc vào quy mô và thứ hạng của từng khách sạn nhưng nhìn chung nó bao gồm các dịch vụ và các nhóm dịch vụ như:

- + Dịch vụ thẩm mỹ: giặt là, cắt uốn tóc, đánh giày.
- + Các dịch vụ kèm theo: đổi tiền, tư vấn, đặt hàng.
- + Các dịch vụ văn hoá: biểu diễn nghệ thuật, dạ hội, karaoke.
- + Các dịch vụ y tế: xông hơi, massage.
- + Các dịch vụ thể thao: bể bơi, sân tennis, đánh gôn.
- + Các loại dịch vụ khác: trông trẻ em, chăm sóc thú nuôi, người già, người tàn tật...

1.2. Kinh doanh dịch vụ ăn uống và những chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn

1.2.1 Vai trò của hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn

Hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống là một mảng hoạt động không thể thiếu của các cơ sở kinh doanh khách sạn hiện đại. Hoạt động đó bao gồm việc sản xuất, bán và phục vụ ăn uống cho du khách với mục đích tăng doanh thu và kiếm lợi nhuận. Hoạt động về kinh doanh dịch vụ ăn uống là một trong những phần hoạt động quan trọng trong khách sạn vì dịch vụ này nhằm mục đích thoả mãn nhu cầu thiết yếu của khách khi họ lưu trú tại khách sạn cũng như lượng khách vắng lai trong khu vực đó.

Nếu trong hoạt động kinh doanh khách sạn thiếu dịch vụ ăn uống thì sẽ thiếu hẳn sự đồng bộ và không đạt hiệu quả kinh doanh vì không khai thác triệt để khả năng thanh toán của khách. Mặt khác, không đảm bảo tính tiện lợi trong việc thoả mãn nhu cầu ăn uống hàng ngày của du khách. Do vậy, nguồn khách của khách sạn sẽ bị giảm xuống.

Dịch vụ ăn uống trong khách sạn đảm bảo cung cấp những món ăn có hình thức đẹp và chất lượng tốt, đáp ứng nhu cầu của nhiều đối tượng khách với những phong tục tập quán, độ tuổi, giới tính và sở thích khác nhau đang lưu trú tại khách sạn, và do đó dịch vụ ăn uống sẽ chính là cầu nối để thu hút khách đến với khách sạn và tiêu dùng các dịch vụ khác như dịch vụ lưu trú cùng các dịch vụ bổ sung.

Trong kinh doanh khách sạn, việc kinh doanh dịch vụ ăn uống có thể tạo ra cho khách sạn một sản phẩm độc đáo riêng biệt mang tính cách riêng, đặc điểm riêng, hương vị riêng của từng khách sạn. Đó cũng là phương thức dị biệt hoá sản phẩm mà không khách sạn nào có thể bắt chước được, từ đó góp phần tích cực vào sự tăng trưởng cầu của khách tại khách sạn.

Với chất lượng tốt và tính đa dạng, phong phú trong hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống cũng sẽ quyết định đến uy tín và thứ hạng của khách sạn. Nói một cách khác, việc kinh doanh dịch vụ ăn uống sẽ đóng vai trò quan trọng trong quá trình tuyên truyền quảng cáo về thương hiệu khách sạn với người tiêu dùng, với khách du lịch.

Việc kinh doanh dịch vụ ăn uống sẽ góp phần giải quyết vấn đề công ăn việc làm cho lực lượng lao động của khách sạn, làm tăng thêm thu nhập cho nhân viên. Kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn còn giúp cho việc tiêu thụ các sản phẩm nông nghiệp (lương thực, thực phẩm, rau quả...), giúp cho ngành chế biến lương thực, thực phẩm của Việt Nam ngày càng phát triển.

1.2.2. Đặc điểm của kinh doanh dịch vụ ăn uống

- Kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn đáp ứng nhu cầu rất đa dạng của du khách.

-Đòi hỏi nhân viên phục vụ phải có nghiệp vụ chuyên môn cao và cố gắng không để xảy ra những sai sót trong quá trình phục vụ khách.

- Kinh doanh dịch vụ ăn uống không đồng nhất về sản phẩm và dịch vụ cung ứng, nhưng lại đồng nhất về chất lượng phục vụ trong mọi lúc, mọi nơi. Tuy nhiên chất lượng phục vụ còn phụ thuộc vào tâm lý của khách hàng và cách đối xử của nhân viên đối với khách.

- Việc phục vụ ăn uống trong khách sạn đòi hỏi chất lượng, tính thẩm mỹ cao và nghệ thuật nấu ăn, pha chế đồ uống, trang trí món ăn, đồ uống phải phù hợp với từng loại thực đơn, từng loại khách. Bên cạnh đó, việc đảm bảo về tính vệ sinh an toàn thực phẩm là rất quan trọng.

- Kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn có tính đa dạng về sản phẩm. Xin đơn cử: các dịch vụ ăn Âu, ăn Á, tiệc đứng, tiệc di động... và các loại hình ăn uống như tiệc đứng, tiệc ngồi, tiệc hội nghị... Vì vậy nó đòi hỏi nhân viên phục vụ phải hiểu rõ về từng loại sản phẩm cụ thể để có thể phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.

1.2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn

1.2.3.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật

Kinh doanh dịch vụ ăn uống đòi hỏi chất lượng vệ sinh an toàn thực phẩm và tính thẩm mỹ rất cao, vì vậy cần có hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật chuyên dùng trong các khách sạn. Ví dụ như để có đồ ăn ngon thì yêu cầu nguyên liệu, thực phẩm chế biến phải tươi sống vì vậy phải có kho lạnh để bảo quản, để có bánh chất lượng thì phải có lò bánh chuyên dùng, để có kem ngon thì phải có máy kem, để có những cốc cocktail, mocktail, coffee tuyệt hảo thì phải có dụng cụ pha chế theo từng kiểu loại và thể hiện được văn hoá đồ uống...

Ngoài ra, các trang thiết bị khác trong nhà hàng như bàn, ghế, các dụng cụ ăn, uống như bát, đĩa, dao, dĩa... cũng phải đảm bảo chất lượng tốt, hình thức đẹp, cách bài trí phòng ăn hợp lý... mới tạo được ấn tượng ban đầu và cảm hứng ăn ngon cho khách. Có thể nói, cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ ăn uống tại các khách sạn tốt hay không luôn có sự ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng phục vụ, từ đó ảnh hưởng đến việc khách có quyết định tiêu dùng dịch vụ ở đây hay không. Bên cạnh đó, cơ sở vật chất kỹ thuật đầy đủ với chất lượng tốt còn ảnh hưởng tích cực đến việc tăng năng suất lao động, tăng doanh thu cho khách sạn, tăng hiệu quả kinh tế và tăng thu nhập cho nhân viên.

1.2.3.2. Đội ngũ lao động và cơ cấu tổ chức kinh doanh

Đối với các ngành khoa học kỹ thuật, máy móc có thể dần dần thay thế con người trong quá trình làm việc. Nhưng với ngành kinh doanh khách sạn thì

cho đến nay vẫn đòi hỏi sự phục vụ trực tiếp tận tình của đội ngũ nhân viên trong khách sạn. Vì vậy, sự thành công hay thất bại của một khách sạn phần lớn là nhờ vào đội ngũ nhân viên phục vụ. Có thể nói rằng, đội ngũ nhân viên phục vụ là “tài sản” của khách sạn, là chìa khoá thành công trong kinh doanh khách sạn, bởi họ là người thường xuyên tiếp xúc với khách hàng, là cầu nối giữa sản phẩm của khách sạn với khách hàng. Thông qua cách phục vụ của nhân viên: sự nhiệt tình, chu đáo, ánh mắt, cử chỉ... sẽ làm cho khách cảm thấy hài lòng, khai thác tối đa khả năng thanh toán của khách, làm tăng doanh thu và lợi nhuận cho khách sạn.

Vì ý nghĩa, vai trò to lớn của đội ngũ nhân viên phục vụ đối với khách sạn nói chung và đối với bộ phận phục vụ ăn uống nói riêng (như đã nêu ở trên) nên yêu cầu đội ngũ nhân viên phục vụ ăn uống phải đảm bảo :

- Có nghiệp vụ chuyên môn cao và khả năng ứng xử tốt.
- Hiểu biết xuất xứ của từng món ăn, đồ uống vì có khi khách tò mò muốn hỏi, nhất là các khách du lịch phương Tây.
- Hiểu biết về tâm lý khách hàng theo từng nền văn hoá, phong tục tập quán, từng khẩu vị ăn uống, từng lứa tuổi.
- Hiểu biết về nghi lễ và giao tiếp.
- Yêu cầu về độ tuổi: nhân viên phục vụ trực tiếp tại bàn, bar thì yêu cầu độ tuổi lao động phải trẻ (từ 20 –30 tuổi), còn với các bộ phận khác như tiếp phẩm, thủ kho, nấu bếp thì thâm niên công tác quan trọng hơn độ tuổi.
- Yêu cầu về giới tính: các công việc ở bar và bếp phù hợp với nam giới hơn là nữ giới vì nó yêu cầu tính nhanh nhẹn, hoạt bát và khỏe mạnh. Còn công việc phục vụ tại bàn có thể cần nhiều nữ vì họ là những người nhẹ nhàng và chu đáo hơn.
- Yêu cầu về ngoại ngữ : đối với lao động phục vụ trực tiếp trong kinh doanh ăn uống không cần người phải có trình độ học vấn cao nhưng đòi hỏi họ phải có chuyên môn nghiệp vụ và đặc biệt họ phải giao tiếp được bằng ngoại ngữ.

Từ những đặc thù của hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống nên việc tổ

chức lao động cũng phải hợp lý. Không chỉ riêng với hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống mà trong bất kỳ hoạt động nào việc bố trí và sử dụng lực lượng lao động hợp lý, khoa học sẽ quyết định đến việc tăng năng suất lao động và giảm chi phí.

1.2.3.3. Số lượng, chất lượng và chủng loại sản phẩm

Chất lượng và chủng loại dịch vụ ăn uống có ảnh hưởng rất lớn đến uy tín và thứ hạng của khách sạn, quyết định đến doanh thu của khách sạn. Đối với các khách sạn càng lớn thì yêu cầu về chất lượng dịch vụ ăn uống càng cao và các loại hình sản phẩm càng đa dạng.

a. Số lượng, chủng loại :

- Dịch vụ ăn.

+ Ăn Âu, Ăn Á.

+ Ăn chọn món: như ăn la carte là tự chọn món tùy thuộc vào sở thích cá nhân. Hình thức này rất được khách phương Tây ưa chuộng vì thế số lượng khách ăn chọn món ngày càng đông.

+ Ăn theo đoàn (theo Menu): hình thức này rất thuận lợi cho các nhà hàng kể cả khâu chế biến lẫn khâu phục vụ. Khách của loại hình ăn uống này thường là khách theo đoàn: hội nghị, hội thảo, đám cưới, liên hoan...

+ Ăn buffet: thành phần, số lượng, món ăn ít, thường là các món ăn nhẹ phù hợp với khách phương Tây hay khách ngoại giao.

+ Ngoài ra còn có tiệc Barbecue (tiệc thịt nướng) và nhiều hình thức phục vụ khác nhau tùy thuộc vào yêu cầu của khách hàng.

- Dịch vụ uống: các khách sạn có rất nhiều hình thức phục vụ đồ uống như : phục vụ bar ngày, bar đêm, bar rượu ... các đồ uống thì bao gồm đồ uống có sẵn và đồ uống tự pha chế.

b. Chất lượng

Khi quyết định đến tiêu dùng sản phẩm dịch vụ ăn uống tại khách sạn nào đó, điều đầu tiên mà khách hàng quan tâm đến là chất lượng của sản phẩm dịch vụ ăn uống tại khách sạn đó như thế nào. Chất lượng của dịch vụ ăn uống thể hiện ở việc đảm bảo đủ chất dinh dưỡng, đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm,

tính thẩm mỹ cao, phục vụ đúng theo từng kiểu loại và văn hoá ẩm thực của các đối tượng khách. Ngoài ra, chất lượng của dịch vụ ăn uống còn thể hiện ở tính độc đáo, riêng biệt của khách sạn mà các khách sạn không có được. Việc nâng cao chất lượng dịch vụ ăn uống đối với các khách sạn là hết sức cần thiết vì nó là nhân tố quan trọng nhất quyết định khả năng cạnh tranh của khách sạn, tạo nên uy tín, danh tiếng cho khách sạn, từ đó thu hút cầu, tăng doanh thu, là cơ sở cho sự tồn tại lâu dài của khách sạn.

1.2.4. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống tại khách sạn

1.2.4.1. Chỉ tiêu kinh tế tổng hợp trong kinh doanh dịch vụ ăn uống

Công thức tổng quát:

Dấu

$$H\ddot{a}u = \frac{\text{Dấu}}{\text{C\ddot{a}u}}$$

Trong đó:

H \ddot{a} u: Hiệu quả kinh tế trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

D \ddot{a} u: Doanh thu thuần túy trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

C \ddot{a} u: Chi phí thuần túy trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

+ Nếu H \ddot{a} u > 1: Kinh doanh dịch vụ ăn uống có lãi.

+ Nếu H \ddot{a} u = 1: Kinh doanh dịch vụ ăn uống hoà vốn.

+ Nếu H \ddot{a} u < 1: Kinh doanh dịch vụ ăn uống thua lỗ.

- Doanh thu thực tế từ kinh doanh dịch vụ ăn uống.

$$D_{tt} = S_{ij} \times G_{ij}$$

Trong đó:

D $_{tt}$: Doanh thu thực tế từ kinh doanh dịch vụ ăn uống.

S $_{ij}$: Suất ăn thứ i loại j

G $_{ij}$: Giá suất ăn thứ i loại j

1.2.4.2. Chỉ tiêu chi phí cho kinh doanh dịch vụ ăn uống .

Chi phí kinh doanh dịch vụ ăn uống	=	Chi phí cố định cho kinh doanh ăn uống	+	Chi phí biến đổi cho kinh doanh ăn uống
------------------------------------	---	--	---	---

1.2.4.3. Chỉ tiêu doanh lợi trong dịch vụ ăn uống.

$$H_{dl\ddot{a}u} = \frac{L_{\ddot{a}u}}{C_{\ddot{a}u}} \times 100$$

Trong đó :

$H_{dl\ddot{a}u}$: Doanh lợi trong kinh doanh dịch vụ ăn uống .

