

LỜI MỞ ĐẦU

Lý do lựa chọn đề tài

Hiện nay, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia đang là mục tiêu trọng tâm của nước ta. Đây cũng là vấn đề đặt ra cho từng doanh nghiệp, từng ngành kinh tế và cho toàn xã hội. Để góp phần thực hiện mục tiêu này các doanh nghiệp Việt Nam trên thị trường đang củng cố và xây dựng vị thế cạnh tranh của mình. Nếu doanh nghiệp không tự nhìn nhận và đánh giá đầy đủ về năng lực quản lý, chiến lược kinh doanh và chất lượng dịch vụ... thì không thể cạnh tranh được.

Nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao năng lực cạnh tranh, trung tâm hội nghị tiệc cưới unique đã bước đầu xác định được những lợi thế và chiến lược đúng đắn cho từng thời kỳ, là nhân viên kinh doanh tại đây, được trực tiếp tham gia vào việc thực hiện chiến lược em đã phân nào nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao năng lực cạnh tranh; do đó, em chọn đề tài:

“Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của trung tâm hội nghị tiệc cưới unique”

Phạm vi nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu:

Đề tài này chỉ dừng lại ở phạm vi trung tâm hội nghị tiệc cưới unique và các chi nhánh mới mở sau này

Đối tượng nghiên cứu: năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Phương pháp nghiên cứu: thu thập thông tin, phân tích và xử lý số liệu; ngoài ra, còn dựa trên quá trình làm việc thực tế.

Nội dung nghiên cứu:

Đề tài tập trung nghiên cứu các vấn đề sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về kinh doanh nhà hàng tiệc cưới và năng lực cạnh tranh

Chương 2: Khái quát về trung tâm hội nghị tiệc cưới unique

Chương 3: Một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của trung tâm hội nghị tiệc cưới unique

CHƯƠNG 1:

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KINH DOANH NHÀ HÀNG TIỆC CƯỚI VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH

1.1. KHÁI QUÁT VỀ KINH DOANH ĂN UỐNG

1.1.1. Nhà hàng tiệc cưới và kinh doanh tiệc cưới

Ngày nay, tiệc cưới ngày càng phổ biến hơn và dần dần trở thành nghi thức không thể thiếu của các đôi uyên ương. Chúng ta có thể dễ dàng bắt gặp một tiệc cưới trong hầu hết các nhà hàng hay khách sạn dù là sang trọng hay bình dân.

Gần đây, khi kinh tế ngày càng phát triển và do nhu cầu của xã hội, việc tổ chức một đám cưới hoàn mỹ với thức ăn ngon và dịch vụ phục vụ đạt chuẩn là điều mà rất nhiều cặp đôi trẻ chú trọng và quan tâm. Chính vì thế, nhiều trung tâm tiệc cưới hội nghị mọc lên như nấm sau mưa, hay các nhà hàng a la carte và khách sạn có sẵn cơ sở hạ tầng thì đều mở ra thêm dịch vụ tiệc cưới, khiến cho thị trường ngày càng phong phú và đặc sắc có thể đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng.

Loại hình dịch vụ tiệc cưới như một bước chuyển mới từ việc tổ chức một buổi tiệc báo hỷ chỉ dành cho người thân, bạn bè thì nay đã phát triển lên một tầm vóc và dáng vẻ khác.

Kinh doanh tiệc cưới không đơn thuần chỉ là nhận tiệc, phục vụ thức ăn và đáp ứng nhu cầu của chủ tiệc mà nó còn là cả một nghệ thuật khi chính khách của chủ tiệc lại là khách hàng tiềm năng của các tiệc cưới sau này tổ chức tại nhà hàng.

Ví dụ: có một khách A đến đặt 15 bàn tiệc (10 khách/bàn) cho lễ báo hỷ, ta có thể tính toán khả dĩ nhất là 1% số khách trên sẽ quay lại đặt tiệc và có ít nhất 2% số khách đi tiệc sẽ giới thiệu và quảng cáo bằng miệng cho nhà hàng khi họ nhận được những dịch vụ tốt được cung cấp bởi nhà hàng. Ngược lại, nếu có bất kỳ sai sót và bất trắc nào xảy ra trong tiệc thì thực tế sẽ có đến 50% số khách sẽ có ấn tượng không tốt và nguy cơ sẽ rất cao khi việc này được đem ra nói với các vị khách khác. Mỗi ngôn từ sẽ có thể giết chết cả 1 doanh nghiệp.

Chính vì vậy mà kinh doanh tiệc cưới như việc “làm dâu trăm họ”, nhà hàng phải thực sự quản lý các khâu đạt mức hoàn hảo nhất có thể.

1.1.2. Đặc điểm của kinh doanh tiệc cưới

Hoạt động kinh doanh này không chỉ đơn thuần là cung cấp chỗ đãi tiệc, thức ăn cho khách mà còn phục vụ nhu cầu thẩm mỹ, thỏa mãn và sự an tâm của họ nữa. Chính vì vậy mà kinh doanh tiệc cưới bao gồm các hoạt động chính sau:

- ✓ Hoạt động sản xuất vật chất: chế biến thức ăn cho khách
- ✓ Hoạt động lưu thông: bán các sản phẩm/dịch vụ của mình và của các đối tác kinh doanh
- ✓ Hoạt động tổ chức phục vụ: tạo không gian sang trọng, sạch sẽ với cung cách phục vụ ân cần cùng dịch vụ tiệc cưới hoàn mỹ

Các hoạt động này có mối quan hệ trực tiếp và chi phối lẫn nhau trong quá trình kinh doanh. Nếu thiếu một trong ba hoạt động này thì chắc chắn sẽ dẫn đến sự thay đổi về bản chất kinh doanh tiệc cưới.

Đặc trưng cơ bản của kinh doanh tiệc cưới

- ✓ Có hệ thống trang thiết bị đặc biệt, mức độ trang thiết bị cao
- ✓ Đội ngũ nhân viên phục vụ có trình độ chuyên môn nghiệp vụ và thái độ tốt

Quy trình tổ chức tiệc cưới được tiến hành qua các bước sau

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| 1. Tư vấn dịch vụ | 8. Tổ chức không gian tiệc |
| 2. Nhận cọc chỗ | 9. Tổ chức chế biến thức ăn |
| 3. Làm hợp đồng | 10. Tổ chức nghi thức lễ |
| 4. Nhận thông tin thay đổi | 11. Tổ chức phục vụ trực tiếp |
| 5. Tổ chức mua hàng | 12. Dọn dẹp |
| 6. Tổ chức nhập hàng | 13. Thanh toán |
| 7. Tổ chức lưu kho cất trữ hàng | |

Cả 13 bước trên đều hết sức quan trọng góp phần tạo nên một tiệc cưới trang trọng và hoàn mỹ cho các cặp đôi. Bất cứ một bước nào diễn ra không thuận

lợi đều gây ảnh hưởng tới dịch vụ tiệc cưới nói chung và các hoạt động liên quan nói riêng.

Mức độ cạnh tranh trên thị trường càng cao thì vai trò của công tác xây dựng thực đơn càng trở nên quan trọng. Nó giúp các nhà quản lý xác định được nhu cầu hàng hóa, nguyên liệu đầu vào; mặt khác, nó cũng là công cụ thu hút khách hàng về giá cả thực đơn và chất lượng món ăn khi họ đến đặt tiệc. Không chỉ vậy, khâu phục vụ trực tiếp khách hàng cũng là một lưu tâm cho các nhà quản lý; nói cho cùng thì ngành dịch vụ này cũng chỉ muốn đem đến lợi ích tâm lý và tinh thần cho các thực khách (những vị khách hiện hữu và khách tiềm năng)

1.1.3. Ý nghĩa kinh tế và ý nghĩa xã hội của kinh doanh tiệc cưới

Ý nghĩa kinh tế:

Kinh doanh tiệc cưới cũng có ý nghĩa kinh tế nhất định đối với nền kinh tế quốc gia vì ngành dịch vụ này cũng vẫn tham gia vào việc đóng thuế doanh nghiệp định kỳ cho nhà nước. Nó còn tác động đến đời sống kinh tế xã hội của quốc gia, cung cấp việc làm cho một bộ phận không nhỏ trong xã hội.

Tạo cơ hội cho sự phát triển của các ngành khác vì cứ một tiệc cưới diễn ra sẽ tiêu thụ một khối lượng lớn sản phẩm của các ngành như: công nghiệp nặng, công nghiệp nhẹ, công nghiệp thực phẩm, nông nghiệp, ngân hàng...

Giải quyết khối lượng lớn công ăn việc làm cho lao động

Ý nghĩa xã hội:

Kinh doanh tiệc cưới hội nghị vẫn có thể tạo ra sự thuận lợi trong việc gặp gỡ, giao lưu của mọi người từ khắp nơi.

Ngoài ra, đã từ lâu, lễ cưới đã là một phong tục không thể thiếu trong cuộc sống, mà ý nghĩa xã hội của nó thể hiện ở nhiều khía cạnh: kinh tế, xã hội, đạo đức, văn hóa

Lễ cưới là sự ghi nhận quá trình trưởng thành của các cặp đôi khi họ đã sẵn sàng gắn kết nhau trong một cam kết thiêng liêng, cùng nhau xây dựng hạnh phúc, là sự kết nối giữa tình yêu và trách nhiệm của hai con người

Lễ cưới như lời công bố chính thức sau khi đã hoàn thành thủ tục đăng kí kết hôn. Sự ra đời của một gia đình mới này có ý nghĩa quan trọng đối với xã hội

Lễ cưới còn là nơi họp mặt gia đình hai họ và bạn bè thân thiết để mừng cho hạnh phúc lứa đôi, tăng cường mở rộng thêm các mối quan hệ. Đến với đám cưới là đến với một nét văn hóa lâu đời của dân tộc, sự sinh hoạt lành mạnh không thể thiếu trong cuộc sống con người và cả cộng đồng.

1.2. NĂNG LỰC CẠNH TRANH

1.2.1. Một số khái niệm cơ bản về cạnh tranh

1.2.1.1. *Cạnh tranh và vai trò của cạnh tranh đối với doanh nghiệp*

Cạnh tranh theo quan điểm kinh tế học:

Nói đến cơ chế thị trường là nói đến cạnh tranh. Do vậy, dù muốn hay không, bất cứ doanh nhân nào khi tham gia vào thương trường cũng chính là đang tham gia vào chiến trường, một cuộc chiến cạnh tranh khốc liệt. Một doanh nghiệp muốn thành công trước hết phải là một doanh nghiệp có thể thích nghi với cạnh tranh và giành được thế chủ động trong công tác “tác chiến” bằng các yếu tố thích hợp. Các doanh nghiệp cần phải hiểu rõ cạnh tranh và các giải pháp nâng cao cạnh tranh của chính mình.

Dưới chủ nghĩa tư bản, K. Mark quan niệm rằng: “Cạnh tranh tư bản chủ nghĩa là một sự ganh đua, sự đấu tranh gay gắt giữa các nhà tư bản nhằm giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất và tiêu thụ hàng hóa để thu được lợi nhuận siêu ngạch” – đây chính là định nghĩa mang tính khái quát nhất về cạnh tranh, nó đã nói lên được mục đích của cạnh tranh, nhưng lại chưa nói lên cách thức giành thắng lợi.

Từ những nghiên cứu, K. Mark đã phát hiện quy luật cơ bản của cạnh tranh là điều chỉnh tỷ suất lợi nhuận cao sẽ có nhiều người muốn gia nhập ngành và ngược lại, khi tỷ suất thấp sẽ có sự thu hẹp về quy mô hoặc rút lui của các nhà đầu tư.

Ngày nay, chúng ta đều thừa nhận cạnh tranh là yếu tố quan trọng và làm lành mạnh các quan hệ xã hội, nâng cao hiểu biết của dân cư.

Vậy theo quan điểm kinh tế học, ta có thể hiểu: “Cạnh tranh là áp lực cưỡng bức bên ngoài buộc các doanh nghiệp phải tìm cách nâng cao năng suất lao động

trong doanh nghiệp, đưa ra thị trường sản phẩm có chất lượng với giá cả hợp lý. Mở rộng kinh doanh, tăng tích lũy cho doanh nghiệp”

Cạnh tranh theo quan điểm Marketing

“Cạnh tranh là việc đưa ra những chiến thuật, chiến lược phù hợp với tiềm lực của doanh nghiệp, xử lý tốt các chiến lược, chiến thuật của đối thủ, giành được lợi thế cạnh tranh trong kinh doanh hàng hóa và dịch vụ nhằm tối đa hóa lợi nhuận”

Các doanh nghiệp cần nắm rõ các vấn đề của đối thủ: Ai là đối thủ? Chiến lược của họ? Mục tiêu của họ? Điểm mạnh điểm yếu của họ?... Chính những thông tin này sẽ là “vũ khí sát thương” mạnh mẽ khi “chinh chiến”

“Đưa ra biện pháp phù hợp với tiềm lực doanh nghiệp, phản ứng kịp thời với thay đổi thị trường và đối thủ nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh – tối đa hóa lợi nhuận. Quy luật cạnh tranh sẽ là “ngọn giáo sắc nhọn nhất” loại bỏ những doanh nghiệp yếu kém” – Đây lại là những gì mà người làm marketing quan niệm.