$L_{\ddot{a}u}$: Lợi nhuận trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

$C_{\ddot{a}u}$: Chi phí trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

1.2.4.4. Chỉ tiêu hiệu quả lao động trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

+ Năng suất lao động bình quân của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống:

$$H_{l\ddot{d}\ddot{a}u} = \frac{D_{\ddot{a}u}}{N_{\ddot{a}u}}$$

Trong đó:

$H_{l\ddot{d}\ddot{a}u}$: Năng suất lao động bình quân trong kinh doanh ăn

$D_{\ddot{a}u}$: Tổng doanh thu từ hoạt động kinh doanh ăn uống.

$N_{\ddot{a}u}$: Số lao động của bộ phận kinh doanh ăn uống.

+ Hiệu quả lao động bình quân của bộ phận kinh doanh ăn uống.

$$H_{bq\ddot{a}u} = \frac{L_{\ddot{a}u}}{N_{\ddot{a}u}}$$

Trong đó:

$H_{bq\ddot{a}u}$: Hiệu quả lao động bình quân của bộ phận kinh doanh ăn uống

$L_{\ddot{a}u}$: Lợi nhuận trong kinh doanh ăn uống.

1.2.4.5. Hệ số sử dụng chỗ ngồi

$$H_{cn} = \frac{CH_{sd}}{CH_{tk}} \cdot 100$$

Trong đó:

H_{cn} : Hệ số sử dụng chỗ ngồi.

CH_{sd} : Tổng số lượt chỗ ngồi thực tế đã sử dụng.

CH_{tk} : Tổng số lượt chỗ ngồi theo thiết kế.

Tiểu kết chương I

Trong chương I, tác giả khóa luận đã trình bày một số nội dung như: khái quát chung về khách sạn và kinh doanh khách sạn. Qua đó có cái nhìn chung về khái niệm về khách sạn và kinh doanh khách sạn cũng như đặc điểm, các loại hình hoạt động kinh doanh dịch vụ trong khách sạn. Tìm hiểu về kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn, đặc điểm của kinh doanh dịch vụ ăn uống, các yếu tố ảnh hưởng đến kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn, cũng như nêu ra và làm rõ một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn. Nội dung chương I bước đầu đã tạo ra một cái nhìn tổng thể, khái quát về kinh doanh dịch vụ ăn uống nói chung, trong chương II tác giả sẽ đi sâu tìm hiểu cụ thể thực trạng hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống của khách sạn Monaco Hải Phòng.

CHƯƠNG II

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DỊCH VỤ ĂN UỐNG CỦA KHÁCH SẠN MONACO HẢI PHÒNG

2.1. Giới thiệu khái quát về Khách sạn Monaco Hải Phòng

Tên tiếng Việt : Khách sạn Monaco Hải Phòng

Tên tiếng Anh : Hai Phong Monaco Hotel

Địa chỉ: 101-103 Điện Biên Phủ, Quận Hồng Bàng, Thành phố Hải Phòng, Việt Nam.

Số điện thoại: +84-31-3 746468 , +84-31-3 746469

Fax: +84-31-3 746989

Email nhận booking: info@haiphongmonacohotel.com

Web: <http://www.haiphongmonacohotel.com>

Giấy chứng nhận đăng kí kinh doanh số : 0201242506 do sở kế hoạch và đầu tư thành phố Hải Phòng cấp ngày 20/02/2012.

Giám đốc điều hành : Bà Nguyễn Thị Thúy

Vị trí của khách sạn:

Được thiết kế theo kiến trúc ấn tượng và độc đáo , quý khách có thể ngắm nhìn toàn bộ cảnh đẹp của thành phố cảng Hải Phòng.

Khách sạn Monaco Hải Phòng nằm ở trung tâm của thành phố chỉ cần vài phút đi bộ từ quảng trường Nhà hát lớn, Hải Phòng Monaco Hotel là một khách sạn từ thời Pháp thuộc với phong cách thân mật, khách sạn cao cấp, có tính năng trang trí cổ điển, hiện nay đã được cải tạo.

Với nội thất cửa hàng sang trọng, có kết cấu đồ cá nhân và tiên bạc đảm bảo sự an toàn cho khách khi du lịch và làm việc, kinh doanh tại Hải Phòng mà không một khách sạn cùng hạng nào trong thành phố Hải Phòng có thể so sánh.

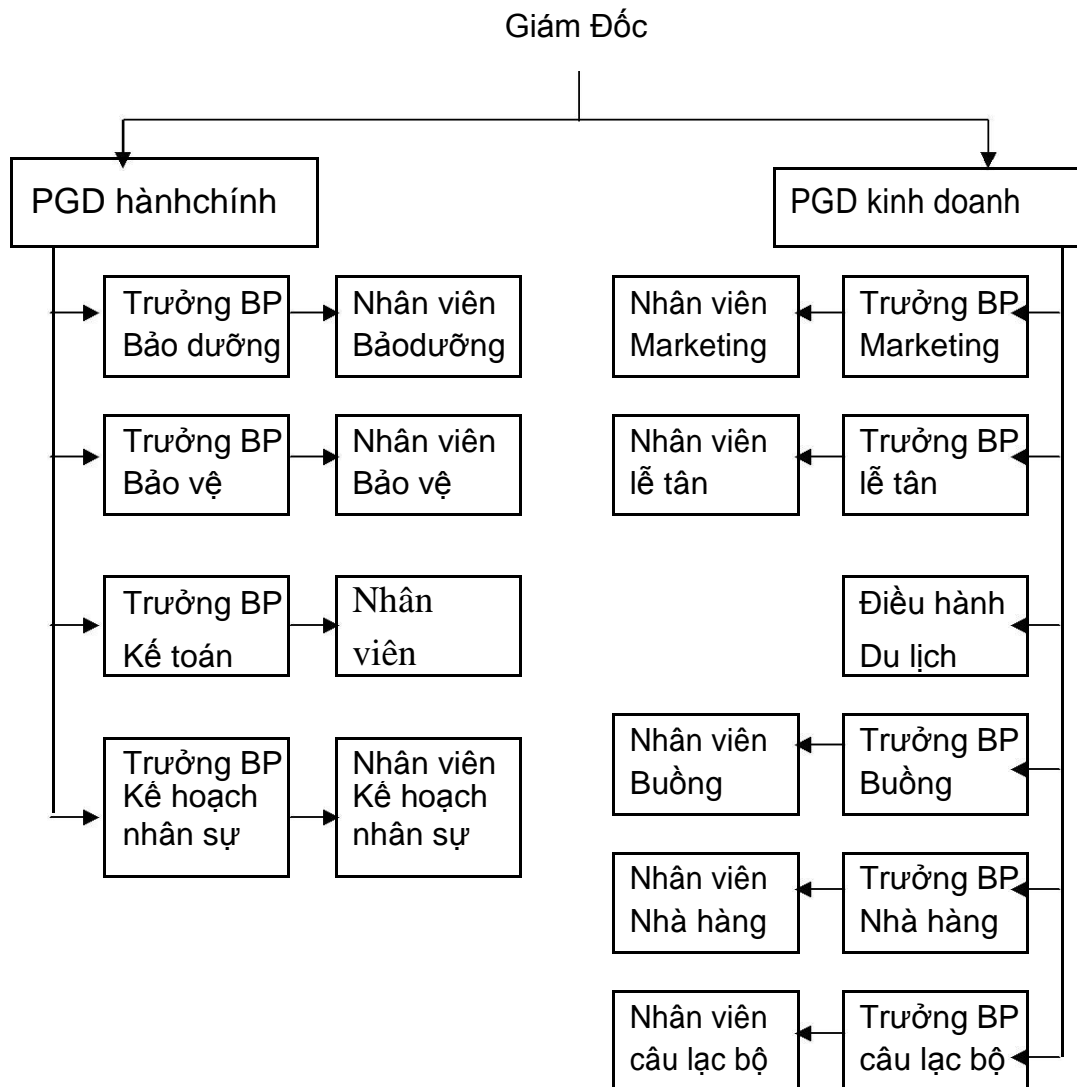
Khách sạn Monaco Hải Phòng tự hào với vị trí thuận lợi, đội ngũ nhân viên lễ tân phục vụ chuyên nghiệp, tận tình. Chắc chắn sẽ là điểm đến lý tưởng của quý khách..

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Khách sạn Monaco Hải Phòng

Khách sạn được thành lập tháng 1/2004 với đội ngũ CBNV có trình độ cao trong lĩnh vực kinh doanh khách sạn, nhà hàng ăn uống . bộ máy tổ chức mang tính chuyên nghiệp ,CBNV được sàng lọc kĩ lưỡng để phục vụ khách được tốt nhất. Đội ngũ CBNV hiện giờ có tổng số 20 người. Với 30 phòng nghỉ đạt tiêu chuẩn quốc tế được lắp đặt các trang thiết bị tốt nhất sẵn sàng đón khách trong nước và quốc tế.

2.1.2. Tổ chức bộ máy của khách sạn

Sơ đồ 1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy



2.1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban

Xuất phát từ đặc điểm hoạt động của khách sạn mà hình thành nên cơ cấu tổ chức quản trị trực tuyến=chức năng, bao gồm các bộ phận như sau:

-*Giám đốc*: là người đứng đầu khách sạn, có chức năng cao nhất về quản lý điều hành, có quyền quyết định, bao quát chung mọi hoạt động của khách sạn, thường xuyên khảo sát tình hình thực hiện của các bộ phận trong khách sạn. Giám đốc có nhiệm vụ thường xuyên phối hợp với hai phó giám đốc vạch ra các mục tiêu, chiến lược kinh doanh, tổ chức hoạt động quản lý khách sạn, đề ra các quy định, điều lệ khách sạn, đôn đốc kiểm tra chất lượng phục vụ, thường xuyên theo dõi sự biến động của thị trường để bắt kịp với cơ chế thị trường. Giám đốc chịu trách nhiệm chung với mọi hoạt động kinh doanh của khách sạn trước toàn thể cán bộ công nhân viên trong khách sạn và trước pháp luật. Giám đốc là người hiểu biết rộng về kinh doanh, ứng phó tốt với mọi tình huống.

-*Phó giám đốc*: gồm có phó giám đốc kinh doanh và phó giám đốc hành chính. Phó giám đốc có trách nhiệm phối hợp với giám đốc trong việc đề ra các quy định cho các bộ phận của mình, các kế hoạch đã đề ra. Ngoài ra các phó giám đốc còn có nhiệm vụ thường xuyên kiểm tra đôn đốc và chỉ đạo các bộ phận thực hiện tốt công việc được giao. Chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện công việc của các nhân viên cấp dưới trước giám đốc.

-*Bộ phận Marketing*: có chức năng nghiên cứu, điều tra, tìm hiểu thị trường, khách hàng thông qua hoạt động quảng cáo, khuyến khích để giới thiệu sản phẩm của khách sạn nhằm thu hút khách hàng. Nhiệm vụ của bộ phận Marketing là làm các công việc về bán hàng, đặt phòng và Marketing, ngoài ra trợ giúp giám đốc khách sạn trong việc xây dựng chiến lược kinh doanh. Đây là bộ phận giữ vai trò chủ đạo trong công tác quản lý kinh doanh của khách sạn.

-*Bộ phận kế toán*: đứng đầu bộ phận là trưởng phòng kế toán, chuyên thực hiện các công việc như tiền lương, chứng từ, sổ sách kế toán, thống kê các

khoản chi trong khách sạn,thuế phải nộp...chuẩn bị diễn giải báo cáo tài chính cung cấp cho quản lý các bộ phận,báo cáo định kì tình hình tài chính của khách sạn,cung cấp thông tin về số liệu một cách nhanh chóng, kịp thời, chính xác khi cấp trên cần.

-*Bộ phận kế hoạch*:chức năng của bộ phận này là lập kế hoạch kinh doanh cho khách sạn,xây dựng,theo dõi,thanh lý các hợp đồng kinh tế.Cấp phát đầy đủ thực phẩm, vật tư, hàng hóa cho khách sạn.

-*Bộ phận nhân sự*:bộ phận này không trực tiếp tham gia vào hoạt động kinh doanh của khách sạn mà chỉ giúp đỡ các phòng ban khác trong việc tuyển dụng,bổnhiệm và đào tạo đội ngũ nhân viên, đánh giá nhân viên, đãi ngộ nhân sự và quản lý các vấn đề khác liên quan đến nhân sự. Ngoài ra bộ phận nhân sự còn giúp giám đốc trong việc nâng cao hiệu quả sử dụng đội ngũ lao động của khách sạn.

-*Bộ phận bảo dưỡng*:có nhiệm vụ sửa chữa,bảo dưỡng các trang thiết bị trong khách sạn và thực hiện chương trình bảo dưỡng thường xuyên hệ thống để phòng ngừa rắc rối có thể xảy ra với các trang thiết bị trong khách sạn và đảm bảo chúng không bị hư hỏng.

-*Bộ phận bảo vệ*:chịu trách nhiệm về an ninh cho khách sạn và nhân viên trong khách sạn, đảm bảo không thất thoát tài sản của khách sạn,phối hợp xử lý các hiện tượng vi phạm trong khách sạn,trông xe cho nhân viên và khách hàng. Ngoài ra, bộ phận bảo vệ còn có trách nhiệm khác là chăm công cho nhân viên.

-*Phòng cưới*:có nhiệm vụ tổ chức các công việc có liên quan đến tiệc cưới.

-*Lái xe*:có nhiệm vụ vận chuyển,cung cấp xe khi khách hoặc khách sạn cần.

-*Bộ phận du lịch-lữ hành*:có nhiệm vụ xây dựng chương trình,tour du lịch phục vụ khách, đặt vé máy bay,vé tàu,thủ tục visa,hộ chiếu,cho thuê xe du lịch.Thực hiện chức năng lữ hành du lịch khác.

-*Bộ phận lưu trú*:gồm hai bộ phận:bộ phận đại sảnh và bộ phận buồng

+*Đại sảnh*:bao gồm bộ phận lễ tân, tổng đài, hành lý. Đây là trung tâm vận hành nghiệp vụ của toàn bộ khách sạn, là nơi theo dõi phục vụ khách suốt quá trình đặt phòng, ăn nghỉ tại khách sạn cho tới khi khách thanh toán và rời

khỏi khách sạn.