1.2.1.2. Các công cụ cạnh tranh chủ yếu của doanh nghiệp trên thị trường

Cạnh tranh về sản phẩm/dịch vụ

Nội dung chủ yếu là doanh nghiệp tung ra sản phẩm/dịch vụ có những đặc tính gì hấp dẫn nhất, thu hút nhất với khách hàng mục tiêu của mình, tung ra bao nhiêu loại? Số lượng bao nhiêu? Bao bì, mẫu mã như thế nào? Ưu đãi ra sao?

Sản phẩm còn là cầu nối chính giữa doanh nghiệp và người tiêu dùng, giữa cung và cầu trên thị trường, cạnh tranh về sản phẩm thường thể hiện qua các mặt sau

Trình độ sản phẩm: Chỉ tiêu thể hiện mức độ công dụng, chức năng của sản phẩm phù hợp với người tiêu dùng. Muốn sử dụng chiến lược thành công trước hết doanh nghiệp cần xác định khách hàng mục tiêu, họ cần gì và nó như thế nào. Doanh nghiệp sẽ chiến thắng trong cạnh tranh nếu như lựa chọn trình độ sản phẩm phù hợp với yêu cầu người tiêu dùng.

Chất lượng sản phẩm: Cùng đáp ứng cho khách hàng có rất nhiều sản phẩm cùng loại; tuy nhiên, tại sao có sản phẩm rất thành công trên thị trường lại có những sản phẩm dần biến mất? Đó là do chất lượng sản phẩm. Đây lại là một chỉ tiêu khó

đo lường, do đó chúng ta cần các tiêu chí phản ánh chất lượng này. Khi quyết định theo đuổi chất lượng thì doanh nghiệp cũng nên cân nhắc sự đánh đổi về chi phí và khi đó ta cần xác định lại khách hàng mục tiêu.

Uy tín: Thương hiệu được xây dựng trong thời gian dài, đây cũng chính là giấy thông hành của sản phẩm đến tay khách hàng. Chiến lược này chỉ được phát huy tốt nhất khi đi kèm với các chiến lược khác

Khai thác hợp lý chu kì sống của sản phẩm: Giữ lại sản phẩm cũ hay đưa ra sản phẩm mới? Một bài toán đau đầu cho các doanh nghiệp

Cạnh tranh về giá

Giá cả là sự biểu thị bằng hiện kim của giá trị sản phẩm, là tín hiệu đáng tin cậy phản ánh biến động của thị trường.

Các chính sách định giá là sự biểu thị về sự cạnh tranh này:

- Chính sách định giá thấp
- Chính sách định giá ngang giá thị trường
- Chính sách định giá cao
- Chính sách định giá phân biệt
- Chính sách bán phá giá

Nếu khoảng cách giữa giá và giá trị càng nhỏ thì doanh nghiệp càng có nhiều lợi thế cạnh tranh, doanh nghiệp dần chiếm được cảm tình của khách hàng. Tuy vậy, việc hạ giá sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến lợi nhuận. Vì vậy, chiến lược này cần phải canh chỉnh thời điểm thích hợp mà phát huy, giảm thiểu bớt ảnh hưởng xấu

Cạnh tranh về phân phối bán hàng

Đây là một trong những công cụ cạnh tranh hiệu quả của các nhà hàng, thể hiện qua việc:

- Khả năng đa dạng hóa các kênh và lựa chọn kênh chủ lực
- Có các dịch vụ bán và sau bán hợp lý
- Có khả năng hợp tác với các nhà hàng khác trên thị trường mục tiêu, lấp liếm được thế yếu và tăng cường mạnh mẽ thế mạnh.

Cạnh tranh về thương hiệu

Tạo lập thương hiệu là phương thức cạnh tranh hiệu quả nhất đối với bất cứ doanh nghiệp nào. Thương hiệu được tạo lập đồng nghĩa với việc tạo ra sự nhận biết và mong muốn của khách hàng về sản phẩm dịch vụ của mình.

Thương hiệu là tài sản vô hình nhưng đem lại những giá trị hữu hình cho doanh nghiệp, như việc: khiến khách hàng truyền thông ở lại và có được sự trung thành từ họ, khiến khách hàng mới tìm đến. Chỉ có thương hiệu không thì doanh nghiệp không thể tồn tại mãi, mà họ còn phải tiếp tục củng cố chất lượng dịch vụ; từ đó, thương hiệu mới được duy trì và trở thành công cụ cạnh tranh hữu hiệu nhất.

Cạnh tranh về xúc tiến hỗn hợp

Sử dụng các hình thức quảng cáo, khuyến mại, khuyến mãi nhằm thu hút khách hàng. Cường độ cạnh tranh ngày càng dồn dập, dù các kiểu gay gắt thì việc giới thiệu sản phẩm như thế nào, lựa chọn kênh quảng cáo nào phù hợp là điều luôn khiến các nhà quản lý đau đầu, bởi vì chi phí quảng cáo là hết sức tốn kém, sử dụng không đúng sẽ gây lãng phí. Kết hợp với việc khai thác chu kỳ sống của sản phẩm mà có hình thức xúc tiến phù hợp.

1.2.2. Năng lực cạnh tranh trong ngành dịch vụ tiệc cưới

1.2.2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh

Muốn trụ vững trên thương trường thì doanh nghiệp nào cũng phải có một tiềm lực đủ mạnh, biết tận dụng các lợi thế cạnh tranh, cùng với việc nghiên cứu thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu, định vị thị trường mục tiêu... Đó chính là năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp.

Năng lực cạnh tranh thường sẽ được đánh giá cụ thể qua các chỉ tiêu sau:

- Sản lượng, doanh thu
- Thị phần
- Tỷ suất lợi nhuận
- Chất lượng hàng hóa – dịch vụ của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh
- Khả năng đáp ứng các yêu cầu của khách hàng so với đối thủ cạnh tranh

- Thương hiệu, uy tín, hình ảnh của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh

Phân tích đối thủ cạnh tranh:

- Xác định đối thủ cạnh tranh
- Phát hiện chiến lược của đối thủ cạnh tranh
- Xác định mục tiêu của đối thủ cạnh tranh
- Phát hiện những điểm mạnh điểm yếu của đối thủ
- Đánh giá phản ứng của đối thủ cạnh tranh
- Lựa chọn đối thủ cạnh tranh để tấn công hay tránh né

1.2.2.2. Vị thế cạnh tranh

Nhờ các lợi thế cạnh tranh mà doanh nghiệp tạo lập được vị trí vững chắc trên thị trường. Vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp so với đối thủ thể hiện ở thị phần và năng lực đặc biệt của doanh nghiệp. Xét ở vị thế cạnh tranh, thị phần càng lớn, công ty càng mạnh. Khi lợi thế lớn, doanh nghiệp có thể giảm chi phí do đạt được lợi thế kinh tế quy mô và hiệu ứng đường cong kinh nghiệm, tạo được sự trung thành nhận hiệu của khách hàng. Nếu công ty có năng lực đặc biệt về R&D, marketing, hiểu biết thị trường, tạo được sự uy tín thương hiệu thì vị thế càng chắc chắn hơn nữa.

Tóm lại, doanh nghiệp nào có thị phần lớn nhất với năng lực cạnh tranh lớn nhất sẽ có vị thế cạnh tranh tốt nhất; chúng củng cố và hỗ trợ cho nhau khiến doanh nghiệp ngày càng vững mạnh và phát triển.

1.2.2.3. Những nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh

1.2.2.3.1. Môi trường bên trong

- Khả năng về tài chính

Một doanh nghiệp có tiềm năng lớn về tài chính sẽ có nhiều thuận lợi trong việc đổi mới công nghệ, đầu tư mua sắm trang thiết bị, nâng cao chất lượng sản phẩm củng cố vị thế cạnh tranh của mình trên thị trường. Đặc biệt, một doanh nghiệp có tiềm lực tài chính lớn sẽ đảm bảo cho doanh nghiệp theo đuổi chiến lược dài hạn, tham gia vào nhiều lĩnh vực kinh doanh, nâng cao khả năng cạnh tranh.

Người tiêu dùng cũng bị ảnh hưởng nhiều vào quy mô năng lực tài chính của doanh nghiệp. Khách hàng luôn đánh giá cao những doanh nghiệp có tiềm lực tài chính lớn tức là sản phẩm của họ được tiêu thụ nhiều và đánh giá cao. Vì vậy, tiềm lực tài chính ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp một cách mạnh mẽ

- Nguồn lực và vật chất kỹ thuật

Nguồn lực vật chất kỹ thuật sẽ phản ánh thực lực của doanh nghiệp đối với đối thủ cạnh tranh về trang thiết bị hiện có được tận dụng và khai thác trong quá trình hoạt động nhằm đạt được mục tiêu đề ra vì:

Trình độ máy móc, thiết bị và công nghệ ảnh hưởng mạnh tới khả năng cạnh tranh. Một doanh nghiệp với trang thiết bị hiện đại thì khách hàng sẽ tin tưởng hơn về chất lượng sản phẩm dịch vụ mà họ được nhận. Có hệ thống máy móc hiện đại sẽ thúc đẩy nhanh quá trình tiêu thụ hàng hoá, tăng nhanh vòng quay về vốn, giảm bớt được khâu kiểm tra về chất lượng hàng hoá có được bảo đảm hay không. Nếu xét về công nghệ máy móc có ảnh hưởng đến giá thành của sản phẩm và như vậy sẽ ảnh hưởng đến giá bán của doanh nghiệp thương mại. Ngày nay do tác động của cuộc cách mạng khoa học và công nghệ, cuộc chiến giữa các doanh nghiệp đang trở thành cuộc cạnh tranh về trí tuệ, về trình độ công nghệ. Công nghệ tiên tiến không những đảm bảo năng suất lao động, chất lượng sản phẩm cao, giá thành hạ mà còn có thể xác lập tiêu chuẩn mới cho từng ngành sản xuất kỹ thuật. Mặt khác khi mà việc bảo vệ môi trường như hiện nay đang trở thành một vấn đề của toàn cầu thì doanh nghiệp nào có trình độ công nghệ cao thiết bị máy móc nhất định sẽ dành được ưu thế trong cạnh tranh.

- Nguồn nhân lực

Con người luôn là yếu tố quan trọng và quyết định nhất đối với hoạt động của mọi doanh nghiệp. Yếu tố con người bao trùm lên toàn bộ mọi hoạt động của doanh nghiệp thể hiện qua khả năng, trình độ, ý thức của đội ngũ quản lý và người lao động. Đội ngũ lao động tác động tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua các yếu tố như: năng suất lao động, thái độ phục vụ khách hàng, sự sáng

tạo,...Các nhân tố này ảnh hưởng trực tiếp tới việc nâng cao chất lượng sản phẩm, chi phí sản xuất ra sản phẩm hàng hóa.