+Bộ phận buồng: Đây là nghiệp vụ đặc trưng của hoạt động kinh doanh khách sạn và đóng vai trò tạo ra nguồn thu chính cho khách sạn. Chức năng của bộ phận buồng là thực hiện các nghiệp vụ kỹ thuật nhằm đáp ứng nhu cầu lưu trú cho khách và các nhu cầu khác nếu họ yêu cầu như: ăn uống, giặt là, điện thoại, báo thức...Nhiệm vụ của bộ phận này là kiểm tra các phòng vệ sinh, trang thiết bị, nếu thiếu hoặc hư hỏng thì bổ sung và sửa chữa, làm vệ sinh phòng nghỉ cho khách, luôn duy trì phòng ở điều kiện hấp dẫn, sạch sẽ đảm bảo phục vụ khách chu đáo trong thời gian lưu trú. Bảo quản và giữ gìn trang thiết bị trong phòng luôn ở trạng thái sẵn sàng phục vụ khách. Chịu trách nhiệm trước ban giám đốc về toàn bộ tài sản trong phòng nghỉ của khách. Phản ánh ý kiến của khách cho các bộ liên quan để nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

-*Bộ phận ăn uống*: bao gồm bộ phận nhà bếp và bộ phận nhà hàng

+Bộ phận nhà hàng: có nhiệm vụ phục vụ ăn uống cho khách thuê phòng, khách đặt trước và khách từ bên ngoài vào. Hiện nay, hoạt động chủ yếu của bộ phận này là phục vụ ăn sáng miễn phí thuê phòng và phục vụ ăn uống cho tất cả đối tượng khách khi có nhu cầu.

+ Bộ phận bếp: đây là bộ phận có chức năng chế biến các món ăn phục vụ nhu cầu ăn uống của khách và bữa ăn cho nhân viên khách sạn hoặc tổ chức các bữa tiệc theo yêu cầu của khách hàng.

- *Bộ phận câu lạc bộ*: gồm các bộ phận bar, thể dục thẩm mỹ, massage-sauna, bể bơi, sân tennis... có chức năng cung cấp một số dịch vụ bổ sung phục vụ nhu cầu giải trí của khách, đồng thời phục vụ ăn nhẹ nếu khách có nhu cầu. Nhiệm vụ của nhân viên câu lạc bộ là hướng dẫn khách tập thể dục, thể thao, phục vụ đồ uống, ăn nhẹ khi khách có nhu cầu, bán, thu vé và thu ngân phong tập, bể bơi, sân tennis, massage-sauna.

2.1.2.3 Tình hình nhân lực của khách sạn.

Bảng 1 :Cơ cấu đội ngũ cán bộ, công nhân viên của khách sạn năm 2013

Bộ phận	Số lượng	Giới tính		Trình độ bằng cấp về du lịch							
		Nam	Nữ	Thạc sỹ		Đại học		Cao đẳng		Tr.cấp	
				SL	%	SI	%	SI	%	SI	%
BGD	3	2	1	2	2,5	1	1,3				
Marketing	3	2	1	1	1,3	2	2,5				
Lễ tân	7	2	5	1	1,3	4	5	2	2,5		
Du lịch	3	1	2			2	2,5	1	1,3		
Nhà hàng	18	7	11			4	5	4	5	10	12,6
CLB	5	3	2			2	2,5	2	2,5	1	1,3
Buồng	11	3	8			2	2,5	3	3,8	6	7,6
Bếp	11	7	4					4	5	6	7,6
Bảo vệ	6	5	1					2	2,5	4	5
Bảo dưỡng	4	4	0			1	1,3	2	2,5	1	1,3
Kế hoạch	4	2	2			3	3,8	1	1,3		
Kế toán	3	2	1			2	2,5	1	1,3		
Nhân sự	2	1	1			2	2,5				
Tổng	80	41	39	4	5,1	25	33,4	22	28,7	28	36,4

(Nguồn : Phòng nhân sự của Khách sạn Monaco Hải Phòng)

Nhận xét: qua bảng 1 ta thấy trình độ đại học và trên đại học trong đội ngũ cán bộ và nhân viên của khách sạn Monaco Hải Phòng còn chưa được cao : thạc sỹ chỉ chiếm 5.1%, đại học chiếm 33.4%. Như vậy tổng số lượng người từ đại học trở lên chỉ chiếm 38.5%, chưa được một nửa số nhân viên trong khách sạn. Trong khi đó trình độ trung cấp chiếm những 36.4%, là một con số khá

lớn. Bộ phận quản lý còn mỏng, thiếu nhân lực có trình độ Đại học và trên đại học. Qua đó ta thấy việc nâng cao trình độ nhân viên của khách sạn Monaco Hải Phòng là một việc làm cấp thiết hiện nay vì trong thời buổi hiện nay cạnh tranh diễn ra trên khắp đất nước và thế giới, việc có một đội ngũ nhân viên trình độ chuyên môn không cao sẽ khó đáp ứng khả năng cạnh tranh của khách sạn với những khách sạn khác.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh

Bảng 2. Kết quả hoạt động kinh doanh trong giai đoạn 2012-2013

STT	Các chỉ tiêu	Đơn vị	Năm		So sánh	
			2012	2013	±	%
1	Tổng doanh thu	ti đồng	20.5	24.5	4	19.51
-	Doanh thu lưu trú	ti đồng	7.298	9.2	1.902	26.06
	Tỉ trọng	%	35.6	37.55	1.95	
-	Doanh thu ăn uống	ti đồng	7.79	8.925	1.135	14.57
	Tỉ trọng	%	38	36.43	-1.57	
-	Doanh thu dịch vụ khác	ti đồng	5.412	6.375	0.963	17.79
	Tỉ trọng	%	26.4	26.02	-0.38	
2	Tổng chi phí kinh doanh	ti đồng	13.965	16.176	2.211	15.83
-	Tỉ suất chi phí	%	68.12	68.83	0.71	
-	Chi phí lưu trú	ti đồng	5.18	6.75	1.57	30.31
	Tỉ trọng	%	37.09	41.73	4.64	
-	Chi phí ăn uống	ti đồng	4.38	4.77	0.39	8.9

	Tỉ trọng	%	31.36	29.49	-1.87	
-	Chi phí dịch vụ khác	tỉ đồng	4.405	4.656	0.251	5.7
	Tỉ trọng	%	31.55	28.78	2.77	
3	Công suất buồng	%	65	74	9	
4	Tổng số lao động	người	130	140	10	7.69
-	Lao động trực tiếp	người	105	110	5	4.76
	Tỉ trọng	%	80.77	78.57	-2.2	
-	Lao động gián tiếp	người	25	30	5	20
	Tỉ trọng	người	19.23	21.43	2.2	
5	NSLĐ bình quân	tỉ đồng/ng	0.158	0.175	0.017	10.76
6	Tổng quỹ lương	tỉ đồng	2.428	2.992	0.562	27.71
7	Lương bình quân	Trđ/ng/th	1.26	1.51	0.25	19.84
8	Lợi nhuận trước thuế	tỉ đồng	6.535	8.324	1.789	27.38
9	Thuế	tỉ đồng	1.94	2.32	0.38	19.59
10	Lợi nhuận sau thuế	tỉ đồng	4.595	6.004	1.409	30.66
11	Tỉ suất lợi nhuận	%	22.41	14.51	2.1	

(Nguồn: Phòng kinh doanh của Khách sạn Monaco Hải Phòng)

Nhận xét: Qua bảng số liệu ta thấy tình hình hoạt động kinh doanh của khách sạn Monaco Hải Phòng năm 2013 so với 2012 là tương đối tốt, thể hiện ở một số chỉ tiêu: tổng doanh thu năm 2013 so với năm 2012 tăng 19.51%, tương ứng là 4 tỷ đồng. Trong đó doanh thu lưu trú tăng 1.95% so với 2012. Doanh thu ăn uống tăng 14.57%, tương ứng 1.135 tỷ đồng nhưng tỷ trọng doanh thu ăn uống lại giảm 1.57%. Doanh thu các dịch vụ khác tăng 17.79%, tương ứng 0.963 tỷ đồng nhưng tỷ trọng cũng giảm 1.38%. Như vậy lưu trú vẫn là lĩnh vực kinh doanh chủ yếu của khách sạn.

Bên cạnh đó, tổng chi phí kinh doanh năm 2013 tăng 2.211 tỷ đồng, tương ứng 15.38%, tỷ suất chi phí tăng 0.71% so với 2006. Trong đó chi phí lưu trú tăng 30.31%, tương ứng 1.57 tỷ đồng, tỷ trọng chi phí tăng 4.64%. Chi phí ăn uống tăng 8.9%, tương ứng 0.39 tỷ đồng nhưng tỷ trọng giảm 1.78%. Chi phí dịch vụ khác tăng 5.7%, tương ứng tăng 0.251 tỉ đồng nhưng tỉ trọng cũng giảm 2.77%.

Sở dĩ chi phí lưu trú tăng nhiều là do khách sạn đã đầu tư mới 1 số trang thiết bị và sửa sang một số cơ sở vật chất đã có dấu hiệu xuống cấp nhằm tạo ra tiện nghi đồng bộ, hiện đại với mục đích ngày càng thu hút khách hàng nhiều hơn.

Tốc độ tăng doanh thu cao hơn tốc độ tăng chi phí làm tỉ suất lợi nhuận tăng 2.1%, chứng tỏ khách sạn đã có những chiến lược kinh doanh hiệu quả. Chính sách sử dụng chi phí hợp lý tạo nên kết quả kinh doanh tốt đẹp. Với kết quả như vậy khách sạn đã đóng góp vào ngân sách nhà nước năm 2013 là 2.23 tỷ đồng tăng 0.38 tỷ đồng, tương ứng tăng 19.59%. Lợi nhuận sau thuế của khách sạn tăng 30.66%, tương ứng 1.409 tỷ đồng so với 2012.

Đội ngũ nhân viên của khách sạn tăng cả về số lượng và chất lượng. Số nhân viên tăng thêm 10 người nhưng đồng thời hiệu quả sử dụng cũng tăng lên, thể hiện ở năng suất lao động bình quân tăng 0.017 tỷ đồng. Tiền lương bình quân tăng 19.84%, điều đó góp phần động viên thúc đẩy người lao động làm việc hăng say hơn, phấn đấu vì lợi ích chung của khách sạn.

Tuy nhiên kết quả kinh doanh này vẫn còn hạn chế, chưa tương xứng với tiềm lực của khách sạn, chưa thực sự tạo được sức cạnh tranh cần thiết so với các đối thủ. Với các chỉ tiêu được phản ánh trong bảng kết quả hoạt động kinh doanh trên ta thấy được rằng khách sạn Monaco Hải Phòng đã kết hợp hài hòa các lợi ích kinh tế của nhà nước, của khách sạn và của người lao động trong quá trình kinh doanh của mình.

2.2. Thực trạng và hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng

2.2.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật thuộc khối dịch vụ ăn uống

2.2.1.1. Cơ sở vật chất thuộc khu vực bàn

***Ưu điểm**

+Thẩm mỹ

Khách sạn Monaco Hải Phòng có khu vực nhà ăn khá rộng với diện tích khoảng 700 m² có thể tổ chức phục vụ cho 700 đến 800 cùng một lúc, riêng tiệc

cưới thì có thể phục vụ cho khoảng 1200 khách cùng một lúc. Bên trên tường được điểm bằng những bức tranh nghệ thuật độc đáo và cách bố trí những chậu cây cảnh hài hoà, hợp lý, sáng tạo. Sự bố trí hài hoà hợp lý còn được thể hiện qua những chùm đèn hình họa, hệ thống đèn chiếu sáng và âm thanh tạo cảm giác âm cúng cho khách khi ngồi ăn.

**Đồng bộ*

Bàn ăn trang bị ở khu vực nhà hàng và câu lạc bộ gồm hai loại : bàn tròn và bàn vuông, có thể xếp chỗ ngồi thích hợp theo từng lượng khách. Đa số bàn, ghế và khăn trải bàn được thay mới lại vào năm ngoái. Bàn được trải bằng một lớp khăn trải bàn màu trắng và phủ thêm một lớp khăn trang trí màu đỏ tạo nên sự hài hoà. Các bàn được bố trí tách rời nhau tạo lối đi dễ dàng cho khách cũng như nhân viên khi phục vụ. Ghế tựa cao đệm mút có váy phủ màu trắng và nơ trang trí màu đồng rất sang trọng và lịch sự. Các dụng cụ phục vụ ăn uống của khách đa số là đồ nhập ngoại hoặc hàng Việt Nam chất lượng cao của các hãng nổi tiếng trong nước. Với diện tích rộng, thiết kế đẹp, trang thiết bị khá hoàn hảo luôn tạo sự sẵn sàng phục vụ mọi nhu cầu của khách.

+Tiện lợi

Các phòng ăn của khách sạn được đặt ở tầng 1 và tầng 2 để tiện cho việc phục vụ cũng như việc đi lại của khách. Phòng ăn có cửa thông từ bếp để nhân viên phục vụ bàn có thể mang thức ăn đến các khu vực trong nhà hàng và câu lạc bộ một cách nhanh nhất mà không ảnh hưởng đến khách đang ăn. Trong các phòng ăn được trang bị hệ thống điều hoà nhiệt độ trung tâm cùng các đồ nội thất khá hiện đại và không gian rộng rãi, thoáng mát. Trong mỗi khu vực đều có máy điện thoại để phục vụ khách và nhân viên dùng vào việc liên lạc với bộ phận khác.

+Vệ sinh

Khu vực bàn của khách sạn Monaco Hải Phòng nhìn chung là khá sạch sẽ. Sau mỗi đợt khách ăn đều được dọn dẹp và lau chùi ngay nên lúc nào cũng giữ được thơm mát. Khi bước chân vào khách sạn, khách hàng luôn có cảm giác

thoáng mát và dễ chịu.

2.2.1.2 Cơ sở vật chất thuộc khu vực quầy bar

**Thẩm mỹ*

Khách sạn Monaco Hải Phòng có 3 quầy bar, mỗi khu vực quầy bar rộng khoảng 50 m². Khu quầy bar được chia làm 2 khu vực: khu vực bên trong và khu vực bên ngoài. Trong quầy được trang bị bởi hệ thống đèn chiếu sáng, trên mặt bàn quầy bar luôn có một lọ hoa tươi, một máy điện thoại và hệ thống thực đơn. Phía trong quầy bar, sát tường là một tủ kính bao gồm rất nhiều ngăn để bày các loại rượu. Ngoài ra còn có tủ làm lạnh đồ uống và một số loại ly, cốc...

**Đồng bộ*

Tại quầy bar được đặt những chiếc ghế chuyên dùng cho quầy bar, có thể xoay tròn rất tiện lợi cho khách. Bàn và ghế đều được trải khăn lụa có tính thẩm mỹ rất cao.

**Tiện lợi*

Quầy bar được phục vụ từ 6 giờ đến 23 giờ để đáp ứng nhu cầu giải khát của du khách với chủng loại đồ uống khá phong phú và mức giá phù hợp. Hơn thế, khu vực này còn được đặt những chậu cây cảnh tạo vẻ ấm cúng, lãng mạn, gần gũi với thiên nhiên.

**Vệ sinh*

Nhìn chung, trang thiết bị và cơ sở vật chất của quầy bar tương đối hoàn chỉnh, cảnh quan hấp dẫn đáp ứng tiêu chuẩn 3 sao.

2.2.1.3 . Cơ sở vật chất thuộc khu vực bếp

**Thẩm mỹ*

Nhà bếp với diện tích 200m² được thông với khu vực chuẩn bị bằng một lối đi rộng chừng 1m. Hơn nữa, nhà bếp đã được làm sàn nhà lát gạch mới chống trơn. Xung quanh tường cũng được ốp gạch sáng màu. Trong bếp còn

được trang bị hệ thống quạt gió để làm mát, thông thoáng không khí và hệ thống đèn chiếu sáng, các trang thiết bị để phòng chống cháy.

**Đồng bộ*

Khu nhà bếp bao gồm 3 phần chính: khu vực sơ chế và chế biến, khu nhà kho, khu làm thức ăn chín. Khu sơ chế và chế biến: rộng khoảng 80m² được trang bị bằng inox, các loại rổ, rá, dao, thớt, máy gọt củ quả, máy xay nghiền, tủ lạnh để bảo quản nguyên liệu.

Khu làm chín: được trang bị hệ thống bếp gas công nghiệp bố trí liên hoàn và ở phía trên được lắp bằng chụp để hút mùi khi nấu nướng. Hệ thống bếp gas bao gồm 2 loại: hệ thống bếp gas dành cho nấu các món ăn Á, bếp dành cho nấu món ăn Âu và hệ thống nồi cơm nấu bằng gas. Bên cạnh đó còn có lò nướng, lò quay và các đồ dùng dụng cụ phục vụ nấu nướng.

Khu nhà kho gồm: một kho dùng để bảo quản đồ khô và một kho lạnh dùng để bảo quản thực phẩm, rau quả, thịt cá...

**Tiện lợi*

Khu vực bếp được đặt dưới tầng hầm của khách sạn gần lối ra vào dành cho nhân viên. Trong bếp có một lối đi bằng cầu thang bộ thông lên khu vực nhà hàng nên rất thuận lợi cho nhân viên nhà hàng khi phục vụ.

**Vệ sinh*

Nói chung các trang thiết bị của khu bếp tương đối hoàn chỉnh. Tuy nhiên, còn một số xoong nồi dùng lâu nên gỉ bám vào rửa không sạch. Chính vì thế khách sạn nên chú ý đến điều này để trang thiết bị trong bếp đồng bộ. Mặt khác, không gian của bếp không được thông thoáng, kiến trúc xây dựng khá lâu đã xuống cấp không phù hợp với yêu cầu của bếp hiện đại.

**Hạn chế*

- + Một số khăn phủ bàn, ghế không đồng bộ.
- + Các trang thiết bị, đồ dùng phục vụ cho khách ăn uống như bát, đĩa đã cũ

và có vết rách.

+ Nhiều bát đĩa sứ mẻ, cũ chất lượng không cao, không đảm bảo an toàn khi ăn uống.

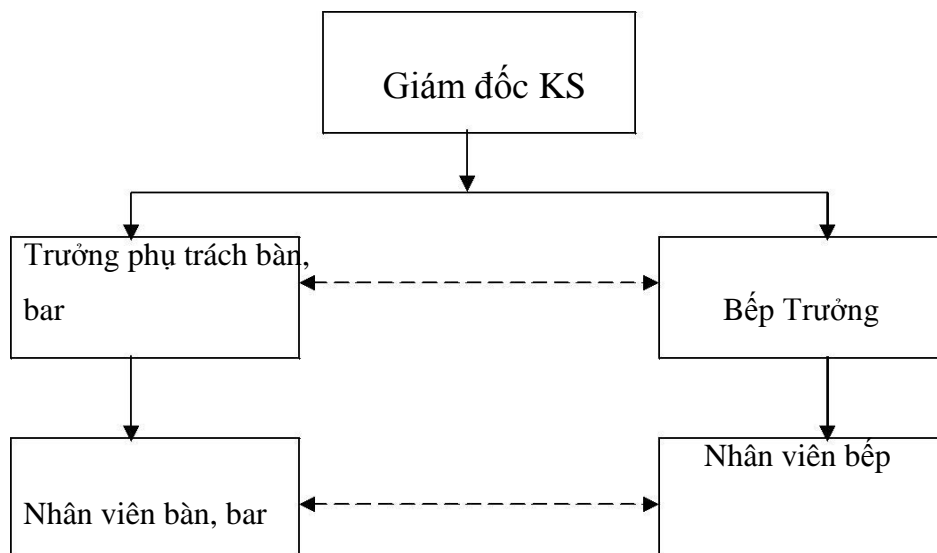
+ Ở quầy bar ly cốc vẫn chưa đa dạng, chủng loại rượu vẫn còn ít. Cũng cần bố trí, sắp xếp lại khu vực quầy bar để hấp dẫn khách hơn.

+ Khu vực nhà bếp chưa được thông thoáng, kiến trúc xây dựng đã lâu không phù hợp với yêu cầu của bếp hiện đại, một số nồi, chảo dùng lâu nên gỉ bám vào không rửa sạch.

2.2.2. Mô hình quản lý và cơ cấu đội ngũ lao động của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng

2.2.2.1. Mô hình tổ chức quản lý

Sơ đồ 2: Mô hình tổ chức quản lý của bộ phận ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng



Cơ cấu tổ chức quản lý lao động trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ ăn

uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng được thiết lập theo mối quan hệ trực tuyến từ trên xuống dưới và mối quan hệ chức năng giữa các bộ phận.

Kinh doanh dịch vụ ăn uống được chia làm hai bộ phận: bộ phận bàn bar và bộ phận bếp. Ở mỗi bộ phận đều có tổ trưởng chịu trách nhiệm quản lý và sắp xếp công việc cho nhân viên bộ phận mình. Trong mỗi bộ phận, công nhân viên luôn có sự liên lạc và tương trợ lẫn nhau. Đây là cơ cấu hợp lý nhất để có thể quản lý cũng như sử dụng và phát huy tối đa nguồn nhân lực.

Lao động ở bộ phận bàn được tổ chức làm việc theo ca với ba ca chính:

- + Ca sáng từ 6 giờ đến 14 giờ.
- + Ca chiều từ 14 giờ đến 23 giờ.
- + Ca gầy từ 8 giờ đến 16 giờ.

Với sự phân bố theo ba ca làm việc như trên sẽ phục vụ khách một cách tốt nhất, chu đáo nhất để khách yên tâm nghỉ ngơi ăn uống tại khách sạn.

Tuy nhiên, khi có hội nghị, tiệc và những đoàn khách yêu cầu phục vụ sớm với số lượng đông và yêu cầu giờ ăn cụ thể thì sẽ phân công nhân viên làm việc theo ca phù hợp nhằm đảm bảo phục vụ kịp thời cho khách hàng, đầy đủ về số lượng và đúng về chất lượng.

Do làm việc theo ca nên tổng số lao động được chia cho các ca làm việc tùy thuộc vào lượng khách ăn vì khách đến nhà hàng chủ yếu là khách đặt trước. Vào dịp cuối năm khách đến họp, hội nghị, khách tiệc cưới khá đông nên nhân viên được huy động đến mức tối đa, họ phải làm thêm ca sau đó sẽ nghỉ bù vào thời gian vắng khách. Ngoài ra, ở bộ phận nhà hàng còn một số lượng nhân viên làm thêm giờ, khoảng 70 nhân viên và chủ yếu là phục vụ cho tiệc cưới. Mức lương trung bình của nhân viên chính là 5 triệu đồng và của nhân viên làm thêm là 2.5 triệu đồng.

2.2.2.2. Cơ cấu đội ngũ lao động

Bảng 3: Cơ cấu lao động tại bộ phận ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng năm 2013

STT	Bộ Phận Chỉ tiêu	Bàn bar		Bếp	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Về giới tính				
	Nam	7	38,9	7	63,6
	Nữ	11	61,1	4	36,27
2	Về độ tuổi				
	Từ 18 –25	11	61,1	3	27,3
	Từ 26 – 35	6	33,3	3	27,3
	Trên 35	1	5,6	5	45,4
3	Về trình độ tay nghề				
	Bậc 2	0	0	0	0
	Bậc 3	2	11,1	0	0
	Bậc 4	2	11,1	1	9,1
	Bậc 5	8	44,4	2	18,2
	Bậc 6	3	16,7	3	27,3
	Bậc 7	3	16,7	4	36,3
	Chuyên gia	0	0	1	9,1
4	Trình độ ngoại ngữ				
	Trình độ B	10	55,5	8	72,7
	Trình độ C	8	44,5	3	27,3
5	Tổng cộng	18	100	11	100

(Nguồn: Phòng nhân sự của Khách sạn Monaco Hải Phòng)

Nhận xét: Tổng số lao động của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống gồm 29 người trong đó 18 người ở bộ phận bàn bar và 11 người ở bộ phận bếp. Mỗi bộ phận có một tổ trưởng, ngoài ra còn có các tổ phó chịu trách nhiệm trực tiếp quản lý nhân viên. Nói chung họ đều là những người chịu trách nhiệm trước Giám đốc khách sạn về hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống. Bên cạnh đó họ có quyền điều động lao động, ký kết hợp đồng, phụ trách các hợp đồng để có thể phục vụ một cách tốt nhất yêu cầu của khách.

+ Bộ phận Bàn, Bar :

Bộ phận này gồm 18 người trong đó có 7 nam và 11 nữ được chia làm 3 ca. Số lao động nữ chiếm 61% còn lao động nam chiếm 39%. Số lao động nữ cao hơn số lao động nam là đặc điểm chung của ngành kinh doanh khách sạn ở Việt Nam đặc biệt là kinh doanh nhà hàng vì nó đòi hỏi tính chịu đựng cao, kiên trì, chu đáo, nhẹ nhàng trong giúp tiếp cũng như trong phục vụ.

Về độ tuổi: độ tuổi từ 20 đến 35 chiếm 95%, ta thấy tỉ lệ lao động này là hợp lý. Với độ tuổi lao động trẻ, có sức khỏe, nhanh nhẹn, sáng tạo sẽ góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh và chất lượng phục vụ khách.

Về trình độ tay nghề của bộ phận này thì hầu hết đều được qua đào tạo nên có khả năng làm tốt mọi công việc. Tuy nhiên trình độ ngoại ngữ còn chưa tốt nên chưa đáp ứng hết nhu cầu của khách.

+ Bộ phận bếp:

Nhìn độ tuổi lao động bộ phận bếp khá cao vì tỉ lệ lao động trên 35 tuổi chiếm trên 45%. Điều này chứng tỏ trình độ tay nghề của bếp khá cao, có kinh nghiệm hoạt động lâu năm, trong đó số lao động bậc 7 chiếm 36,4%, chuyên gia chiếm 9,1%.

2.2.3. Thị trường khách sử dụng dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng

+ Khách du lịch: họ thường lưu trú tại khách sạn trong đó khách quốc tế chiếm tới 85% số lượng khách của khách sạn.

+ Khách dự hội nghị hội thảo: có thể nghỉ hoặc không nghỉ tại khách sạn nhưng họ sử dụng dịch vụ ăn uống tại đây.

+ Khách chỉ sử dụng dịch vụ ăn uống: khách dự tiệc cưới, tiệc chiêu đãi... Các đối tượng khách này đều được đặt trước về số lượng, cơ cấu, chất lượng cũng như giá cả của bữa ăn. Doanh thu từ đối tượng khách này rất lớn, chiếm tới 70% doanh thu dịch vụ ăn uống của khách sạn.

***Đặc điểm nhu cầu ăn uống của khách:**

Hiện nay, nguồn khách đến với khách sạn rất đa dạng và khả năng thanh toán cũng khác nhau tùy theo từng loại khách. Nhưng nhìn chung khả năng thanh toán của các loại khách đến với khách sạn là trung bình. Khách nội địa đến lưu trú tại Khách sạn Monaco Hải Phòng chủ yếu là khách công vụ.

Vì vậy khi sử dụng dịch vụ họ quan tâm đến giá cả của mỗi suất ăn, cảm giác thoải mái trong khi ăn và các trang thiết bị phục vụ. Đối với khách quốc tế thì họ chủ yếu ăn sáng tại khách sạn nhưng bữa sáng thường có trong giá phòng nên họ thường quan tâm đến chất lượng phục vụ.

2.2.4. Sản phẩm dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng

Khách sạn Monaco Hải Phòng là một khách sạn có uy tín cao không chỉ trong nước mà còn trong khu vực. Thế mạnh lớn nhất của khách sạn là kinh doanh dịch vụ ăn uống, đặc biệt là phục vụ tiệc. Là một khách sạn được xếp hạng 3 sao nên đội ngũ nhân viên thuộc bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng có tay nghề, chuyên môn nghiệp vụ cao, nhiệt tình, chu đáo và có kinh nghiệm hoạt động lâu năm, nhất là nhân viên bộ phận bếp. Các chuyên gia nấu ăn cùng với bộ phận bếp đã chế biến hơn 200 món ăn với đủ các thể loại từ món ăn Âu, ăn Á đến các đặc sản của Việt Nam và từng đạt giải nhì trong hội thi nấu ăn năm 2013 do Tổng cục Du lịch tổ chức.

Nhìn chung, sản phẩm về ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng tương đối đa dạng, đáp ứng mọi nhu cầu của khách từ bình dân đến sang trọng, với các món ăn và đồ uống được thể hiện qua hệ thống thực đơn của khách

sạn.Tuy nhiên thực đơn nên có sự thay đổi thường xuyên hơn, đẩy mạnh các món ăn là thế mạnh của nhà hàng, đồng thời cập nhật các món ăn mới trong thực đơn.