Đội ngũ lao động của doanh nghiệp có trình độ cao, biết các tiêu chuẩn dịch vụ, các sản phẩm sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ. Nó sẽ tác động tới giá của dịch vụ và thông qua đó Trung tâm sẽ có nhiều lựa chọn khi định giá dịch vụ tạo lợi thế về cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Đặc biệt đối với ngành dịch vụ như nhà hàng, số lượng lao động là rất lớn. Quá trình sản xuất một phần gắn với việc người lao động trực tiếp tiếp xúc với khách hàng. Thái độ cử chỉ và trình độ chuyên môn của số lao động này sẽ được khách hàng đánh giá, nhận xét trong suốt quá trình giao tiếp và tác động trực tiếp tới hình ảnh của doanh nghiệp. Khác với doanh nghiệp sản xuất sản phẩm, sản phẩm dịch vụ vô hình nên người tiêu dùng ngoài việc đánh giá chất lượng thuần túy của dịch vụ đem lại, họ còn đánh giá chất lượng dịch vụ trong quá trình cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp. Việc đánh giá nhận xét tốt hay chưa tốt ảnh hưởng rất lớn tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

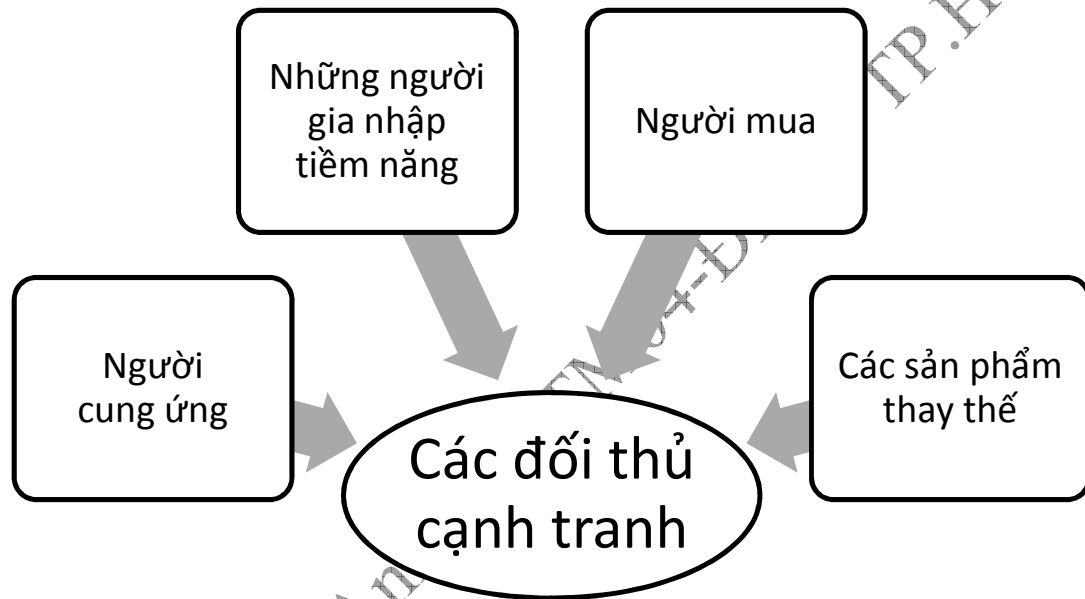
Trong nề kinh tế thị trường doanh nghiệp nào có đội ngũ lãnh đạo giỏi, tài tình và sáng suốt thì ở đó công nhân viên rất yên tâm để cống hiến hết mình, họ luôn có cảm giác là doanh nghiệp mình sẽ luôn đứng vững và phát triển, trách nhiệm và quyền lợi của họ được bảo đảm được nâng đỡ và phát huy. Ở đâu có nhân viên nhiệt tình có trách nhiệm có sự sáng tạo thì ở có sự phát triển vững chắc, bởi những quyết định mà ban lãnh đạo đưa ra đã có người thực hiện. Như vậy để có năng lực cạnh tranh thì những người trong doanh nghiệp đó phải có ý thức và trách nhiệm và nghĩa vụ về công việc của mình. Muốn vậy khâu tuyển dụng đào tạo và đại ngộ nhân sự là vấn đề quan trọng, nó quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Chính vì vậy, yếu tố con người được đặt cao hơn rất nhiều trong các doanh nghiệp dịch vụ so với doanh nghiệp khác và ảnh hưởng mạnh mẽ hơn tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2.2.3.2. Môi trường bên ngoài

Áp dụng mô hình 5 lực lượng cạnh tranh để phân tích ảnh hưởng của các nhân tố chủ quan tới doanh nghiệp.

Mô hình cạnh tranh hoàn hảo ngụ ý rằng tốc độ điều chỉnh lợi nhuận theo mức rủi ro là tương đương nhau giữa các doanh nghiệp và ngành kinh doanh. Tuy nhiên, vô số nghiên cứu kinh tế đã khẳng định rằng các ngành khác nhau có thể duy trì các mức lợi nhuận khác nhau và sự khác biệt này phần nào được giải thích bởi cấu trúc khác nhau của các ngành.



(Nguồn: Sách “Chiến lược cạnh tranh” – M E.Porter)

Theo Micheal Porter, cường độ cạnh tranh trên thị trường trong một ngành bất kỳ chịu tác động của 5 lực lượng cạnh tranh sau:

Sức mạnh nhà cung cấp

- Mức độ tập trung của các nhà cung cấp,
- Tầm quan trọng của số lượng sản phẩm đối với nhà cung cấp,
- Sự khác biệt của các nhà cung cấp,
- Ảnh hưởng của các yếu tố đầu vào đối với chi phí hoặc sự khác biệt hóa sản phẩm,
- Chi phí chuyển đổi của các doanh nghiệp trong ngành,
- Sự tồn tại của các nhà cung cấp thay thế,

- Nguy cơ tăng cường sự hợp nhất của các nhà cung cấp,
- Chi phí cung ứng so với tổng lợi tức của ngành.

Người mua (khách hàng)

- Vị thế mặc cả,
- Số lượng người mua,
- Thông tin mà người mua có được,
- Tính đặc trưng của nhãn hiệu hàng hóa,
- Tính nhạy cảm đối với giá,
- Sự khác biệt hóa sản phẩm,
- Mức độ tập trung của khách hàng trong ngành,
- Mức độ sẵn có của hàng hóa thay thế,
- Động cơ của khách hàng.

Các rào cản gia nhập

- Các lợi thế chi phí tuyệt đối,
- Sự hiểu biết về chu kỳ dao động thị trường,
- Khả năng tiếp cận các yếu tố đầu vào,
- Chính sách của chính phủ,
- Tính kinh tế theo quy mô,
- Các yêu cầu về vốn,
- Tính đặc trưng của nhãn hiệu hàng hóa,
- Các chi phí chuyển đổi ngành kinh doanh,
- Khả năng tiếp cận với kênh phân phối,
- Khả năng bị trả đũa,
- Các sản phẩm độc quyền.

Nguy cơ thay thế

- Các chi phí chuyển đổi trong sử dụng sản phẩm,
- Xu hướng sử dụng hàng thay thế của khách hàng,
- Tương quan giữa giá cả và chất lượng của các mặt hàng thay thế

Mức độ cạnh tranh

- Các rào cản nếu muốn “thoát ra” khỏi ngành,
- Mức độ tập trung của ngành,
- Chi phí cố định/giá trị gia tăng,
- Tình trạng tăng trưởng của ngành,
- Tình trạng dư thừa công suất,
- Khác biệt giữa các sản phẩm,
- Các chi phí chuyển đổi,
- Tính đặc trưng của nhãn hiệu hàng hóa,
- Tính đa dạng của các đối thủ cạnh tranh,
- Tình trạng sàng lọc trong ngành.

1.2.2.4. Thực trạng kinh doanh trong ngành

Nhà hàng tiệc cưới đang là "miếng bánh" kinh doanh đầy hấp dẫn, thu hút nhiều chủ doanh nghiệp trong nước và Việt kiều. Nhưng liệu đây có là cuộc chơi dành cho những tay mơ?

Trong bối cảnh nền kinh tế hiện vẫn còn nhiều khó khăn, việc xuất hiện thêm những trung tâm hội nghị tiệc cưới cao cấp đang khiến nhiều nhà đầu tư coi đây là cơ hội kinh doanh mới.

Chỉ tính riêng năm 2013, thị trường nhà hàng hội nghị, tiệc cưới tại Thành phố Hồ Chí Minh đã có thêm khoảng gần 20 trung tâm lớn nhỏ.

Ông Nguyễn Cao Trí, Tổng Giám đốc Bến Thành Land nhận định, trong lúc thị trường bất động sản chưa "tan băng," việc chuyển hướng đầu tư sang lĩnh vực thương mại dịch vụ là bước đi đúng đắn, vì lợi nhuận từ mảng tổ chức sự kiện tiệc cưới được đánh giá là rất cao.

Ví thế, sau khi Riverside Palace đi vào hoạt động không lâu, Bến Thành Land tiếp tục đầu tư hai trung tâm hội nghị tiệc cưới hoành tráng là Claris Palace ở Thủ Đức (đã đi vào hoạt động) và Claris Palace tại quận Phú Nhuận (đã khởi công và dự kiến khánh thành vào tháng 3/2014).

Trong đó, Claris Palace tại Thủ Đức được xây dựng trên diện tích gần 6.000m² với vốn đầu tư 40 tỷ đồng, đẳng cấp 4 sao.

PQC, chủ đầu tư của White Palace, cũng lên kế hoạch xây dựng thêm một trung tâm hội nghị tiệc cưới ngang tầm trung tâm thứ nhất, đẳng cấp 5 sao, trên đường Nguyễn Bình Khiêm, quận 1.

Xét về số lượng thì doanh nghiệp dẫn đầu ngành này tại Thành phố Hồ Chí Minh hiện là Đông Phương Group với 7 trung tâm hội nghị tiệc cưới, hoạt động tại các phân khúc khác nhau và rải đều khắp thành phố. Doanh nghiệp này có hai thương hiệu là Le Dong Phuong và The Adora.

Bà Võ Thị Hà Giang, Giám đốc Marketing của Đông Phương Group cho biết, The Adora-Grand View (Ngô Gia Tự, quận 5) và The Adora-Premium (Phú Mỹ Hưng) có vốn đầu tư gấp ba lần The Adora Nguyễn Kiệm, tức là khoảng hơn 300 tỷ đồng cho mỗi trung tâm.

Sự xuất hiện của The Adora-Grand View mang lại một diện mạo mới cho thị trường tổ chức hội nghị, tiệc cưới Thành phố Hồ Chí Minh. Trung tâm này có chiều dài mặt tiền lên tới 150m, diện tích 22.000m² với sức chứa lên tới 5.000 khách.

Một nhà đầu tư trong lĩnh vực này cho biết, từ khi The Adora-Grand View mọc lên, họ đã bị mất đi một lượng khách hàng đáng kể.

Ngoài những đại gia bất động sản chuyển hướng đầu tư để tìm kiếm lợi nhuận, không ít trung tâm hội nghị, tiệc cưới mọc lên thời gian gần đây là của Việt kiều. Họ là những nhà đầu tư có tiềm lực tài chính và đang tìm kiếm cơ hội đầu tư tại Việt Nam.

Điểm chung của những chủ đầu tư trong lĩnh vực này là chọn những khu đất vàng đặc địa, tập trung đông dân cư, thuận tiện giao thông để xây dựng nhà hàng. Chính vì thế, cho dù thị trường bất động sản đóng băng, nhưng cuộc đua tìm kiếm bất động sản cho lĩnh vực nhà hàng tiệc cưới năm 2013 vẫn hết sức gay gắt..

Theo khảo sát của Công ty M.I.N.H Hospitality Consulting, tại Thành phố Hồ Chí Minh hiện có khoảng 120-150 trung tâm tổ chức hội nghị, tiệc cưới (không tính khách sạn).

Với mức chi tiêu cho một tiệc cưới hiện vào khoảng 100 triệu đồng, tính bình quân, mỗi trung tâm cũng đạt doanh thu gần 100 tỷ đồng/năm với lợi nhuận ở mức 20-30%.

Theo bà Hà Giang của Đông Phương Group, mặc dù kinh tế khó khăn, nhưng thị trường tiệc cưới nói chung vẫn giữ được mức tăng trưởng tốt và đều đặn với doanh thu ước tính khoảng 10.000 tỷ đồng/năm.

Trong bối cảnh khó khăn, thị trường tiệc cưới có sự phân hóa ngày càng rõ rệt. Với những trung tâm tiệc cưới ở phân khúc trung và cao cấp, cuộc cạnh tranh gay gắt nhất là về đẳng cấp và dịch vụ.

Trường hợp của Glorious là một ví dụ. Chưa đầy 1,5 năm, chủ đầu tư của hệ thống nhà hàng này đã phải thay mới toàn bộ thiết kế trần của sảnh tiệc để hợp với xu hướng, đồng thời tạo nên nét mới lạ để thu hút khách hàng.

Còn ở phân khúc bình dân, bên cạnh việc đưa ra giá cạnh tranh cho mỗi bàn tiệc, các trung tâm còn đưa ra nhiều gói khuyến mãi hấp dẫn để thu hút khách hàng.

Tuy nhiên, đại diện Riverside Palace cho biết, với sự chi tiêu ngày càng thông minh của khách hàng thì việc tổ chức các chương trình khuyến mãi đã trở nên kém hiệu quả so với việc giảm giá bàn tiệc và cắt giảm tối đa các chi phí đi kèm.

Đó là lí do mà năm 2013, Riverside Palace đã bỏ đi hầu như toàn bộ các chương trình khuyến mãi, thay vào đó là đưa ra mức giá hấp dẫn cho mỗi bàn tiệc.

Trong khi hầu hết các trung tâm hội nghị, tiệc cưới đang kinh doanh tốt thì vẫn có không ít chủ đầu tư phải rời bỏ thị trường.

Với Atlantic trên đường Điện Biên Phủ, chỉ trong một khoảng thời gian ngắn, nhà hàng này đã phải thay tên đổi chủ thành Sapphire, nhưng tình hình kinh doanh cũng không mấy sáng sủa do địa điểm không thuận lợi.

Bên cạnh đó là sự thất bại của nhà hàng Gió và Nước nằm trên đường Lý Chiêu Hoàng, quận 6, một khu vực đông dân cư. Chủ đầu tư đã buộc phải sang nhượng lại cho một nhà đầu tư khác do kinh doanh ế ẩm.

Ông Nguyễn Đình Toàn, chuyên gia có thâm niên hơn 20 năm trong ngành khách sạn, nhà hàng thuộc Công ty M.I.N.H Hospitality Consulting nhận định, với

tốc độ chạy đua như hiện nay, thị trường này sẽ sớm đi đến thời điểm bão hòa. Cuộc chơi sẽ trở nên khốc liệt hơn với những chủ đầu tư mới, vì khi đó lợi nhuận ngành sẽ giảm đi đáng kể.

"Nếu không cẩn trọng, thị trường kinh doanh nhà hàng tiệc cưới có thể sẽ chứng kiến cảnh khủng hoảng thừa như bất động sản mấy năm trước," ông Toàn cảnh báo.

1.2.2.5. Các chiến lược tăng năng lực cạnh tranh

Chiến lược tổng chi phí thấp

Chiến lược này nhằm đạt tổng chi phí thấp so với các đối thủ khác trong ngành thông qua tập hợp các chính sách.

Chiến lược chi phí thấp giúp doanh nghiệp có mức lợi nhuận cao, bảo vệ doanh nghiệp trước các khách hàng, nhà cung cấp mạnh, tạo ra một hàng rào chống gia nhập cao, giảm sự đe dọa của các sản phẩm thay thế.

Để đạt được tổng chi phí thấp, doanh nghiệp có thị phần cao, và có những lợi thế khác như tiếp cận thuận lợi với nguồn nhiên liệu, thiết kế sản phẩm dễ chế tạo, dòng sản phẩm rộng để chia nhỏ chi phí, bán được sản phẩm cho các khách hàng lớn.

Chiến lược đặc trưng hóa khác biệt

Chiến lược này nhằm đạt được sự khác biệt so với các sản phẩm của các đối thủ trong ngành. Sự khác biệt này được xây dựng trên thương hiệu, sức mạnh dịch vụ, hệ thống phân phối... hoặc những điểm mạnh đặc trưng của công ty.

Chiến lược khác biệt hoá – nếu thực hiện thành công – là một chiến lược bền vững giúp công ty đối phó được với 5 yếu tố cạnh tranh một cách hiệu quả, và thu được lợi nhuận trên mức trung bình trong ngành.

Chiến lược tập trung

Chiến lược này tập trung vào phục vụ thật tốt một mục tiêu cụ thể, chẳng hạn như một nhóm khách hàng, một phân khúc sản phẩm, phân khúc thị trường, một vị trí địa lý cụ thể...

Chiến lược tập trung – khi thành công – cũng sẽ giúp công ty đạt được chi phí thấp, hoặc/và sự khác biệt hoá trong thị trường mục tiêu hẹp mà doanh nghiệp đã chọn.

Một doanh nghiệp không tạo được lợi thế cạnh tranh qua một trong những chiến lược trên sẽ không có mức lợi nhuận cao, và là một đối thủ cạnh tranh yếu trong ngành.

Doanh nghiệp bị kẹt giữa các chiến lược này cần thực hiện một quyết định chiến lược cơ bản. Việc này cần thời gian và phải nỗ lực liên tục.

Khi thực hiện các chiến lược cạnh tranh, các doanh nghiệp luôn phải cảnh giác với những rủi ro của từng chiến lược.

Rủi ro của chiến lược tổng chi phí thấp: Thay đổi công nghệ làm vô hiệu hoá việc giảm chi phí hiện tại, các doanh nghiệp khác sao chép, không có khả năng nhìn thấy những sự thay đổi của thị trường vì quá tập trung vào chi phí, lạm phát làm mất đi ưu thế về khoản chi phí giảm.

Rủi ro của chiến lược đặc trưng hoá khác biệt: Chi phí để tạo sự khác biệt quá lớn và những sự khác biệt mà doanh nghiệp đang theo đuổi sẽ không còn giá trị trong tương lai, sự bắt chước sao chép của đối thủ.

Rủi ro của chiến lược tập trung: Sự khác biệt về sản phẩm hay dịch vụ bị thu hẹp, các đối thủ khác có thể tìm kiếm và tập trung tốt hơn vào thị trường nhỏ bên trong của thị trường tập trung của doanh nghiệp.

1.3. TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Chương 1 đề cập đến những lý luận chung nhất về kinh doanh nhà hàng tiệc cưới, về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, về lợi thế cạnh tranh, các nhân tố cấu thành, nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp, đây là tiền đề, là cơ sở để người đọc có cái nhìn một cách hệ thống, có logic những vấn đề sẽ được đề cập trong những chương tiếp theo. Bên cạnh đó, nghiên cứu lý luận ở chương 1 chính là cơ sở lý thuyết để tìm hiểu thực trạng cạnh tranh của một doanh nghiệp cụ thể; đây chính là cầu nối giữa lý thuyết với thực tế. Sau đây, sẽ là phần trình bày “Khái quát về trung tâm hội nghị tiệc cưới Unique”

CHƯƠNG 2:

KHÁI QUÁT VỀ TRUNG TÂM HỘI NGHỊ TIỆC CƯỚI UNIQUE

2.1. GIỚI THIỆU VỀ TRUNG TÂM UNIQUE

Trung tâm hội nghị & tiệc cưới Unique là một trong những nhà hàng tổ chức tiệc cưới có uy tín tại Thành phố Hồ Chí Minh, là chi nhánh của Công ty cổ phần văn hóa Tân Bình

Tên công ty: **CÔNG TY CỔ PHẦN VĂN HÓA TÂN BÌNH**

Tên thương hiệu: **TRUNG TÂM HỘI NGHỊ - TIỆC CƯỚI UNIQUE**
(**UNIQUE WEDDING EVENT**)

Giấy phép kinh doanh số: 0301420019-005

Ngày cấp: 20/02/2001

Ngày hoạt động: 01/03/2013

Loại hình doanh nghiệp: Công ty cổ phần

Ngành nghề kinh doanh: Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động

Mã ngành: 5610

Giám đốc điều hành: Ông Vỹ Hoàng Giang

Địa chỉ: 91B2 Phạm Văn Hai, P.3, Q. Tân Bình, TP.HCM

Điện thoại: (+84 8) 3991 8000

Fax: (+84 8) 3991 9425

Email: uniquewedding.sales@gmail.com

Website: <http://www.uniquewedding.vn>

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của trung tâm unique

Năm 2001 đến năm 2003: Nguyên giám đốc Vỹ Hoàng Giang đã có những bước chuẩn bị chu đáo về mặt giấy tờ và pháp lý cho Trung tâm Unique.

Năm 2004 đến năm 2006: Unique thu hút vốn đầu tư từ các doanh nhân, đa phần là bạn bè thân thiết với ông Giang

Năm 2007 đến năm 2011: Tái cơ cấu lại công ty cho phù hợp với các yêu cầu từ phía cổ đông. Ông Giang tìm kiếm vị trí thuận lợi cũng như nghiên cứu thị trường hoạt động. Phân tích SWOT cho chính công ty của mình.

Năm 2012: Trung tâm thương mại Unique được thuê lại và sửa chữa thành Trung tâm hội nghị tiệc cưới Unique. Bắt đầu bổ sung thêm nhân sự cho các bộ phận. Tìm kiếm các đối tác khác: thực phẩm, dịch vụ phục vụ, âm thanh ánh sáng...

Năm 2013: Bắt đầu đi vào hoạt động chính thức với 5 sảnh tiệc, phục vụ gần như theo tiêu chuẩn 5 sao của các nhà hàng

Năm 2014: Trung tâm hội nghị tiệc cưới Unique trở thành một trong những trung tâm cưới đáng được nhắc đến tại khu vực quận 10 – Tân Bình – Gò Vấp – Tân Phú

Năm 2015: Các chủ đầu tư quyết tâm mở rộng quy mô nhà hàng, nhân rộng thêm loại hình dịch vụ này bằng cách thuê lại mặt bằng số 741 Lý Thường Kiệt (đối diện Bệnh viện Thống Nhất). Tại đây, sau 3 tháng tu sửa sẽ bắt đầu hoạt động với các tiêu chuẩn và cam kết dịch vụ như Unique chi nhánh Phạm Văn Hai.

2.1.2. Tổ chức lao động của trung tâm unique

2.1.2.1. Cơ cấu tổ chức của Trung tâm Unique

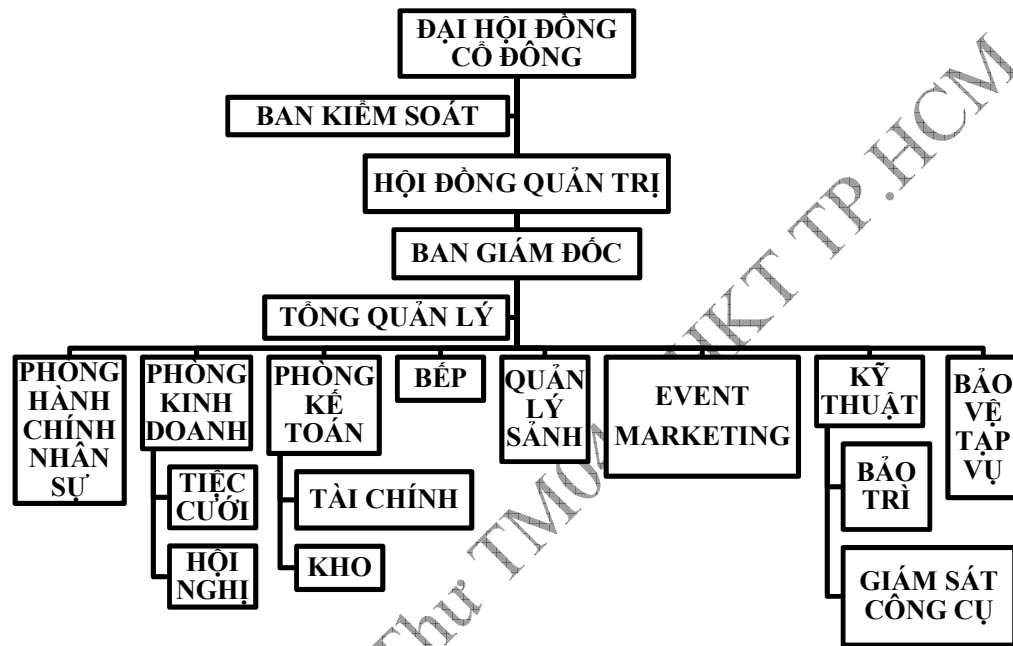
Do đây là ngành dịch vụ nên số lượng nhân viên trực tiếp chiếm tỉ trọng cao hơn hẳn so với nhân viên gián tiếp. Đội ngũ nhân viên trẻ hơn so với các nhà hàng khác cùng ngành; đây chính là lợi thế của nhà hàng trong quá trình chuyển giao bởi đội ngũ nhân viên trẻ năng động và dễ thích nghi. Tình hình lao động tại Trung tâm Unique như sau:

Bảng 2.1: Thống kê cơ cấu lao động tính đến tháng 3/2015

STT	Mục	Tháng 3/2015				
1	Tổng số lao động	74				
	Trực tiếp	51				
	Gián tiếp	23				
	Nam	42				
	Nữ	32				
	Độ tuổi trung bình	24				
	Trình độ					
	Cao học	3				
	Đại học, cao đẳng	25				
	Trung cấp	11				
	Nghiệp vụ	35				
2	Lương bình quân (VNĐ)	4247000				

Nguồn: Phòng Nhân sự
Trung tâm Unique

Lực lượng lao động của Trung tâm hội nghị tiệc cưới Unique được phân thành 2 khối: khối quản lý và khối kinh doanh dịch vụ. Nhà hàng được tổ chức theo mô hình sau:



Sơ đồ tổ chức lao động của Trung tâm hội nghị tiệc cưới Unique được bố trí theo mô hình trực tuyến, mỗi nhân viên khi làm việc chịu sự quản lý của một cấp trên. Việc quản lý trở nên đơn giản hơn, đảm bảo được sự chính xác trong truyền đạt và nhận nhiệm vụ. Mô hình này đã phát huy được ưu điểm của nó khi được áp dụng tại Trung tâm; đó chính là tính ưu việt của chuyên môn hóa trong dây chuyền sản xuất sản phẩm dịch vụ, sử dụng có hiệu quả năng lực quản lý và tính sáng tạo của doanh nghiệp.