Một số món ăn của nhà hàng

CÁC MÓN GỎI

- Gỏi Ngó Sen Tôm Thịt 100.000đ - 200.000đ
- Gỏi Hải Sản Thái 100.000đ - 200.000đ
- Gỏi Bò Thái 100.000đ - 100.000đ
- Gỏi Tiến Vua 100.000 đ - 200.000đ
- Gỏi Gà Hành Tây 200.000đ - 400.000đ
- Gỏi Cá Diêu Hồng 180.000đ

CÁC MÓN SÚP

- Súp Hải Sản 35.000đ/chén
- Súp Gạch Cua 35.000đ/chén
- Súp Bông Cá 35.000đ/chén
- Súp Măng Tây Cua 35.000đ/chén

CÁC MÓN LƯỜN

- Lươn Chiên Giòn 110.000đ - 220.000đ
- Lươn Um 150.000đ - 300.000đ
- Lươn Xào Lăn 110.000đ - 220.000đ
- Lươn Nướng Satế 110.000đ - 220.000đ

CÁC MÓN BÒ

- Bò Lức Lắc Khoai 90.000đ - 180.000đ
- Bò Bít Tết 90.000đ - 180.000đ
- Bò Sốt Tiêu Xanh 90.000đ - 180.000đ
- Bò Sốt Tương X.O 100.000đ - 200.000đ
- Bò Cuộn Phomai 100.000đ - 200.000đ

CÁC MÓN CÁ

- Cá Diêu Hồng Sốt Xí Muội 165.000đ/con
- Cá Diêu Hồng Chung Tương 165.000đ/con
- Cá Diêu Hồng Nấu Ngọt 165.000đ/con
- Cá Chẽm Tứ Xuyên 300.000đ/con
- Cá Chẽm Chua Ngọt 300.000đ/con
- Cá Chẽm Hấp Kiểu HK 300.000đ/con

CÁC MÓN CÁ

- Cá Chẽm Chiên Tương X.O 300.000đ/con
- Cá Chẽm Hấp Kỳ Lân 300.000đ/con
- Cá Kèo Chiên Giòn 95.000đ - 190.000đ
- Cá Trứng Nướng Muối Ớt 90.000đ - 180.000đ
- Cá Trứng Nướng Satê 90.000đ - 180.000đ
- Cá Trứng Nướng Nước Mắm 90.000đ - 180.000đ

CÁC MÓN KHO

- Sườn Non Kho Tộ 85.000đ
- Cá Bông Lau Kho Tộ 85.000đ
- Cá Kèo Kho Tộ 88.000đ
- Cá rô Kho Tộ 88.000đ
- Cá Lóc Kho Thịt Heo 110.000đ
- Tôm Kho Tộ 110.000đ

CÁC MÓN XÀO

- Sườn Xào Chua Ngọt 90.000đ - 180.000đ
- Bò Xào Bông Cải 88.000đ - 176.000đ
- Tim Cật Xào Bông Hẹ 88.000đ - 176.000đ
- Sườn Chiên Nước Mắm 90.000đ - 180.000đ
- Dồi Trường Cật Tái Gừng 110.000đ - 220.000đ
- Tôm Xào Ớt Xanh Củ Hành 110.000đ - 220.000đ
- Gà Xào Nấm Kim Châm 200.000đ - 400.000đ

CÁC MÓN TRÚNG

- Trúng Chiên Nấm Rơm 55.000đ
- Sà Lách Trúng Dầu Giấm 55.000đ
- Trúng Chiên Thịt Bằm 55.000đ
- Trúng Chiên Khổ Qua 55.000đ
- Trúng Chiên Tôm 70.000đ
- Trúng Chiên Cá Mặn 55.000đ

CÁC MÓN CANH

- Canh Sà Lách Sơn Thịt Bằm 45.000đ - 90.000đ
- Canh Bó Xôi Thịt Bằm 45.000đ - 90.000đ
- Canh Tàn Ô Thịt Bằm 45.000đ - 90.000đ
- Canh Khổ Qua Cá Thác Lác 85.000đ - 170.000đ
- Canh Chua Cá bông Lau 85.000đ - 170.000đ
- Canh Chua Tôm 100.000đ - 200.000đ
- Canh Cải Xanh Cá rô 45.000đ - 70.000đ
- Canh Cua Rau Đay Mướp 35.000đ - 50.000đ

Nhận xét: Nhìn chung thực đơn của nhà hàng đa dạng phong phú, nhiều món ăn, hợp với khẩu vị của mọi người, món ăn được chế biến đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm. Tuy nhiên theo phản hồi của khách do khách sạn đông khách, một số món ăn nóng thời gian còn lâu nên phần nào làm giảm hương vị món ăn, giá bán đồ ăn còn cao, chưa thực sự hợp lý. Đa phần các món ăn đều là các món phổ biến, chưa có nhiều món đặc trưng theo phong cách riêng của nhà hàng.

2.2.5. Kết quả kinh doanh ăn uống và một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng

2.2.5.1. Kết quả kinh doanh dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng

Bảng 4: Kết quả kinh doanh dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn 2011 - 2013

Đơn vị : tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013	
	Doanh số	Tỷ lệ (%)	Doanh số	Tỷ lệ (%)	Doanh số	Tỷ lệ (%)
Tổng doanh thu	11,3	100	11,9	100	12,5	100
Doanh thu về ăn uống	5	44,25	5,2	43,7	5,3	42,4
Tổng chi phí	8,43	100	8,46	100	7,71	100
Chi phí về ăn uống	3,32	39,4	3,4	40,2	3,2	41,5
Tổng lợi nhuận	3,8	100	4,24	100	5,25	100
Lợi nhuận về ăn uống	1,68	44,2	1,8	42,45	2,1	40
Doanh thu /chi phí	1,5		1,53		1,66	
Lợi nhuận/chi phí	0,51		0,53		0,66	

(Nguồn: Phòng kinh doanh của Khách sạn Monaco Hải Phòng)

Nhận xét: Nhìn vào bảng 4 ta nhận thấy: kinh doanh dịch vụ ăn uống là một thế mạnh của Khách sạn Monaco Hải Phòng. Doanh thu từ dịch vụ ăn uống luôn chiếm gần 45% doanh thu toàn của khách sạn. Do có nhiều lợi thế cạnh tranh hơn so với các khách sạn khác trong cùng khu vực nên trong 3 năm vừa qua tổng doanh thu của khách sạn liên tục tăng từ 11,3 tỷ đồng trong năm 2011 lên 12,5 tỷ đồng năm 2013. Có được sự tăng trưởng này là do một phần lớn doanh thu từ dịch vụ ăn uống, tăng từ 5 tỷ đồng năm 2011 lên 5,3 tỷ đồng năm 2013 làm cho số chênh lệch tuyệt đối tăng 300 triệu đồng, tương đương 0,06%. Mặc dù trong 3 năm vừa qua ngành du lịch nói chung và Khách sạn Monaco Hải

Phòng nói riêng luôn gặp phải những khó khăn và tổn hại lớn do ảnh hưởng của dịch cúm gia cầm, song doanh thu từ kinh doanh dịch vụ ăn uống của khách sạn vẫn tăng. Điều này chứng tỏ Khách sạn Monaco Hải Phòng đã có những chiến lược và giải pháp rất hiệu quả để thu hút khách đến với khách sạn. Tuy nhiên, khách sạn cần chú trọng hơn nữa để kinh doanh dịch vụ ăn uống luôn luôn mang lại lợi nhuận cao cho khách sạn.

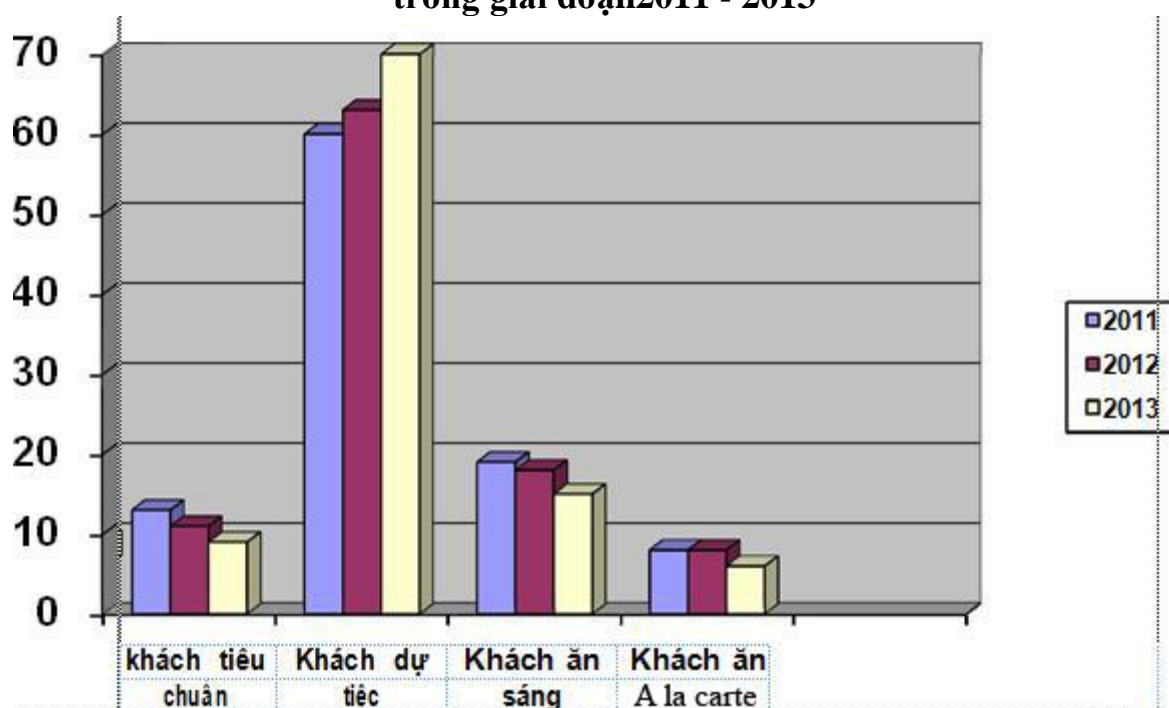
Trong khi doanh thu từ dịch vụ ăn uống có hướng tăng lên thì chi phí về kinh doanh dịch vụ ăn uống lại có xu hướng giảm xuống. Đây là một dấu hiệu tốt đối với hoạt động kinh doanh của khách sạn nói chung và bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống nói riêng. Điều này có được là nhờ khách sạn đã biết tiết kiệm tối đa nguyên liệu đầu vào và biết tìm kiếm các nhà cung cấp sản phẩm đảm bảo chất lượng nhưng giá thành lại rẻ hơn.

Bảng 5: Cơ cấu doanh thu dịch vụ ăn tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn 2011 - 2013

Đơn vị tính : triệu đồng

STT	Các loại khách	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013	
		Doanh số	Tỷ lệ (%)	Doanh số	Tỷ lệ (%)	Doanh số	Tỷ lệ (%)
1	Khách thường	538,2	13	476,3	11	417,6	9
2	Khách dự tiệc	248,4	60	2727,9	63	3248	70
3	Khách ăn sáng	786,6	19	779,4	18	696	15
4	Khách ăn Alacarte	331,2	8	346,4	8	278,4	6
5	Tổng cộng	4140	100	4330	100	4640	100

Biểu đồ 1: Cơ cấu doanh thu dịch vụ ăn tại Monaco Hải Phòng trong giai đoạn 2011 - 2013



Nhận xét: Nhìn chung doanh thu từ dịch vụ ăn theo từng đối tượng phục vụ trong giai đoạn (từ 2011 đến 2013) của Khách sạn Monaco Hải Phòng là khá cao. Tuy nhiên mức độ tăng, giảm theo từng loại không đồng đều.

Doanh thu từ việc phục vụ tiệc – tiệc cưới luôn chiếm tỉ lệ cao nhất và tăng đều trong các năm với mức tăng trưởng khoảng 27%. Điều này chứng tỏ loại hình kinh doanh này là thế mạnh của Khách sạn Monaco Hải Phòng vì có năm chỉ riêng doanh thu từ tiệc cưới đã chiếm tới 70% doanh thu dịch vụ ăn uống của khách sạn. Chiến lược trong tương lai của khách sạn là vẫn tiếp tục phát huy hơn nữa lợi thế kinh doanh này vì nó luôn mang lại nguồn doanh thu lớn cho khách sạn. Tuy nhiên, để thu hút khách ngày càng nhiều thì khách sạn cần phải có biện pháp để đầu tư thêm cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị cho nhà hàng cũng như nâng cao chất lượng phục vụ hơn nữa để có thể đáp ứng nhu cầu cho lượng khách đông hơn.

Phục vụ ăn sáng của khách sạn chủ yếu được tính trong giá tiền thuê phòng. Việc khai thác đối tượng khách bên ngoài vào ăn sáng là rất khó. Để đạt hiệu quả cao trong loại hình dịch vụ này thì cần có giải pháp để tăng số lượng

khách sử dụng dịch vụ lưu trú.

Loại hình ăn Alacarte của khách sạn ngày một giảm vì đối với loại hình này thường là chi phí cao nên giá bán cũng cao. Loại hình này phù hợp với khách dự hội nghị, hội thảo và khách có khả năng thanh toán cao. Khi khách sạn liên doanh mọc lên ngày càng nhiều thì Khách sạn Monaco Hải Phòng mất dần nguồn khách có khả năng thanh toán cao. Điều này đòi hỏi Ban lãnh đạo, quản lý khách sạn nên có những chiến lược kinh doanh mới độc đáo, đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật, nâng cao chất lượng phục vụ để thu hút đối tượng này.

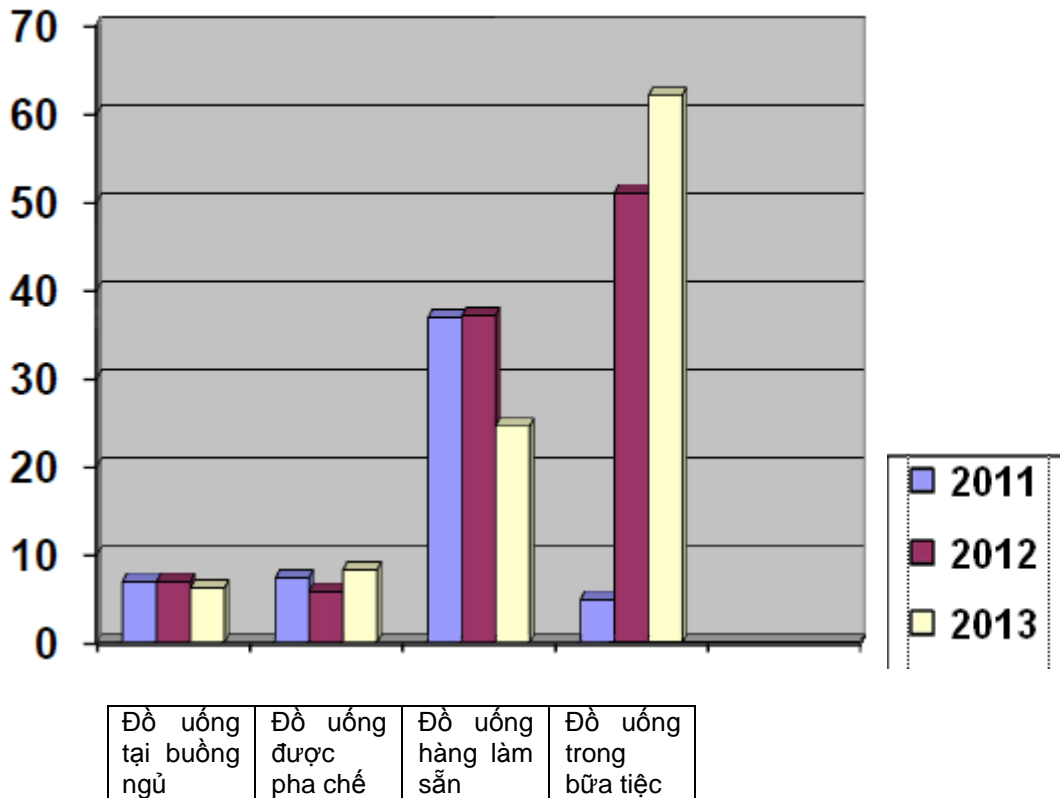
Bảng 6 : Cơ cấu doanh thu uống tại khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn 2011 - 2013

Đơn vị tính: triệu đồng.