Tuy vậy, do yêu cầu của công việc, nhằm đạt mục tiêu duy nhất là thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng

2.1.2.2. Chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận trong trung tâm**Đại hội đồng cổ đông.**

Đại hội đồng cổ đông là cơ quan có thẩm quyền cao nhất của Công ty cổ phần văn hóa Tân Bình. Đại hội cổ đông có quyền và nhiệm vụ thông qua định hướng phát triển, quyết định các phương án, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh; quyết định sửa đổi, bổ sung vốn điều lệ của Công ty; bầu, miễn nhiệm, bãi nhiệm thành viên Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát; và quyết định tổ chức lại, giải thể Công ty và các quyền, nhiệm vụ khác theo quy định của Điều lệ Công ty.

Hội đồng quản trị.

Hội đồng quản trị là tổ chức quản lý cao nhất của Công ty Cổ phần văn hóa Tân Bình do ĐHĐCĐ bầu ra gồm 01 (một) Chủ tịch Hội đồng quản trị và 04 (bốn) thành viên với nhiệm kỳ là 5 (năm) năm. Thành viên Hội đồng quản trị có thể được bầu lại với số nhiệm kỳ không hạn chế. Tổng số thành viên Hội đồng quản trị độc lập không điều hành phải chiếm ít nhất một phần ba tổng số thành viên Hội đồng quản trị. Hội đồng quản trị nhân danh Công ty quyết định mọi vấn đề liên quan đến mục đích và quyền lợi của Công ty, trừ những vấn đề thuộc thẩm quyền của ĐHĐCĐ. HĐQT có trách nhiệm giám sát hoạt động của Giám đốc và những cán bộ quản lý khác trong Công ty. Quyền và nghĩa vụ của Hội đồng quản trị do Pháp luật, Điều lệ Công ty và Nghị quyết ĐHĐCĐ quy định.

Ban kiểm soát.

Ban kiểm soát của Công ty Cổ phần văn hóa Tân Bình bao gồm 04 (bốn) thành viên do Đại hội đồng cổ đông bầu ra. Nhiệm kỳ của Ban kiểm soát là 05 (năm) năm; thành viên Ban kiểm soát có thể được bầu lại với số nhiệm kỳ không hạn chế. Ban kiểm soát có nhiệm vụ kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp, tính trung thực và mức độ cẩn trọng trong quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh, trong tổ chức công tác kế toán, thống kê và lập BCTC nhằm đảm bảo lợi ích hợp pháp của các cổ đông. Ban kiểm soát hoạt động độc lập với HĐQT và Ban Giám đốc.

Ban Giám đốc

Ban Giám đốc của Công ty bao gồm 03 (ba người): 01 Giám đốc và 02 Phó Giám đốc. Giám đốc điều hành, quyết định các vấn đề liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị về việc thực hiện các quyền và nghĩa vụ được giao. Các Phó Giám đốc giúp việc Giám đốc trong từng lĩnh vực cụ thể và chịu trách nhiệm trước Giám đốc về các nội dung công việc được phân công, chủ động giải quyết những công việc được Giám đốc ủy quyền theo quy định của Pháp luật và Điều lệ Công ty.

Tổng quản lý

Xây dựng hệ thống quản lý cho nhà hàng: Xây dựng các quy trình, quy định, hướng dẫn nghiệp vụ áp dụng cho nhà hàng. Xây dựng các tiêu chuẩn về chất lượng món ăn, thức uống, phục vụ, vệ sinh...cho nhà hàng. Tổ chức thực hiện theo các quy trình, hướng dẫn nghiệp vụ đã ban hành. Giám sát việc thực hiện các quy trình, tổ chức cải tiến các quy trình đó.

Kinh doanh và tiếp thị: Triển khai, kiểm tra việc sử dụng hệ thống nhận diện thương hiệu trong nhà hàng. Đại diện cho nhà hàng trong việc giải quyết tất cả mối quan hệ với các cơ quan nhà nước, các tổ chức...liên quan đến nhà hàng. Phối hợp với phòng kinh doanh tiếp thị xây dựng kế hoạch marketing và bán hàng cho nhà hàng và tổ chức theo kế hoạch đã được Giám đốc điều hành duyệt. Tổ chức các hoạt động khuyến mãi theo kế hoạch đã được duyệt. Trực tiếp ký hợp đồng với khách hàng sử dụng dịch vụ và tổ chức thực hiện. Chủ động tìm kiếm nguồn khách hàng cho nhà hàng. Tổ chức hệ thống đánh giá về khách hàng (các nhu cầu của khách, khiếu nại, sự thoả mãn) theo quy định của công ty và chuyển các thông tin về khách hàng cho phòng kinh doanh tiếp thị. Theo dõi khách hàng VIP, khách hàng thân thiết của nhà hàng và trực tiếp gặp gỡ thăm hỏi khách hàng đột xuất và định kỳ. Trực tiếp giải quyết khiếu nại của khách hàng nếu quản lý nhà hàng vắng mặt hoặc không giải quyết được.

Quản lý tài chính: Đại diện nhà hàng ký kết hợp đồng với nhà cung cấp theo thẩm quyền được phân công. Nhận báo cáo thu chi hàng ngày từ các bộ phận và tổ

chức theo dõi giám sát các báo cáo đó. Xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện theo chỉ tiêu về doanh số và lợi nhuận được giao. Thực hiện các báo cáo thống kê về tài chính được giao

Quản lý nhân sự, hành chính: Xây dựng bộ máy nhân sự đảm bảo các yêu cầu được giao. Lập kế hoạch phân tích nhu cầu nhân sự và thông qua Giám đốc điều hành duyệt. Tổ chức việc đào tạo, phân công công việc, đánh giá nhân sự. Tổ chức triển khai, giám sát thực hiện chính sách nhân sự, nội quy của công ty. Phát triển đào tạo đội ngũ kế cận cho bộ khung quản lý của nhà hàng. Đảm bảo công tác an ninh trong nhà hàng đạt hiệu quả cao.

Quản lý tài sản hàng hóa: Theo dõi và điều chỉnh định mức sử dụng, định mức tồn kho tối thiểu. Theo dõi việc mua hàng hoá theo định mức tồn kho tối thiểu. Theo dõi việc sử dụng tài sản, máy móc định kỳ hàng tháng. Tổ chức việc sửa chữa, bảo trì, bảo dưỡng, bảo hành các loại máy móc thiết bị trong nhà hàng. Chịu trách nhiệm về việc đổi mới trang thiết bị, tài sản của các bộ phận trong nhà hàng.

Điều hành hoạt động kinh doanh: Xây dựng các kế hoạch hoạt động năm, quý, tháng, tuần cho nhà hàng. Tổ chức các buổi họp đột xuất, định kỳ để theo dõi, triển khai hoạt động kinh doanh của nhà hàng. Giải quyết các sự vụ phát sinh thuộc thẩm quyền. Chuẩn bị các báo cáo cho Giám đốc điều hành, Hội đồng quản trị theo quy định.

Phòng hành chính nhân sự

Xây dựng bộ máy tổ chức của đơn vị phù hợp với sự phát triển của nhà hàng theo từng giai đoạn, theo chức danh, tiêu chuẩn nghiệp vụ quy định. Xây dựng kế hoạch công tác ngắn hạn, dài hạn của đơn vị. Tổng hợp tình hình hoạt động của nhà hàng hàng tháng, quý, năm; tạo sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng, các bộ phận trong đơn vị. Bảo đảm sự vận hành có hiệu quả các hoạt động chung của nhà hàng. Triển khai thực hiện tuyển dụng người lao động theo chỉ tiêu biên chế được duyệt; Căn cứ vào nhu cầu công tác của đơn vị đề xuất việc sắp xếp tổ chức, điều động, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng nhân viên phù hợp với yêu cầu phát triển của đơn vị. Giúp Giám đốc quản lý người lao động theo quy định phân cấp

quản lý của Bộ; Giải quyết chế độ chính sách cho người lao động theo quy định của Nhà nước. Xây dựng các văn bản về nội quy, quy chế làm việc của đơn vị trình cấp trên xem xét. Đảm bảo mọi hoạt động về tài chính cụ thể: tiền lương, BHXH, BHYT, kinh phí hoạt động nghiệp vụ, cơ sở vật chất trang thiết bị kỹ thuật, chăm lo đời sống người lao động. Quản lý công tác hành chính quản lý trong toàn đơn vị: bảo dưỡng hệ thống điện, nước, thiết bị nhà cửa, bảo đảm sự vận hành hệ thống máy móc một cách thường xuyên, đáp ứng yêu cầu hoạt động của nhà hàng. In ấn, sao chụp tài liệu theo yêu cầu của đơn vị. Đúc rút kinh nghiệm, xây dựng lý luận và hướng dẫn nghiệp vụ về lĩnh vực công tác được phân công. Quản lý nhân lực, bảo quản, giữ gìn cơ sở vật chất, trang thiết bị kỹ thuật thuộc phạm vi Phòng quản lý. Thực hiện một số nhiệm vụ khác theo sự phân công của Giám đốc hoặc người được ủy quyền

Phòng kinh doanh

Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh định kỳ của Công ty; lập kế hoạch phân giao, điều phối và bổ sung nhiệm vụ cho các bộ phận liên quan. Nhận tiệc cưới và hội nghị từ khách hàng, ghi nhận thông tin khách hàng, giới thiệu dịch vụ đặt tiệc, chăm sóc khách hàng, giải đáp thắc mắc cho khách hàng. Làm thông tin cọc chỗ, giao kèo cơ bản những gì nhà hàng cung cấp và ưu đãi cho khách hàng ngay trên cọc chỗ. Theo dõi khách hàng và hỗ trợ đến khi khách hàng lên làm hợp đồng đặt tiệc tại Trung tâm. Ghi nhận các thông tin thay đổi trong nội dung từ khách hàng (khách hàng kí nhận trực tiếp hoặc nhắn tin xác nhận với nhân viên kinh doanh trực tiếp tư vấn). Kiểm tra hợp đồng tiệc đã đặt, ra B.O chuyển đến các bộ phận liên quan. Giám sát suốt tiệc trong quá trình tiệc cưới diễn ra, làm thanh lý hợp đồng cho khách. Lên kế hoạch phát triển dịch vụ và nâng cao năng lực phục vụ tiệc cưới từ các bộ phận khác. Tổng hợp số liệu, báo cáo kết quả kinh doanh tháng, quý, năm; Phân tích đánh giá kết quả hoạt động. Đề xuất với lãnh đạo các biện pháp quản lý nhằm tăng năng suất lao động, hiệu quả quản lý và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Phối hợp các phòng ban khác để hoàn thành xuất sắc công việc được giao

cũng như chỉ tiêu từng thời kỳ của Nhà hàng. Đề nghị thưởng phạt, tăng lương bổng và các quyền lợi khác đối với tập thể và các cá nhân thuộc phòng quản lý.

Phòng Kế toán:

+ Tài chính

Đảm nhận và chịu trách nhiệm trước Công ty về lĩnh vực tài chính kế toán. Phòng có chức năng xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch tài chính hàng năm; Tổ chức công tác hạch toán kế toán, lập báo cáo tài chính theo quy định và các báo cáo quản trị theo yêu cầu của Công ty; Thực hiện thu tiền bán hàng, quản lý kho quỹ; Chịu trách nhiệm hướng dẫn, kiểm tra việc lập hóa đơn chứng từ ban đầu cho công tác hạch toán kế toán; hướng dẫn, tổng hợp báo cáo thống kê.

+ Kho

Quản lý các kho vật tư, nguyên liệu, bao bì, chai kết, công cụ dụng cụ phục vụ tiệc cưới; Thực hiện công tác xuất, nhập vật tư, nguyên liệu, theo dõi, đối chiếu, lập các bảng kê thu mua hàng hóa, báo cáo nhập xuất tồn hàng tuần, tháng gửi các phòng Nghiệp vụ của công ty và Tổng Công ty theo quy định.