STT	Các chỉ tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013	
		Doanh số	Tỷ lệ (%)	Doanh số	Tỷ lệ (%)	Doanh số	Tỷ lệ (%)
1	Đồ uống tại buồng ngủ	64,17	6,9	60,37	6,16	69,43	5,3
2	Đồ uống được pha chế	67,89	7,3	56,84	5,8	107,42	8,2
3	Đồ uống hàng làm sẵn	342,24	36,8	362,99	37,04	320,95	24,5
4	Đồ uống trong bữa tiệc	455,7	4,9	499,8	51	812,2	62
5	Tổng cộng	930	100	980	100	1310	100

(Nguồn : Phòng kinh doanh của Monaco Hải Phòng)

Biểu đồ 2: Cơ cấu doanh thu dịch vụ uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn 2011 - 2013



Nhận xét: Doanh thu từ kinh doanh dịch vụ uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng trong những năm vừa qua tăng khá nhanh, từ 930 triệu đồng năm 2003 tăng lên 1310 triệu đồng năm 2005, tăng tương đương 41%. Trong đó doanh thu từ đồ uống phục vụ tiệc luôn chiếm tỉ trọng cao, có năm doanh thu từ phục vụ loại đồ uống này chiếm tới 62% doanh thu dịch vụ uống của khách sạn. Điều này cho thấy khách sạn đã thành công trong việc phát triển các loại hình kinh doanh dịch vụ ăn uống phù hợp với nhu cầu của thị trường, khẳng định được uy tín và chất lượng phục vụ của mình.

Tiểu kết chương II

Trong chương II tác giả khóa luận đã giới thiệu khái quát về quá trình hình thành và phát triển của khách sạn Monaco Hải Phòng, tổ chức bộ máy cũng như kết quả hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống của khách sạn. Nêu ra thực trạng cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ dịch vụ ăn uống của khách sạn, tìm hiểu mô hình quản lý và cơ cấu đội ngũ lao động trong bộ phận kinh doanh của khách sạn Monaco Hải Phòng. Giới thiệu các sản phẩm dịch vụ ăn uống của khách sạn, kết quả hoạt động kinh doanh ăn uống và một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh ăn uống của khách sạn Monaco Hải Phòng. Trên cơ sở những vấn đề đã giải quyết ở chương II, ở chương III tác giả sẽ tìm những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh ăn uống tại khách sạn Monaco Hải Phòng.

CHƯƠNG III

NHỮNG GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH DỊCH VỤ ĂN UỐNG TẠI KHÁCH SẠN MONACO HẢI PHÒNG

3.1. Xu thế phát triển dịch vụ ăn uống nói chung

Theo chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030 "Phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn; du lịch chiếm tỷ trọng ngày càng cao trong cơ cấu GDP, tạo động lực thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội." Mục tiêu tổng quát "Đến năm 2020, du lịch cơ bản trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, có tính chuyên nghiệp, có hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật tương đối đồng bộ, hiện đại; sản phẩm du lịch có chất lượng cao, đa dạng, có thương hiệu, mang đậm bản sắc văn hóa dân tộc, cạnh tranh được với các nước trong khu vực và thế giới. Phấn đấu đến năm 2030, Việt Nam trở thành quốc gia có ngành du lịch phát triển." (Trích Quyết định số 2473/QĐ - TTG của Thủ tướng Chính phủ : Phê duyệt "Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030").

Hải Phòng từ lâu đã nổi tiếng là một cảng biển lớn nhất ở miền Bắc, một đầu mối giao thông quan trọng với hệ thống giao thông thủy, bộ, đường sắt, hàng không trong nước và quốc tế, là cửa chính ra biển của thủ đô Hà Nội và các tỉnh phía Bắc; là đầu mối giao thông quan trọng của Vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ, trên hai hành lang - một vành đai hợp tác kinh tế Việt Nam - Trung Quốc. Chính vì vậy, trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội vùng châu thổ sông Hồng, Hải Phòng được xác định là một cực tăng trưởng của vùng kinh tế trọng điểm phía Bắc (Hà Nội - Hải Phòng - Quảng Ninh); là trung tâm kinh tế - khoa học - kỹ thuật tổng hợp của Vùng duyên hải Bắc Bộ và là một trong những trung tâm phát triển của Vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ và cả nước (Quyết định 1448 /QĐ-TTg ngày 16/9/2009 của Thủ tướng Chính phủ).

Hải Phòng có điều kiện tự nhiên rất phong phú, giàu đẹp, đa dạng và có nhiều nét độc đáo mang sắc thái của cảnh quan nhiệt đới gió mùa. Nơi đây có rừng quốc gia Cát Bà - Khu Dự trữ Sinh quyển Thế giới - là khu rừng nhiệt đới nguyên sinh nổi tiếng, đặc biệt phong phú về số lượng loài động thực vật, trong đó có nhiều loài được xếp vào loài quý hiếm của thế giới. Đồng thời, nơi đây còn có cả một vùng đồng bằng thuộc vùng đồng bằng tam giác châu thổ sông Hồng, tạo nên một cảnh quan nông nghiệp trồng lúa nước là nét đặc trưng của vùng du lịch ven biển Bắc Bộ và cả một vùng biển rộng với nguồn tài nguyên vô cùng phong phú, nhiều hải sản quý hiếm và bãi biển đẹp.

Ngày nay, cùng với sự phát triển kinh tế của thành phố Hải Phòng, chất lượng cuộc sống ngày càng nâng cao, nhu cầu về sử dụng về dịch vụ ăn uống càng phức tạp và mang tính cao cấp hơn. Việc ăn uống tại nhà nhiều khi rất mất thời gian trong khi đó, yêu cầu về tác phong công nghiệp nơi làm việc lại rất cao dẫn đến nhiều người không có đủ thời gian để ăn uống tại nhà. Bên cạnh đó, đi ăn tại các nhà hàng, khách sạn luôn tạo ra những cảm giác thoải mái, lịch sự phù hợp với việc xã giao giữa bạn bè, đồng nghiệp. Đến với các khách sạn, nhà hàng, người tiêu dùng còn có nhiều cơ hội được thưởng thức nét văn hoá ẩm thực đầy tính hấp dẫn từ mọi miền, mọi quốc gia. Ngoài ra, việc đi ăn uống tại các khách sạn còn để mọi người được thể hiện mình. Vì thế, nếu như trước kia việc đi ăn tại các khách sạn nhà hàng bị coi là một việc “xa xỉ” thì ngày nay việc đó đang trở thành “mốt” và là một hiện tượng phổ biến trong đời sống hàng ngày.

Từ những nhận định trên cho ta thấy việc xu hướng phát triển chung của ngành kinh doanh dịch vụ ăn uống sẽ tăng lên rất nhanh là điều hoàn toàn có thể. Do đó, chiến lược mà các khách sạn đặt ra là tiếp tục đầu tư hơn nữa vào việc kinh doanh dịch vụ ăn uống để tăng doanh thu cho toàn khách sạn là hợp lý và có tính khả thi cao.

3.2. Mục tiêu và nhiệm vụ của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống tại khách sạn Monaco Hải Phòng trong thời gian tới

- Mục tiêu

Mục tiêu cần phấn đấu đạt tới trong năm 2014 là : tổng doanh thu từ kinh doanh dịch vụ ăn uống tăng lên 6,1 tỷ đồng, nhưng chi phí cho kinh doanh dịch vụ ăn uống lại giảm xuống 2% so với năm 2013, tức là chỉ khoảng 2,7 tỷ đồng. Trong đó, doanh thu dịch vụ ăn khoảng 4,7 tỷ đồng và doanh thu từ dịch vụ uống khoảng 1,4 tỷ đồng. Nâng cao tỷ trọng về doanh thu dịch vụ ăn uống lên 45 – 50% tổng doanh thu của toàn khách sạn . Ngoài ra, mục tiêu của bộ phận đặt ra là nâng cao mức lương trung bình cho mỗi cán bộ nhân viên lên 1,7 triệu đồng và các chế độ để quan tâm tốt hơn đến đời sống của cán bộ công nhân viên trong toàn bộ phận.

- Nhiệm vụ

Để đạt được các mục tiêu đã đề ra như trên thì nhiệm vụ đặt ra đối với toàn bộ phận kinh doanh dịch vụ của khách sạn là rất to lớn. Nhiệm vụ trước tiên và cơ bản nhất là làm thế nào để nâng cao được chất lượng phục vụ, từ đó sẽ góp phần nâng cao doanh thu cho toàn khách sạn nói chung và bộ phận ăn uống nói riêng. Chất lượng phục vụ bao gồm chất lượng dịch vụ và thái độ phục vụ nên việc nâng cao chất lượng phục vụ nghĩa là nâng cao chất lượng dịch vụ và thái độ phục vụ. Muốn chất lượng dịch vụ tốt thì nhiệm vụ của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống trong thời kỳ tới là phải tiếp tục đầu tư thêm trang thiết bị, cơ sở vật chất kỹ thuật cho nhà hàng và câu lạc bộ. Hiện giờ, tại bộ phận nhà hàng và câu lạc bộ của khách sạn đang còn thiếu một số đồ dùng cho dịch vụ ăn uống như bát, đĩa, muôi, thìa thì trong năm nay bộ phận phải bổ sung cho đầy đủ. Bàn ghế đa phần được thay thế mới năm trước, còn lại một số đã cũ, tiếp tục được bổ sung thay thế. Cũng để nâng cao chất lượng phục vụ thì trong thời gian tới bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống phải xây dựng được chiến lược kinh doanh cho mình, đặc biệt là tạo ra những sản phẩm dịch vụ độc đáo, tìm thêm thị trường, đầu tư để nâng cao chất lượng đồ ăn uống và đa dạng hoá thực đơn ăn uống nhằm thu hút ngày càng nhiều khách đến khách sạn .

Bên cạnh đó, để nâng cao thái độ phục vụ của nhân viên thì nhiệm vụ của bộ phận kinh doanh ăn uống của khách sạn trong những năm tới là phải sắp xếp lại đội ngũ lao động một cách hợp lý; bổ sung thêm khoảng 3 – 5 nhân viên mới cho bộ phận nhà hàng vì hiện nay khối lượng công việc tại đây là rất nhiều mà tổng số nhân viên mới chỉ có 18 người là hơi ít. Trong năm 2014, bộ phận nhà hàng nên thường xuyên mở lớp đào tạo thêm nghiệp vụ cho một số nhân viên cũ để nâng cao trình độ chuyên môn. Đặc biệt, cần tăng cường về thái độ phục vụ khách bởi sự chu đáo, nhiệt tình, vui vẻ của cán bộ và nhân viên luôn tạo ra ấn tượng đối với khách, nó tác động đến việc quyết định của khách tiêu dùng dịch vụ tại khách sạn.

3.3. Một số giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trong giai đoạn mới

3.3.1 . Hoàn thiện cơ sở vật chất kỹ thuật

Nhìn chung cơ sở vật chất kỹ thuật trong khách sạn đã đáp ứng được phần lớn nhu cầu của khách tại một khách sạn tiêu chuẩn 3 sao. Song, khách sạn không được tự hài lòng với mình mà phải thường xuyên đổi mới, nâng cấp cơ sở vật chất kỹ thuật, tạo ra ấn tượng mới trong lòng khách và không ngừng nâng cao khả năng cạnh tranh.

Do trải qua 10 năm hoạt động nên một số cơ sở vật chất kỹ thuật và cách trang trí sắp xếp tại khách sạn nói chung và bộ phận kinh doanh ăn uống nói riêng không còn phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng, mặc dù khách sạn đã sửa chữa nâng cấp một số trang thiết bị, máy móc nhưng vẫn thiếu sự đồng bộ, cụ thể bàn ghế loại to, loại nhỏ không đều, màu sắc của ghế cũng khác nhau, dẫn đến việc rất khó sắp xếp và trang trí tại phòng ăn của khách sạn. Một số khăn phủ bàn, ghế cũng không đồng bộ, các trang thiết bị, đồ dùng phục vụ cho khách ăn uống như bát, đĩa đã cũ và thiếu tính thẩm mỹ, cùng nhiều máy móc thiết bị khác cũng còn sự bất cập. Chính vì vậy, khách sạn cần trang bị một cách đồng bộ, phải biết sắp xếp, sử dụng một cách hợp lý các trang thiết bị để khắc phục tình trạng không đồng nhất, tạo ấn tượng sang trọng, lịch sự đối với khách. Đặc

biệt, một số khăn phủ bàn và ghế đã cũ và có vết rách thì cần thay mới; rất nhiều bát, đĩa của nhà hàng với chất lượng không cao và mẫu mã kém lại bị vỡ và sứt rất nhiều nên khi đem ra phục vụ khách trông rất khó coi và không đảm bảo an toàn khi ăn uống vì vậy, khách sạn cần bổ sung thay thế kịp thời. Việc cải tiến, nâng cấp cơ sở vật chất- kỹ thuật phục vụ ăn uống là một chiến lược mang tính chất dài hạn và tốn kém nhiều chi phí. Nhưng vì uy tín của khách sạn và hiệu quả kinh tế lâu dài, khách sạn nên đầu tư để sửa chữa, bổ sung đúng lúc nhằm thu hút khách đến với khách sạn nhiều hơn. Khách đến với khách sạn không chỉ muốn được ăn ngon mà họ còn muốn được thưởng thức cái đẹp, thưởng thức nghệ thuật.... Khách sạn Monaco Hải Phòng là một khách sạn có kiến trúc đẹp, không gian dành riêng cho nhà hàng và câu lạc bộ khá rộng, tuy nhiên cần phải bố trí sắp xếp lại một số chỗ cho phù hợp, đặc biệt là khu vực quầy bar sao cho hấp dẫn hơn, tạo vẻ ấm cúng, lãng mạn và gần gũi với thiên nhiên.

3.3.2 . Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động

Phân tích chỉ tiêu năng suất lao động tại bộ phận kinh doanh ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng cho thấy năng suất lao động tại bộ phận này là khá cao. Song nhìn vào thực tế vẫn còn một số tồn tại cần khắc phục.

Đối với ngành kinh doanh khách sạn, chất lượng phục vụ tuyệt hảo mang lại cho khách hàng chủ yếu là do kết quả lao động sống của đội ngũ nhân viên phục vụ mà không thể thay thế bằng máy móc hay cơ khí hoá được. Do nhân viên thường xuyên phải tiếp xúc trực tiếp với khách nên yêu cầu về chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và khả năng giao tiếp phải tốt. Việc tạo được ấn tượng tốt hay xấu, có thoả mãn nhu cầu khách hàng về phục vụ hay không là phụ thuộc vào đội ngũ nhân viên.

Qua phân tích chỉ tiêu năng suất lao động tại bộ phận kinh doanh ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng ở phần trên cho thấy năng suất lao động tại bộ phận này là khá cao. Điều đó thể hiện sự nỗ lực cố gắng không ngừng của cán bộ, công nhân viên bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống của khách sạn. Trong thực tế thì Khách sạn Monaco Hải Phòng đã có nhiều giải pháp để đào tạo đội

ngũ nhân viên của mình nhưng để nâng cao hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống hơn nữa, Khách sạn Monaco Hải Phòng cần có một số giải pháp mới để không ngừng bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ nhân viên bộ phận bàn, bar, bếp. Nội dung cụ thể như sau:

- Khi tuyển chọn nhân viên vào làm việc, khách sạn cần kiểm tra chặt chẽ về trình độ chuyên môn, tối thiểu họ phải là những người đã học qua các lớp đào tạo về nghiệp vụ phục vụ khách sạn, có trình độ ngoại ngữ khá, khả năng giao tiếp tốt, có lòng yêu nghề và có ngoại hình cân đối.

- Theo định kỳ mở các lớp nâng cao trình độ quản lý cho các tổ trưởng và tổ phó của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống.

- Thường xuyên mở các lớp bồi dưỡng về nghiệp vụ phục vụ, ngoại ngữ và khả năng giao tiếp cho các nhân viên phục vụ tại bàn, bar. Hiện nay ở bộ phận bàn, bar của khách sạn có tổng số nhân viên làm việc chính thức là 18 người, trong đó số nhân viên mới chỉ có trình độ trung cấp, học nghề là 10 người, chiếm 56%, như vậy tỉ lệ này khá cao trong khi đó số người có trình độ cao đẳng trở lên chỉ chiếm 44%. Về trình độ ngoại ngữ thì số nhân viên có bằng C về ngoại ngữ là 8 người, số nhân viên có bằng B trở xuống là 10 người nhưng khả năng giao tiếp bằng tiếng Anh còn chưa tốt. Vì vậy khách sạn nên nắm vững về tình trạng này để có kế hoạch cụ thể lựa chọn sắp xếp theo thứ tự ưu tiên đào tạo, bồi dưỡng: nhân viên nào cần được đào tạo bồi dưỡng trước, nhân viên nào nên đào tạo, bồi dưỡng sau. Khi đã lựa chọn được người cần đào tạo, bồi dưỡng thì khách sạn nên sắp xếp thời gian, phương thức tiến hành, cung cấp nội dung đào tạo... để đào tạo, bồi dưỡng cho nhân viên đạt kết quả cao.

- Khách sạn cần có chính sách khen thưởng kịp thời như hàng tháng có bình bầu nhân viên xuất sắc, nếu ai đạt được danh hiệu thì được biểu dương khen thưởng thỏa đáng và được đưa lên bảng tin đơn vị. Từ đó sẽ khuyến khích động viên các nhân viên và để những nhân viên khác cố gắng làm việc có trách nhiệm, chịu khó học hỏi để nâng cao tay nghề. Đồng thời, phải có hình thức xử phạt thích đáng với những nhân viên làm việc thiếu tinh thần trách nhiệm, cố tình vi phạm nội quy đề ra hoặc có hành vi không phải với khách để một mặt tránh ảnh

hưởng đến hoạt động và uy tín của khách sạn, mặt khác để cho các nhân viên rút kinh nghiệm.

- Khách sạn cần thường xuyên tổ chức các cuộc thi tay nghề cho các nhân viên trong phạm vi khách sạn mình, đồng thời khuyến khích nhân viên tích cực tham gia các cuộc thi tay nghề do Tổng cục Du lịch tổ chức. Qua đây các nhân viên có thể biết được trình độ chuyên môn nghiệp vụ của mình đạt ở mức nào, động viên tinh thần cho các nhân viên để họ cảm thấy yêu quý công việc của mình hơn.

- Bên cạnh việc đào tạo bồi dưỡng cho nhân viên về chuyên môn nghiệp vụ, Ban quản lý Khách sạn Monaco Hải Phòng mà trực tiếp là Ban quản lý bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống cần thường xuyên và tăng cường hơn nữa việc giáo dục ý thức trách nhiệm và tác phong làm việc của nhân viên. Họ phải rèn luyện cho nhân viên của mình có thái độ coi công việc của khách sạn, mọi tài sản của khách sạn cũng là công việc, tài sản của cá nhân mỗi người: luôn luôn hết mình vì công việc của khách sạn, có ý thức giữ gìn bảo vệ tài sản của khách sạn. Các nhà quản lý phải giúp cho nhân viên của họ nhận thức được rằng: hiệu quả kinh doanh của khách sạn phụ thuộc rất lớn vào ý thức làm việc, tinh thần trách nhiệm của mỗi nhân viên. Nếu hiệu quả kinh doanh của khách sạn ngày càng tốt thì đồng nghĩa với việc thu nhập mỗi nhân viên ngày càng cao và chắc chắn đời sống của mỗi nhân viên được cải thiện. Về tác phong phục vụ của nhân viên còn chậm, thái độ phục vụ chưa thật sự niềm nở, nhiệt tình với khách. Việc khách có cảm thấy ngon miệng, thoải mái và vui lòng khi thanh toán, đồng thời quyết định quay lại khách sạn hay không là phụ thuộc rất lớn vào thái độ phục vụ của nhân viên.

Như chúng ta đã biết: chất lượng phục vụ bao gồm chất lượng dịch vụ và thái độ phục vụ. Chất lượng dịch vụ là yếu tố có thể dễ dàng cảm nhận, đánh giá và so sánh được nhưng thái độ phục vụ là những cái vô hình khó lượng hoá nhưng lại ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng phục vụ của khách sạn mà chất lượng phục vụ tốt hay xấu sẽ quyết định sự “sống”, “còn” của doanh nghiệp khách sạn.

- Việc giáo dục ý thức cho nhân viên còn thể hiện ở việc rèn luyện cho nhân viên một tinh thần làm việc có tập thể. Qua thời gian tìm hiểu tại Khách sạn Monaco Hải Phòng em nhận thấy nhân viên tại bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống của khách sạn làm việc có chuyên môn nghiệp vụ nhưng thái độ phục vụ khách chưa nhiệt tình, vui vẻ, đặc biệt là các nhân viên làm việc còn thiếu tinh thần đồng đội. Một số nhân viên còn có thái độ ích kỷ, hay đùn đẩy trách nhiệm lẫn nhau và chưa giúp đỡ nhau trong những trường hợp có thể để làm việc một cách thoải mái và hiệu quả hơn.

- Khách sạn cần có chính sách khen thưởng kịp thời như hàng tháng có bình bầu nhân viên xuất sắc, nếu ai đạt được danh hiệu thì được biểu dương khen thưởng thỏa đáng và được đưa lên bảng tin đơn vị. Từ đó sẽ khuyến khích động viên các nhân viên cố gắng làm việc có trách nhiệm, chịu khó học hỏi để nâng cao tay nghề và yêu thích công việc của mình hơn. Đồng thời, phải có hình thức xử phạt thích đáng với những nhân viên làm việc thiếu tinh thần trách nhiệm, cố tình vi phạm nội quy đề ra hoặc có hành vi không phải với khách để tránh ảnh hưởng đến hoạt động và uy tín của khách sạn, đồng thời để cho các nhân viên rút kinh nghiệm.

3.3.3. Nghiên cứu thị trường

Sử dụng các phương pháp thu hút khách hàng nhằm tăng nhanh hơn nữa về số lượng khách đến sử dụng dịch vụ ăn uống của khách sạn từ đó tăng doanh thu và lợi nhuận. Nghiên cứu thị trường sẽ giúp cho khách sạn xây dựng được mô hình kinh doanh thích hợp, cho phép khai thác và đáp ứng khả năng, nhu cầu của khách cũng như sử dụng triệt để nguồn lực của bộ phận ăn uống. Trong nền kinh tế hoạt động theo cơ chế thị trường, sự thất bại của phần lớn các kế hoạch kinh doanh là do không nghiên cứu kỹ thị trường tiêu thụ hoặc do đánh giá sai về dung lượng của nó. Rút ra từ kinh nghiệm đó, bộ phận kinh doanh ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng đã xác định được phương hướng những năm tiếp theo của mình là phải nghiên cứu kỹ thị trường, sử dụng các chiến lược Marketing phù hợp trong từng giai đoạn. Việc hiểu rõ khách cần gì, đặc điểm tâm sinh lý, phong tục tập quán trong ăn uống của từng đối tượng khách ra sao

để đáp ứng nhu cầu của khách, xác định đúng cơ cấu nguồn khách là trọng điểm của doanh nghiệp để có kế hoạch, chính sách hợp lý, đồng thời tìm ra được các nhà cung cấp dịch vụ đầu vào chất lượng tốt, giá cả phải chăng.

3.3.4. Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn

Trong những năm trước do chưa sử dụng vốn một cách hợp lý nên hiệu quả sử dụng vốn chưa cao. Do vậy, trong năm 2014 và những năm tiếp theo, khách sạn đề ra phương hướng phải luôn đáp ứng được nhu cầu vốn kinh doanh, đầu tư đúng mục đích, đồng thời phải tiết kiệm vốn. Trong kinh doanh khách sạn nói chung và trong kinh doanh dịch vụ ăn uống nói riêng nếu muốn nâng cao hiệu quả sử dụng vốn thì phải xác định được nhu cầu về vốn ở từng thời kỳ kinh doanh, xác định được cơ cấu vốn hợp lý, tăng công suất sử dụng tài sản cố định, tăng cường bảo quản, sửa chữa kịp thời để kéo dài thời gian sử dụng tài sản cố định, tăng nhanh mức luân chuyển vốn lưu động.

3.3.5. Tiết kiệm chi phí

Để tăng lợi nhuận trong kinh doanh dịch vụ ăn uống thì ngoài việc tăng doanh thu đến mức tối đa còn phải có giải pháp để giảm chi phí đến mức thấp nhất có thể. Tiết kiệm chi phí trong kinh doanh dịch vụ ăn uống chỉ thực sự mang lại hiệu quả kinh tế khi gắn với chất lượng phục vụ, nghĩa là tiết kiệm chi phí phải đồng thời với việc nâng cao chất lượng phục vụ. Phương hướng mà bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống của Khách sạn Monaco Hải Phòng đặt ra với việc tiết kiệm chi phí trong thời gian tới là :

+ Tất cả các kế hoạch đầu tư vào kinh doanh dịch vụ ăn uống đều phải dựa trên quan điểm đầu tư để phục vụ cho kinh doanh tốt hơn. Tránh đầu tư không đúng mục đích gây lãng phí tiền của.

+ Toàn bộ cơ sở vật chất kỹ thuật đầu tư vào kinh doanh dịch vụ ăn uống đều phải được sử dụng một cách triệt để nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế.

+ Hoàn thiện cơ cấu cán bộ công nhân viên, tính toán sử dụng hợp lý nguồn nhân lực để không lãng phí nguồn lao động.

3.3.6. Tăng cường hoạt động quảng cáo của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống và thường xuyên thu nhận ý kiến phản hồi của khách hàng về chất lượng phục vụ

Trong môi trường cạnh tranh lành mạnh nếu không tìm ra cho mình một con đường đi đúng đắn thì thành công vẫn là điều gì đó xa vời thực tế. Không phải bất cứ sản phẩm nào ra đời cũng được biết đến mà không cần có sự khuyến khích quảng cáo.

Khách sạn Monaco Hải Phòng không phải ai ai cũng biết đến mà đặc biệt là các món ăn của khách sạn. Đối với những người có thu nhập cao thì cho rằng khách sạn đó làm gì có những món mà mình ưa thích, còn đối với người có thu nhập thấp thì cho rằng đó là sự xa xỉ. Điều này đã gây không ít sự rụt rè của khách khi quyết định sử dụng dịch vụ ăn uống của khách sạn. Vì vậy khách sạn nên có những chính sách quảng cáo, khuyến khích kịp thời và hiệu quả để giới thiệu tới mọi đối tượng khách hàng về các sản phẩm dịch vụ ăn uống.

Bên cạnh việc quảng cáo, khuyến khích, bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống nên thường xuyên có các đợt phát phiếu thăm dò khách hàng, khuyến khích khách hàng bớt chút thời gian điền vào phiếu gợi ý. Thông qua ý kiến phản hồi của khách hàng bằng các phiếu thăm dò, khách sạn biết được chất lượng phục vụ của mình đang đạt ở mức nào để từ đó phát huy những điểm mạnh và khắc phục những điểm yếu của mình. Khách sạn phải hiểu biết về cảm nhận của khách hàng để bán những gì khách hàng cần chứ không nên bán những gì mà mình có. Để làm được điều đó, khách sạn phải biết thâm nhập vào thị trường và công tác quảng cáo là không thể thiếu được trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

3.3.7. Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ ăn uống

Do nhu cầu của các đối tượng khách rất phong phú vì họ đến từ nhiều vùng, nhiều nước khác nhau, có phong tục tập quán khác nhau nên món ăn cũng phải rất đa dạng để thu hút ngày càng nhiều đối tượng khách nên khách sạn cần đa dạng hoá sản phẩm. Có như vậy kinh doanh mới có hiệu quả.

- Sự đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ ăn uống được thể hiện:

- Đa dạng các món ăn: ngoài những món ăn đã có trong khách sạn, khách sạn cần dựa vào nhu cầu của khách để làm ra các món ăn mới lạ, đặc sắc tránh sự nhàm chán cho khách khi tiêu dùng dịch vụ của khách sạn nhiều lần đồng thời vẫn mang bản sắc hương vị riêng của mình. Khách sạn phải có sự thay đổi kịp thời các sản phẩm khi nó trong tình trạng khan hiếm bằng các sản phẩm dịch vụ khác sẵn có nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng, tạo nên sự hoạt động liên tục của nhà hàng, như vậy thì kinh doanh dịch vụ ăn uống mới có hiệu quả.

- Đa dạng đồ uống: ngoài những đồ uống có sẵn trong khách sạn, cần bổ sung những đồ uống đặc trưng, đặc sản của từng vùng.

Sự đa dạng của sản phẩm dịch vụ ăn uống không những đáp ứng yêu cầu của khách hàng mà còn tạo ưu thế cạnh tranh với các cơ sở kinh doanh dịch vụ ăn uống khác.