Bếp

Lập kế hoạch và tổ chức lên thực đơn hàng quý. Hàng ngày kiểm tra sổ bàn được đặt trước, dự trù số lượng khách hàng, số nguyên liệu, thực phẩm cần thiết. Lên Order hàng hoá, nguyên vật liệu. Trực tiếp chế biến các món ăn. Giải quyết các công việc phát sinh trong quá trình phục vụ khách thuộc về bếp. Thường xuyên kiểm tra các mặt hàng thực phẩm, đồ uống và các món ăn đã được chế biến, đảm bảo luôn đạt tiêu chuẩn theo quy định của nhà hàng. Nhận ý kiến phản hồi của khách hàng trực tiếp hoặc thông qua các nhân viên khác. Trực tiếp xử lý hoặc cho ý kiến xử lý nếu cần. Tập hợp và báo cáo cho tổng quản lý các ý kiến phản ánh của Khách hàng để có biện pháp khắc phục nếu cần thiết. Bảo quản và kiểm tra việc sử dụng, giữ gìn máy móc thiết bị đồ dùng làm việc trong phạm vi bộ phận. Đề xuất việc sửa chữa và thay thế các đồ dùng, dụng cụ, vật dụng hỏng hóc. Xây dựng hệ thống các tiêu chuẩn đối với mỗi món ăn theo quy định nhà hàng. Nghiên cứu ứng dụng những kinh nghiệm, khoa học kỹ thuật tiên tiến trong chế biến món ăn. Đề

xuất các sáng kiến để cải tiến, nâng cao chất lượng dịch vụ của nhà hàng. Tham gia đào tạo, xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ cho nhân viên. Hướng dẫn nhân viên thực hiện nghiêm chỉnh các quy định về vệ sinh an toàn thực phẩm, phòng cháy chữa cháy và các quy định liên quan. Giám sát việc chấp hành nội quy, quy chế của nhân viên trong bộ phận. Lên lịch phân ca làm việc cho nhân viên. Quản lý, chỉ đạo điều hành toàn bộ nhân viên bộ phận Bếp. Báo cáo công việc hàng ngày vào cuối buổi và các công việc đột xuất khác cho Ban Giám đốc. Lập kế hoạch công tác tuần, tháng và chuyển kế hoạch cho Ban Giám đốc nhà hàng. Rà soát và lên kế hoạch sử dụng, tuyển dụng nhân sự trong phạm vi bộ phận trình Ban Giám đốc phê duyệt. Đề xuất các biện pháp nâng cao chất lượng nhân sự trong bộ phận. Đánh giá ý thức làm việc của nhân viên, đề xuất chế độ thưởng phạt, kỷ luật nhân viên, tăng giảm lương... đối với nhân viên trong phạm vi bộ phận cho Ban Giám đốc. Thực hiện các công việc khác do Ban Giám đốc giao.

Quản lý sảnh

Đáp ứng mọi yêu cầu hợp lý, tiếp nhận và chuyển tải thông tin, tiếp nhận phản nàn của khách hàng và kịp thời báo cáo cấp trên xử lý. Hướng dẫn khách hàng tuân thủ nội quy, quy định của tòa nhà. Duy trì niềm tin và sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ của Nhà hàng. Ghi chép, cập nhật mọi vấn đề khách hàng gặp phải trong tiệc cưới, bao gồm cả biện pháp giải quyết vào sổ giao ca. Theo dõi sự vụ liên quan để đảm bảo các vấn đề liên quan đến khách hàng được giải quyết. Đề xuất các giải pháp chăm sóc khách hàng. Định kỳ báo cáo và báo cáo sự vụ kịp thời cho cấp trên. Giữ gìn hình ảnh, uy tín và tiêu chuẩn dịch vụ của Nhà hàng. Luôn tuân thủ các tiêu chuẩn, quy định, quy trình của Nhà hàng. Phối hợp, hỗ trợ nhân viên khác thực hiện nhiệm vụ. Làm tốt công tác giao nhận ca, lịch làm việc, phân công công việc cho nhân viên dưới quyền. Kiểm tra khu vực làm việc trước giờ phục vụ bảo đảm việc vệ sinh, bày trí, công tác chuẩn bị tất cả đã sẵn sàng phục vụ khách. Chịu trách nhiệm theo dõi, hướng dẫn, đôn đốc nhân viên làm tốt công tác phục vụ khách, giới thiệu món ăn, thức uống, bảo đảm việc phục vụ có chất lượng tốt, đúng tiêu chuẩn. Chào đón khách, hướng dẫn đến bàn, nhắc nhở nhân viên phục vụ

khách, kiểm tra việc phục vụ kịp thời, đúng lúc, đúng tiêu chuẩn bảo đảm làm hài lòng khách. Kiểm tra, theo dõi thường xuyên về chất lượng, số lượng thức ăn, thức uống từ bếp, quầy pha chế đến khách hàng. Nhận thông tin từ phòng kinh doanh và tiến hành tổ chức tiệc.

Event & Marketing

Nghiên cứu tiếp thị và thông tin, tìm hiểu sự thật ngầm hiểu của khách hàng. Lập hồ sơ thị trường và dự báo doanh thu. Khảo sát hành vi ứng xử của khách hàng tiềm năng. Phân khúc thị trường, xác định mục tiêu, định vị thương hiệu. Phát triển sản phẩm, hoàn thiện sản phẩm với các thuộc tính mà thị trường mong muốn (thực hiện trước khi sản xuất sản phẩm, xây dựng nhà hàng...). Xây dựng và thực hiện kế hoạch chiến lược marketing như 7P: sản phẩm, giá cả, phân phối, chiêu thị...; 4 C: Nhu cầu, mong muốn, tiện lợi và thông tin. Đây là kỹ năng tổng hợp của toàn bộ quá trình trên nhằm kết hợp 7P và 4C.

Phối hợp cùng với quản lý sảnh trang trí sảnh tiệc và các khu vực liên quan khi tiệc cưới hay hội nghị được diễn ra. Order vật dụng cần thiết cho quá trình trang trí và tổ chức sự kiện.

Phòng kỹ thuật:

Chịu trách nhiệm trong công tác xây dựng, tiếp nhận chuyển giao và quản lý các quy trình vận hành thiết bị, định mức kinh tế kỹ thuật, kỹ thuật an toàn, cải tiến kỹ thuật; Kiểm tra chất lượng vật tư; Quản lý hồ sơ lý lịch hệ thống máy móc thiết bị; xây dựng và theo dõi kế hoạch duy tu bảo dưỡng máy móc thiết bị. Chịu trách nhiệm về công tác đầu tư, xây dựng cơ bản và công tác môi trường.

Giám sát theo dõi và quản lý công cụ nhà hàng: bàn ghế, chén đĩa, ly tách, nơ ghế...

Bảo vệ & tạp vụ

An ninh khu vực trong và phía ngoài đại sảnh của nhà hàng. Can thiệp cần thiết trong các trường hợp được yêu cầu. Quản lý việc ra vào của các nhân viên. Kết hợp bộ phận giữ xe, quản lý xe cộ cho khách. Trục tại nhà hàng và giao ca cùng với

ghi nhận sổ giao ca sau mỗi ca trực. Bật tắt và bảo quản đèn điện trước ca sáng và sau mỗi ca tối.

Đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm (chén đĩa, khăn bàn, ly tách, khăn ăn...). Giữ gìn vệ sinh khu vực sảnh tiệc và nhà vệ sinh của mỗi sảnh. Dọn dẹp sảnh trước và sau khi có tiệc. Lau chùi toàn bộ máy móc thiết bị và vệ sinh các phòng ban.

2.1.3. Hệ thống cơ sở vật chất của Trung tâm Unique

2.1.3.1. Cơ sở vật chất trong bộ phận tiệc cưới

Trung tâm có tổng cộng 5 sảnh lớn, 3 sảnh nhỏ và 2 phòng ăn nhỏ, số lượng sảnh nhiều với các kích thước khác nhau nhằm thỏa mãn cho mọi nhu cầu của khách hàng, Phục vụ tối thiểu 5 bàn cho đến 60 bàn. Với các số lượng bàn lớn hơn 60 bàn, Nhà hàng luôn có phương hướng giải quyết triệt để nhất cho khách hàng.

Bảng 2.2: Thống kê sức chứa từng sảnh trong Trung tâm

Lầu	Sảnh	Tiệc cưới (số bàn)	Hội nghị (khách)			
			Dạng chữ U	Dạng lớp học	Dạng rạp hát	
Trệt	Unique 1	35	220	350	750	
1	Unique 2	28	120	240	400	700
	Unique 3	22	80	140	280	
2	Unique 5	30	180	260	450	730
	Unique 6	22	80	140	280	
6	Ballroom 6	10	60	80	140	420
	Ballroom 8	12	80	140	280	
	Ballroom 8 tròn	12	60	100	180	
	Phòng ăn thử 1	3				
	Phòng ăn thử 2	2				

Mỗi sảnh sẽ có 2 nhà vệ sinh riêng biệt sạch sẽ có gắn máy lạnh và luôn có người túc trực dọn dẹp trong suốt quá trình phục vụ tiệc cưới.

Tại mỗi lầu sẽ có khu vực hút thuốc biệt lập đảm bảo môi trường thoáng đãng cho khách dự tiệc.

Chuông báo cháy và hệ thống nước cứu hỏa hoạt động nhạy bén và liên tục.

Giữa các tầng di chuyển bằng thang cuốn, hạn chế được tình trạng ùn ứ khách hoặc quá tải thang máy khi tiệc diễn ra. Riêng tầng 6 di chuyển bằng thang máy hộp trong suốt.

Cuối mỗi sảnh luôn có thang máy nội bộ hỗ trợ cho khách hàng lớn tuổi không thể đi thang cuốn.

Trong quá trình tiệc cưới diễn ra, mọi hoạt động phục vụ chuyển thức ăn từ phòng bếp lên các phòng được chuyển trong thang máy hộp lắp ngay khu vực hậu cần.

2.1.3.2. Cơ sở vật chất ở bộ phận đón tiếp

Quầy lễ tân túc trực 13/24h được trang bị 1 điện thoại, 2 máy tính, thiết bị thanh toán tiền bằng thẻ, máy đếm tiền, máy photocopy... để phục vụ khách

Quầy lễ tân gồm có sảnh đón khách và quầy tiếp tân hỗ trợ cho khách hàng khi đến tham khảo tiệc cưới.

Khu vực tiếp khách có 28 chỗ ngồi với cách bài trí ấn tượng tạo nhã tạo cho khách cảm giác gần gũi ấm cúng như tại nhà.

2.1.4. Thực trạng phát triển của Trung tâm Unique hiện nay

2.1.4.1. Hệ thống sản phẩm và dịch vụ của Trung tâm Unique

Trung tâm hiện đang hoạt động trên 2 mảng dịch vụ chính: tiệc cưới và hội nghị. Ngoài ra, khi khách hàng có những yêu cầu đặc biệt hỗ trợ cho ngày cưới thêm phần trang trọng, Trung tâm vẫn hết lòng phục vụ đem lại cho khách hàng sự yên tâm tuyệt đối.

Hoạt động kinh doanh tiệc cưới: Đây là hoạt động kinh doanh chính của Trung tâm góp phần lớn vào doanh thu. Hoạt động này là sự phối hợp nhịp nhàng giữa bộ phận Kinh doanh và Marketing với Bếp và Quản lý sảnh. Bộ phận Kinh doanh và Marketing có nhiệm vụ đảm bảo nguồn khách cho Trung tâm bằng việc liên hệ với khách hàng đã đặt/ dự tiệc cưới ở đây hoặc đến tham khảo lần đầu. Bộ phận Quản lý sảnh có nhiệm vụ phục vụ khách trong quá trình tiệc diễn ra, đảm bảo mọi việc suôn sẻ và hoạt động dựa trên tiêu chí 5 sao. Bộ phận Bếp phải luôn đảm bảo thức ăn ngon miệng, vệ sinh an toàn thực phẩm cho khách...

Hoạt động kinh doanh Hội nghị: Hoạt động này chiếm khoảng 26,7% doanh thu của Nhà hàng. Bộ phận Kinh doanh Hội nghị không chỉ là cho thuê sảnh tiệc mà

còn phải trách nhiệm cho các dịch vụ đi kèm: teabreak, âm thanh ánh sáng, sân khấu... Với mức độ sáng tạo và đa dạng hơn so với Tiệc cưới.

Hoạt động kinh doanh bổ sung: thoi nôi, lễ gia tiên, cho thuê công hoa – đơn hoa...