3.3.8. Tăng năng suất lao động

Để tăng hiệu quả kinh doanh thì một trong những vấn đề mà các nhà quản lý quan tâm là phải làm sao để tăng năng suất lao động. Từ kết quả tính toán về chỉ tiêu năng suất lao động của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng như ở phần trên, ta thấy chỉ tiêu này của khách sạn là khá cao so với một số khách sạn khác. Tuy nhiên một thực tế tại khách sạn là nhân viên thuộc bộ phận kinh doanh này vẫn làm việc chưa thật sự hết khả năng của mình và chưa sáng tạo, một số nhân viên còn ỷ lại công việc. Điều này dẫn đến hiệu quả lao động không cao. Đây là một bức xúc mà khách sạn nên có biện pháp khắc phục kịp thời bởi vì nhìn nhận một khách sạn hoạt động kinh doanh có tốt hay không người ta thường đánh giá thông qua trình độ và tác phong lao động của từng lao động. Việc tăng năng suất lao động sẽ giúp cho doanh nghiệp khách sạn giảm định mức lao động, giảm chi phí về tuyển dụng nhân sự, chi phí tiền lương nhân công, chi phí đào tạo... từ đó giảm chi phí chung của toàn khách sạn và tăng lợi nhuận kinh doanh. Để tăng năng suất lao động khách sạn cần quan tâm đến những vấn đề sau:

- Đi sâu tổ chức lao động theo tổ, đội để áp dụng triệt để nguyên tắc khuyến khích vật chất để quan tâm đến quyền lợi và trách nhiệm kinh tế. Ngoài

nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, tổ, đội còn giải quyết nhiệm vụ khác như : củng cố kỷ luật lao động, nâng cao tính tự giác, tinh thần trách nhiệm trong lao động.

- Sử dụng và bố trí lao động hợp lý vào thời vụ, thời điểm.
- Có chế độ thưởng, phạt rõ ràng thì mới kích thích lao động tốt hơn.

3.3.9. Tạo nguồn cung cấp thực phẩm, nguyên liệu ổn định đảm bảo chất lượng

Do giá cả nguyên liệu, thực phẩm trên thị trường không ổn định. Có khi thời điểm mua nguyên liệu, thực phẩm là khan hiếm, nên chi phí mua tăng lên, trong khi đó thực đơn đã xây dựng với mức giá nguyên liệu ổn định. Chính vì thế, nó làm giảm hiệu quả kinh doanh.

Bên cạnh sự khan hiếm về nguyên liệu, thì hiện nay trên thị trường có nhiều lương thực phẩm không đảm bảo về vệ sinh an toàn thực phẩm, không đảm bảo chất lượng dịch vụ đầu vào và làm ảnh hưởng đến uy tín của khách sạn.

Để khắc phục được tình trạng trên thì khách sạn phải có cơ sở riêng để cung cấp nguyên liệu, thực phẩm cho mình, phải ký kết hợp đồng lâu dài để vừa đảm bảo an toàn vệ sinh vừa có giá cả hợp lý.

3.3.10. Các giải pháp khác

Bên cạnh những giải pháp cơ bản nêu trên khách sạn cần chú trọng công tác quản lý kinh tế, đảm bảo tiết kiệm, hiệu quả kinh doanh bằng các hệ thống định mức hợp lý, khoa học. Cụ thể như: Tiết kiệm nước, tránh hoang phí nguyên liệu, tận dụng nguyên liệu dư thừa.

3.4. Một số kiến nghị, đề xuất

3.4.1. Đối với Sở Văn hóa Thể thao & Du lịch Hải Phòng

Tiếp tục đưa ra những giải pháp, chính sách chiến lược và các hoạt động quảng bá tuyên truyền cho Du lịch hải Phòng trên các đoạn thị trường, đặc biệt là thị trường khách du lịch quốc tế nhằm duy trì thị trường đã có, mở rộng thị trường mới, tạo nguồn khách cho cả nước, cho Hải Phòng. Số lượng khách tăng lên đồng nghĩa với nhu cầu sử dụng dịch vụ ăn uống tăng và từ đó ngành kinh

doanh dịch vụ ăn uống sẽ phát triển.

Thường xuyên mở các cuộc triển lãm về nghệ thuật ẩm thực cũng như tham gia các cuộc triển lãm nghệ thuật ẩm thực trên thế giới để có cơ hội giới thiệu về nét đẹp ẩm thực Việt Nam

Nên có những quy định chặt chẽ và những tiêu chuẩn cụ thể về vấn đề về sinh an toàn thực phẩm trong các khách sạn nhà hàng trên địa bàn Hải Phòng, thường xuyên kiểm tra để đánh giá tiêu chuẩn đạt được ở mỗi khách sạn .

3.4.2. Đối với lãnh đạo khách sạn và cán bộ quản lý bộ phận phục vụ ăn uống

Cần củng cố lại cũng như thêm mới một số cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ cho bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống: trang trí thêm khu vực nhà hàng và câu lạc bộ, bổ xung thêm một số dụng cụ ăn uống còn thiếu và những đồ phục vụ nấu nướng trong bếp đã quá cũ v.v...

Đào tạo lại một số nhân viên để nâng cao nghiệp vụ, tăng cường ý thức làm việc cho các nhân viên, đặc biệt là thái độ phục vụ phải nhiệt tình chu đáo và vui vẻ hơn. Nâng cao tinh thần làm việc có tập thể của các nhân viên tránh tính ích kỷ, nâng cao tinh thần trách nhiệm trong công tác.

Tham gia nhiều hơn nữa vào các cuộc triển lãm nghệ thuật ẩm thực, các cuộc thi nấu ăn giỏi do Tổng cục Du lịch, Sở Văn hóa Thể thao & Du lịch Hải Phòng và Thành Đoàn tổ chức.

Tiểu kết chương III

Trong chương III, tác giả đã nghiên cứu và nêu lên những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh trong khách sạn Monaco Hải Phòng. Tác giả đã tìm hiểu xu thế phát triển dịch vụ ăn uống từ đó áp dụng một số giải pháp nhằm hoàn thiện kinh doanh dịch vụ ăn uống tại khách sạn Monaco Hải Phòng như:

- Hoàn thiện cơ sở vật chất kỹ thuật
- Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động
- Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ ăn uống
- Tăng năng suất lao động
- Đảm bảo nguồn cung thực phẩm ổn định, chất lượng
- Tăng cường hoạt động quảng cáo và thu nhận ý kiến phản hồi của khách hàng
- Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn
- Nghiên cứu thị trường

Ngoài ra tác giả còn đưa ra một số kiến nghị, đề xuất với Tổng cục Du lịch và Sở Văn hóa Thể thao và Du lịch Hải Phòng, với lãnh đạo khách sạn và cán bộ quản lý bộ phận phục vụ ăn uống của khách sạn nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng hoạt động kinh doanh ăn uống tại khách sạn Monaco Hải Phòng.

KẾT LUẬN

Cùng với xu hướng phát triển chung của cả thế giới, ngành kinh doanh dịch vụ khách sạn của nước ta cũng không cùng phát triển, nó đã trở thành một ngành kinh tế quan trọng hàng đầu của Việt Nam. Ngành đã góp phần không nhỏ vào tổng thu nhập quốc dân và đưa Việt Nam phát triển cùng thế giới.

Cùng với chính sách mở cửa của Đảng là sự bùng nổ của các khách sạn làm cho giữa các khách sạn cạnh tranh nhau gay gắt để có thể tạo ra được uy tín và đứng vững trong cơ chế thị trường hiện nay. Vì vậy, nâng cao hiệu quả kinh doanh là vấn đề quan trọng đối với các khách sạn.

Qua quá trình học tập tại trường cùng với thời gian tìm hiểu tại Monaco Hải Phòng, được sự hướng dẫn tận tình của thầy hướng dẫn và các thầy cô giáo trong trường Đại học Dân lập Hải Phòng, khoá luận tốt nghiệp của em đã quan tâm và giải quyết những vấn đề sau:

- Cơ sở lý luận về khách sạn, kinh doanh khách sạn, dịch vụ ăn uống trong khách sạn và nâng cao hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống.

- Phân tích, đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng, cụ thể là: thực trạng về cơ sở vật chất kỹ thuật thuộc khối dịch vụ ăn uống; mô hình quản lý và cơ cấu đội ngũ lao động của bộ phận kinh doanh dịch vụ ăn uống; thị trường khách sử dụng dịch vụ ăn uống; kết quả kinh doanh dịch vụ ăn uống. Từ đó rút ra những ưu điểm và khuyết điểm còn tồn tại.

- Đóng góp 7 giải pháp và cụm giải pháp đồng thời đưa ra 6 đề xuất, kiến nghị đối với Tổng cục Du lịch, Sở Văn Hóa Thể Thao & Du Lịch Hải Phòng và Ban lãnh đạo Khách sạn Monaco Hải Phòng nhằm mục đích nâng cao hiệu quả kinh doanh dịch vụ ăn uống tại Khách sạn Monaco Hải Phòng trong thời gian tới.

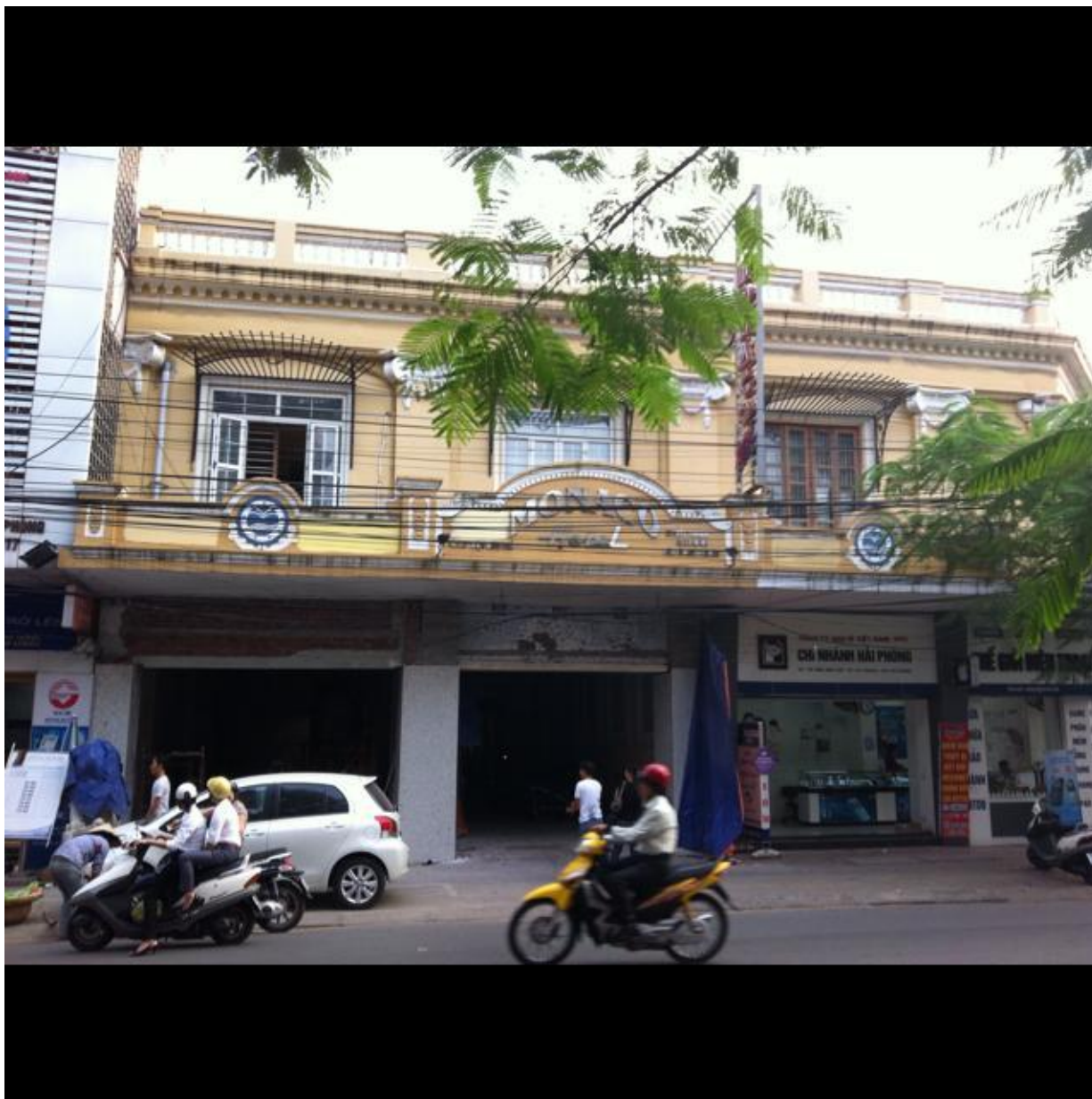
Do thời gian và trình độ lý luận, nhận thức và hoạt động thực tiễn còn hạn chế nên khoá luận của em không tránh khỏi những sai sót về tư duy và phương pháp luận, về nội dung và cách giải quyết vấn đề. Vì vậy, em rất mong được sự góp ý của thầy cô, bạn bè và những người quan tâm để khoá luận được đầy đủ và hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. GS. Nguyễn Văn Đính & TS. Nguyễn Văn Mạnh, (1996), "Giáo trình Tâm lý nghệ thuật giao tiếp ứng xử trong kinh doanh du lịch" NXB Thống kê Hà Nội.
2. GS. TS. Nguyễn Văn Đính & TS. Trần Thị Minh Hoà "Giáo trình: Kinh tế du lịch" NXB Lao động – Xã hội.
3. Mai Khôi, "Giáo trình phục vụ bàn ăn trong khách sạn nhà hàng" NXB Giáo dục.
4. Số liệu của Khách sạn Monaco Hải Phòng trong 3 năm 2011 – 2013
5. Luật Du lịch, NXB Chính trị Quốc gia, trang 21.
- d. Quyết định số 2473/QĐ - TTG của Thủ tướng Chính phủ : Phê duyệt "Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030"
6. TS. Nguyễn Văn Mạnh & ThS. Hoàng Thị Lan Hương "Giáo trình: Quản trị kinh doanh khách sạn" NXB Lao động - Xã hội
7. Trang Web: <http://www.haiphongmonacohotel.com>

PHỤ LỤC

1. Một số hình ảnh của Khách sạn Monaco Hải Phòng



Mặt tiền khách sạn



Khu vực sảnh khách sạn





Bên trong 1 số phòng của khách sạn

2.Khu vực nhà hàng



Khu vực bếp



Khu vực quầy bar

3. Một số món ăn của nhà hàng



Cá diêu hồng sốt xì muối



Bò cuộn phô mai chiên



Lươn nướng sa tế



Gỏi tiên vua



Súp bóng cá



Canh tần ô thịt băm



Một mâm cỗ cưới