2.1.4.2. Thị trường mục tiêu và hệ thống nhà cung cấp của Trung tâm Unique

- Thị trường mục tiêu:

Với vị trí thuận lợi và uy tín, Trung tâm Unique đã lựa chọn thị trường mục tiêu của mình là khách tầm trung; tuy vậy, khách tầm thấp khi đến đây cũng vẫn sẽ được Trung tâm phục vụ với các biểu giá phù hợp (Đây chính là cái tâm của Nhà kinh doanh với mong muốn đem lại tiệc cưới hoàn hảo cho các cặp đôi yêu nhau mà lợi nhuận được đặt lại phía sau). Thực tế cho thấy, khách tầm cao chỉ chiếm 15.6%, 23.4% là của khách tầm thấp, còn lại là khách tầm trung (Số liệu phân loại tương đối dựa vào mức giá thực đơn được cung cấp bởi Phòng Kinh doanh của Trung tâm, năm 2014). Như vậy, đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Trung tâm như: Glorious, Đông Phương, The Adora, Hương Phố... là các Nhà hàng với mức giá thực đơn tầm trung nhưng vị trí thuận lợi và đẹp không kém Trung tâm. Việc xác định đúng đối thủ cạnh tranh sẽ giúp Trung tâm đưa ra chiến lược cạnh tranh thích hợp với thị trường mục tiêu.

Bảng 2.3: Phân loại khách theo giá thực đơn và khu vực

Phân loại theo mức giá thực đơn				
Mức giá	2013		2014	
	Số tiệc	Tỷ trọng (%)	Số tiệc	Tỷ trọng (%)
< 2.890.000đ/bàn	54	17.82	48	10.88
2.890.000đ/bàn - 3.590.000đ/bàn	159	52.48	269	61.00
>3.590.000đ/bàn	39	12.87	69	15.65
Hội nghị	51	16.83	55	12.47
Tổng số	303	100	441	100
Phân loại theo khu vực				
Khu vực (Quận)	2013		2014	
	Số tiệc	Tỷ trọng (%)	Số tiệc	Tỷ trọng (%)
1	5	1.65	x	x
3	47	15.51	73	16.55
4	2	0.66	x	x
5	x	x	5	1.13
8	x	x	2	0.45
10	52	17.16	85	19.27
Tân Phú	55	18.15	109	24.72
Tân Bình	76	25.08	117	26.53
Phú Nhuận	52	17.16	35	7.94
Gò Vấp	14	4.62	15	3.40
Tổng số	303	100	441	100
(Nguồn: Số liệu thống kê Phòng Kinh doanh)				

- Hệ thống nhà cung cấp

Do đặc điểm của ngành kinh doanh này, Trung tâm Unique có 3 nhà cung cấp chính: nhà cung cấp lương thực thực phẩm, nhà cung cấp trang thiết bị và nhà cung cấp dịch vụ bổ sung.

Nhà cung cấp trang thiết bị: toàn bộ âm thanh ánh sáng của nhà hàng đều kí hợp đồng dài hạn với công ty Thanh Danh, nguyên là một trong những cổ đông lớn thứ 3 của Trung tâm Unique

Nhà cung cấp lương thực thực phẩm: Trung tâm Unique đóng vai trò là người mua, trong nhiều trường hợp Trung tâm có thể bị ép giá. Để tránh tình trạng bị ép giá, hiện tại Trung tâm đã tạo mối quan hệ lâu dài với nhiều nhà cung cấp như

Citymart, Big C, Sagifood... Vừa đảm bảo được nguồn hàng, giá cả rõ ràng, nguyên liệu chất lượng...

Nhà cung cấp dịch vụ bổ sung: Trong mỗi tiệc cưới, số lượng nhân viên có thể lên đến hơn vài chục người; tuy vậy, Trung tâm không thể đào tạo và thuê mướn nhân viên phục vụ số lượng lớn nên đã kí hợp đồng dài hạn với công ty Thanh Thanh Tâm, chuyên cung cấp nhân viên phục vụ tiệc cưới mà đa phần là học sinh sinh viên muốn kiếm thêm thu nhập với lai lịch rõ ràng; những nhân viên này đều trải qua quá trình đào tạo nghiệp vụ ngắn hạn để phục vụ tiệc. Sau mỗi tiệc, số lượng chén đĩa dơ đều được rửa bởi đội ngũ nhân viên dọn dẹp cũng thuê tại công ty trên.

2.1.4.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Trung tâm Unique

Trong quá trình làm việc tại Trung tâm từ tháng 7/2014 đến tháng 4/2015, kết quả kinh doanh của Trung tâm cho thấy một khoảng lợi nhuận cao khi Trung tâm bước vào mùa cưới và đã có vị trí nhất định trong thị trường kinh doanh tiệc cưới. Lợi nhuận thực của tháng 10/2014 lại không khả quan khi hiện thị là một con số âm, thời điểm này Trung tâm đang gặp biến cố lớn khi các Trung tâm tiệc cưới khác gần đó như Hương Phố, Sài Gòn Phố dựng lại với giá thực đơn thấp và dịch vụ cạnh tranh; khiến cho không ít lượng khách của Trung tâm bị mất đi dẫn đến lợi nhuận cũng ra đi theo đó. Nhưng sau khi qua tháng 11/2014 đến 01/2015, lợi nhuận lại tăng lên đáng kể và nhanh chóng khi khách hàng nhận thực được giá cả sẽ một phần thể hiện vào dịch vụ mà Trung tâm cung cấp. Tháng 02/2015, việc xây dựng thêm chi nhánh mới tại Lý Thường Kiệt đã chiếm dụng một phần lớn khoản lợi nhuận được chia của các cổ đông; tuy vậy, đây lại là sự đầu tư khôn ngoan khi đối tượng khách tại Trung tâm này sẽ nhắm vào đối tượng khách tầm thấp.

Dự án Unique Điện Biên Phủ sẽ được thực hiện vào Quý IV năm 2015, dự kiến đây sẽ là Trung tâm lớn nhất và tiêu tốn không ít tiền của và sức người nhưng đối tượng khách sẽ là khách tầm cao.

Phụ lục 4: Báo cáo hoạt động kinh doanh của Trung tâm từ tháng 10/2014 đến tháng 2/2015

2.2. PHÂN TÍCH NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TRUNG TÂM HỘI NGHỊ TIỆC CUỐI UNIQUE

Năng lực cạnh tranh của Trung tâm được thể hiện rõ nhất thông qua vị trí của Trung tâm trên thị trường. Yếu tố này bao gồm vị trí địa lý và thương hiệu của Trung tâm trong tâm trí khách hàng.

Vị trí địa lý là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Trước khi quyết định xây dựng nhà hàng các nhà quản lý đều cân nhắc kỹ lưỡng bởi chọn được vị trí thuận lợi không những giúp doanh nghiệp có được bước khởi đầu thuận lợi so với đối thủ cạnh tranh mà nó còn góp phần khắc sâu hình ảnh quen thuộc của Trung tâm trong lòng khách hàng. Nó được thể hiện thông qua sự thuận tiện giao thông, gần các quận trung tâm, góp phần quyết định nguồn khách và nhà cung cấp của Trung tâm.

Trung tâm Unique nằm trên đường Phạm Văn Hai thuộc quận Tân Bình, là nơi giao nhau giữa các quận 3, quận 10, Tân Bình, Tân Phú và Phú Nhuận.

Trung tâm được sửa chữa lại dựa trên Trung tâm thương mại Unique đã có trước đây; đây cũng vừa là mặt lợi và mặt hại của Trung tâm.

Thương hiệu, uy tín thu hút, giữ gìn khách hàng cũng như nhà cung cấp đến với Trung tâm; ý thức được điều này, Trung tâm không ngừng củng cố thông qua nhà cung cấp và khách hàng.

Ngoài ra với sự liên kết chặt chẽ giữa các nhà hàng như Queen, Queen hall...hay các studio áo cưới giới thiệu lượng khách cũng được san sẻ qua lại, đẩy nhanh doanh thu từng tháng, lợi thế hơn hẳn so với các nhà hàng đơn lẻ

2.3. PHÂN TÍCH NĂNG LỰC NỘI BỘ CỦA TRUNG TÂM UNIQUE

Năng lực nội bộ của Trung tâm được thể hiện qua các khía cạnh: đội ngũ nhân viên, cơ sở vật chất kỹ thuật, hệ thống cơ sở vật chất, kiến trúc nhà hàng. Mọi mục đích của Trung tâm đều nhằm phục vụ tốt nhất nhu cầu của khách.

Theo kết quả điều tra được thực hiện trong suốt quá trình thực tập tại đây từ ngày 01/01/2015 đến 12/04/2015, ta có bảng đánh giá chất lượng dịch vụ như sau:

- Đối tượng điều tra: Khách tiêu dùng dịch vụ

- Số phiếu hợp lệ: 62
- Mẫu phiếu điều tra: Phụ lục 1

Trung tâm đưa ra hình ảnh là một Nhà hàng “uy tín nhất” do đó mọi hoạt động đều bị chi phối bởi mục tiêu này. Theo bảng kết quả điều tra thì Trung tâm được đánh giá với mức điểm là 3.66/5, là mức điểm khá so với kỳ vọng. Tuy nhiên, mức điểm này vẫn chưa đánh giá chính xác năng lực nội bộ của Nhà hàng

2.3.1. Yếu tố con người

Con người luôn là yếu tố quan trọng và quyết định nhất đối với ngành dịch vụ. Yếu tố con người bao trùm lên mọi hoạt động thể hiện qua khả năng, trình độ ý thức của đội ngũ quản lý cũng như nhân viên. Hơn nữa, quá trình tạo ra dịch vụ một phần gắn với việc người lao động trực tiếp tiếp xúc với khách, do đó; thái độ, cử chỉ và trình độ chuyên môn ảnh hưởng trực tiếp chất lượng dịch vụ, ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của Trung tâm. Muốn nâng cao năng lực cạnh tranh thì phải tập trung vào con người. Do vậy, tạo môi trường làm việc tốt cho người lao động là nhiệm vụ trung tâm của doanh nghiệp.

Nhận thức được tầm quan trọng này, Trung tâm rất coi trọng việc phát triển lao động. Nhân viên nhà hàng không những luôn được nhấn mạnh về chuyên môn mà còn có cả cách cư xử với khách hàng. Cứ hai tuần thì trưởng bộ phận sẽ nhận xét về thái độ, tinh thần làm việc của nhân viên

Đội ngũ lao động chính trong Trung tâm có độ tuổi trung bình: 24 tuổi, đây là một lợi thế cạnh tranh. Lao động trẻ tức là thời gian làm việc sẽ dài hơn, giảm bớt chi phí đào tạo hay luân chuyển, văn hóa Trung tâm năng động và mới mẻ hơn.

Đội ngũ nhân viên được khách hàng đánh giá cao. Họ hài lòng về thái độ lịch sự, thân thiện và nhiệt tình của nhân viên. Mức điểm khách đánh giá là 4.06/5, là mức độ tương đối cao.

Bảng 2.4: Kết quả đánh giá nhân viên

Các tiêu chí	Rất tốt	Tốt	Bình thường	Tệ
Hình thức nhân viên	90%	10%		
Thái độ phục vụ	85%	10%	5%	
Trình độ ngoại ngữ	55%	5%	10%	20%
Khả năng giao tiếp	75%	25%	5%	

2.3.2. Cơ sở vật chất kỹ thuật

Cơ sở vật chất kỹ thuật ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng dịch vụ của Trung tâm. Đó là yếu tố vật chất quan trọng quyết định năng suất lao động và năng lực sản xuất của Trung tâm. Ngoài ra, nó cũng ảnh hưởng đến giá cả dịch vụ đến tay khách hàng.

Trung tâm Unique ngoài phục vụ các món thuần Á trong tiệc cưới ra thì cũng rất có những thực đơn Âu xen kẽ theo nhu cầu của khách.

Về cơ sở vật chất kỹ thuật, Trung tâm Unique trang bị máy lạnh âm trần tại các sảnh tiệc và hành lang cũng như các khu vực công cộng. Tất cả ghế tại nhà hàng đều được bọc đệm tạo cho khách sự thoải mái nhất. Nhà hàng trang bị hệ thống âm thanh ánh sáng cùng với các máy chiếu tại từng sảnh phục vụ cho khách. Camera được gắn tại vị trí hành lang công cộng, cửa các sảnh, bãi xe... và có người theo dõi 24/7 kiểm soát quá trình làm việc của nhân viên, các hành vi của khách cùng với việc đề phòng kẻ gian. Các trang thiết bị được bố trí hợp với kiến trúc thẩm mỹ của nhà hàng, không ảnh hưởng đến sự riêng tư của khách.

2.3.3. Không gian và kiến trúc của Trung tâm Unique

Trung tâm Unique kinh doanh 4 tầng trên tổng số 6 tầng của tòa nhà Alta. Khách sử dụng thang máy hoặc thang cuốn di chuyển giữa các tầng. Tòa nhà Alta có sân để xe rộng rãi nên cách xa mặt tiền được, nhìn thoáng đãng, yên tĩnh tuy nằm trên con đường mua bán sầm uất Phạm Văn Hai. Tầng trệt nằm cách mặt đất gần 2m với lối lên cầu thang được lát đá hoa cương trải thảm đỏ, hai bên là 2 bộ cây cảnh trồng ngay trên bể cá kiếng; đèn trang trí sang trọng trên trần nhà khiến cho khách cảm nhận một không gian sang trọng ngay từ lối vào.

Sảnh đón khách rộng rãi với bức đàn piano và violon, xung quanh là các bộ bàn ghế cao theo phong cách châu Âu với màu nâu – vàng làm chủ đạo. Ngay giữa sảnh là bình hoa cảnh to thêm phần lộng lẫy cho khu vực đại sảnh.

Dựa trên tiêu chí về kiến trúc thẩm mỹ, khách hàng đánh giá về nhà hàng như sau:

Bảng 2.4: Kết quả đánh giá không gian nhà hàng

Các tiêu chí	Rất tốt	Tốt	Bình thường	Tệ
Tiện nghi	95%	5%		
Thẩm mỹ	93%	7%		
An toàn	90%	10%		
Sạch sẽ	96%	4%		

Đánh giá về kiến trúc, cách bài trí của Trung tâm, khách hàng cho 4.4/5. Bất cứ khách hàng nào khi đặt tiệc và dự tiệc tại đây đều đánh giá cao lối trang trí sảnh tiệc cùng với các khu vực công cộng của nhà hàng. Khách cảm thấy hài lòng và an toàn bởi không gian sạch sẽ, thư giãn với mùi hương hoa nhẹ nhàng do nhà hàng sử dụng hoa tươi để trang trí trong tiệc. Việc nghiên cứu kỹ tâm lý khách hàng mặc dù tốn kém nhưng đã có hiệu quả đáng kể khi khách hàng cảm thấy hài lòng.

Tuy vậy, mặt tiền nhà hàng lại khá khuất và thiếu sáng nên nếu khách hàng không phải là người ở quanh khu vực này hoặc đã từng dự tiệc tại đây, có lẽ họ sẽ không để tâm hoặc không biết rằng ngay tại khu vực này có một Trung tâm Hội nghị Tiệc cưới đáp ứng và làm thỏa mãn mọi nhu cầu của họ.

2.3.4. Hệ thống sản phẩm dịch vụ của Trung tâm Unique

Hệ thống sản phẩm dịch vụ chỉ phục vụ: tiệc cưới theo menu bàn tròn, tiệc cưới theo menu buffet và tiệc hội nghị kèm teabreak. Tuy vậy, khách hàng vẫn đánh giá cao những dịch vụ mà họ được nhận

Bảng 2.5: Kết quả đánh giá dịch vụ

Các tiêu chí	Rất tốt	Tốt	Bình thường	Tệ
Chủng loại sản phẩm	60%	25%	15%	
Hình thức phục vụ	70%	20%	5%	5%
Chất lượng món ăn	87%	10%	3%	

Theo kết quả điều tra khách hàng chưa thực sự hài lòng về sản phẩm dịch vụ (gói tiệc cưới) vì giá khá cao. Món ăn phong phú nhưng hình thức phục vụ chưa đa dạng chỉ đạt 3.67/5 điểm. Hơn nữa trong các dịp đặc biệt thì giá cả cũng không có gì khác so với ngày thường.

Bảng 2.6 : Bảng kê giá dịch vụ cưới 2014-2015

Gói Trang trí sảnh tiệc tiêu chuẩn 10.000.000đ	Hoa tươi bàn lễ tân, bàn rượu champagne, bàn bánh cưới, hoa tươi trên mỗi bàn tiệc Bàn gallery theo chủ đề (đỏ, xanh cobalt, xanh biển, tím, hồng, vàng, nâu, xanh cỏm, cam) Nơ ghế theo gam màu chủ đề Ánh sáng theo chủ đề Cổng hoa, đôn hoa theo chủ đề Tháp ly + 02 chai rượu Champagne + đá khô Bánh cưới sang trọng (4 tầng giả + 1 tầng thật) Sổ ký tên, viết + trang trí thùng tiền theo tông màu chủ đạo Thức ăn nhẹ đầu giờ cho CD – CR
Gói Chương trình lễ theo tiêu chuẩn 10.000.000đ	Piano, vilon đón khách tại sảnh chính Khánh tiết đón khách ngoài cổng chính Pháo kim tuyến 02 viên, pháo sáng 02 viên Đội lễ tân – khánh tiết làm lễ MC chương trình lễ chuyên nghiệp Vũ đoàn múa khai tiệc Âu Á (>= 25 bàn)
Tiệc cưới trọn gói giá rẻ 2.690.000đ/bàn	Giá trọn gói thấp nhất 2.690.000đ/bàn/10

(Áp dụng tháng 7 âm lịch – 16 bàn trở lên)	người Bao gồm: Tặng nhẫn vàng 9999 (≥ 35 bàn) Gift voucher áo cưới Thực đơn 7 món Free bia (trong 02 giờ tự chọn), nước ngọt nước suối suốt tiệc Tặng trang trí sảnh tiệc tiêu chuẩn theo chủ đề (10.000.000đ) Tặng chương trình lễ theo tiêu chuẩn (10.000.000đ) Tặng Ban nhạc Tặng 02 máy chiếu slide đầu giờ
Tiệc cưới giá rẻ 2.690.000đ/bàn (Từ thứ hai đến thứ 5 – 16 bàn trở lên)	Giá thấp nhất 2.690.000đ/bàn/10 người Bao gồm: Tặng nhẫn vàng 9999 (≥ 35 bàn) Gift voucher áo cưới Thực đơn 7 món Free bia (trong 02 giờ tự chọn), nước ngọt nước suối suốt tiệc Tặng trang trí sảnh tiệc tiêu chuẩn theo chủ đề (10.000.000đ) Tặng chương trình lễ theo tiêu chuẩn (10.000.000đ)
Tiệc cưới giá 2.890.000đ/bàn (Thứ 6 – 16 bàn trở lên)	Giá thấp nhất 2.890.000đ/bàn/10 người Bao gồm: Tặng nhẫn vàng 9999 (≥ 35 bàn) Gift voucher áo cưới

	Thực đơn 7 món Free bia (trong 02 giờ tự chọn), nước ngọt nước suối suốt tiệc Tặng trang trí sảnh tiệc tiêu chuẩn theo chủ đề (10.000.000đ) Tặng chương trình lễ theo tiêu chuẩn (10.000.000đ)
Tiệc cưới giá 2.990.000đ/bàn (Thứ 7 và Chủ nhật – 16 bàn trở lên)	Giá thấp nhất 2.990.000đ/bàn/10 người Bao gồm: Tặng nhẫn vàng 9999 (≥ 35 bàn) Gift voucher áo cưới Thực đơn 7 món Free bia (trong 02 giờ tự chọn), nước ngọt nước suối suốt tiệc Tặng trang trí sảnh tiệc tiêu chuẩn theo chủ đề (10.000.000đ) Tặng chương trình lễ theo tiêu chuẩn (10.000.000đ)
Tiệc cưới giá 3.190.000đ/bàn (Thứ 7 và Chủ nhật – Mùa cưới – 16 bàn trở lên)	Giá thấp nhất 3.190.000đ/bàn/10 người Bao gồm: Tặng nhẫn vàng 9999 (≥ 35 bàn) Gift voucher áo cưới Thực đơn 7 món Free bia (trong 02 giờ tự chọn), nước ngọt nước suối suốt tiệc Tặng trang trí sảnh tiệc tiêu chuẩn theo chủ đề (10.000.000đ) Tặng chương trình lễ theo tiêu chuẩn (10.000.000đ)

Tiệc thôi nôi (Các ngày trong tuần - 5 bàn trở lên)	Giá thấp nhất 1.790.000đ/bàn Bao gồm: Trang trí sảnh tiệc tiêu chuẩn Nước ngọt, nước suối suốt tiệc MC chú hề (≥ 10 bàn) Rối hình thú đón khách trước sảnh (≥ 15 bàn) 02 máy chiếu slide (≥ 20 bàn) Vũ đoàn thiếu nhi múa khai mạc (≥ 26 bàn)
Hội nghị	Thực đơn tiệc Hội nghị áp dụng như thôi nôi/tiệc cưới Giá thuê sảnh dao động từ 10.000.000 đến 15.000.000/04 giờ đầu tiên. 04 giờ tiếp theo tính phân nửa giá cộng dồn. Bao gồm: Set up sảnh theo tiêu chuẩn Dịch vụ đi kèm thỏa thuận trên hợp đồng

2.4. ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TRUNG TÂM UNIQUE

2.4.1. Hiệu quả sản xuất kinh doanh

Doanh thu là một chỉ tiêu quan trọng đánh giá sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Tuy vậy, đây là ngành dịch vụ kiêm kinh doanh ăn uống nên chúng ta cần phải đánh giá đồng thời nhiều chỉ tiêu.

Trước hết, đánh giá hiệu suất kinh doanh chúng ta phải xác định quy mô cũng như thứ bậc của Nhà hàng trên cơ sở mới đánh giá được tình hình sản xuất kinh doanh của Nhà hàng so với đối thủ cạnh tranh và so với năm trước. Điều này nghĩa

là doanh thu nhà hàng phải được đánh giá trong tương quan so sánh với đối thủ cạnh tranh và các chỉ tiêu tương đối.

Chỉ tiêu phổ biến nhất dùng để đánh giá hiệu quả kinh doanh là cơ cấu doanh thu của Nhà hàng.

2.4.2. Hệ thống marketing của Trung tâm Unique

Phòng kinh doanh của Trung tâm gồm 11 nhân viên là cầu nối quan trọng giữa Nhà hàng với khách hàng và nhà cung cấp. Hoạt động này không chỉ giữ khách hàng truyền thống mà còn góp phần mở rộng thị trường của Nhà hàng cả trực tiếp và gián tiếp thông qua các mối quan hệ, các kênh phân phối. Trung tâm đã xác định rõ mục tiêu và nhiệm vụ của bộ phận kinh doanh như sau:

Nghiên cứu thị trường khách hàng để xác định thị trường mục tiêu và thị trường tiềm năng, tập trung nguồn lực vào thị trường này nâng cao hiệu quả kinh doanh

Thường xuyên duy trì và tạo mối quan hệ thân thiết với các tổ chức, cá nhân là nhà cung cấp hàng hóa và khách hàng thông qua các chính sách chiết khấu hay hoa hồng

Hợp tác với các studio áo cưới, dịch vụ cưới hỏi để phục vụ khi khách có nhu cầu, nâng cao chất lượng dịch vụ

Trung tâm đầu tư những thiết bị tối tân và tạo một môi trường làm việc tốt nhất để đội ngũ này làm việc có hiệu quả hơn. Hiện nay, công việc Marketing càng quan trọng hơn bởi nó không chỉ duy trì các mối quan hệ hiện có mà còn phải xây dựng thêm các mối quan hệ cũng như đưa thông tin trải rộng đến các khách hàng tiềm năng. Đội ngũ Marketing còn yếu kém khi không tập trung nhiều vào các cách thức tiếp cận khách hàng mới, các thông tin nội bộ và thông tin mới hấp dẫn khách hàng vẫn được cập nhật rất chậm so với guồng quay kinh tế hiện nay. Nếu Trung tâm có thể tập trung nguồn lực tốt hơn cho bộ phận Marketing, phân rõ nhiệm vụ của bộ phận này với bộ phận Kinh doanh thì khả năng thu hút khách sẽ cao hơn. Trung tâm vẫn còn thiếu sót rất nhiều trong khâu quảng bá nhà hàng.

Tóm lại, hệ thống Marketing vẫn còn rất thiếu và yếu kém.

2.4.3. Hệ thống sản phẩm và dịch vụ của Trung tâm Unique

Đây là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực cạnh tranh của Trung tâm.

Nhu cầu của khách là vô hạn, không phải lúc nào chạy hoàn toàn theo nhu cầu khách mà phải biết tập trung tìm ra chiến lược phù hợp phục vụ tốt một thị trường. Hệ thống sản phẩm dịch vụ đa dạng nhưng vẫn chưa thu hút khách hàng, đánh mất một lượng khách đáng kể, dẫn đến năng lực cạnh tranh suy giảm. Với khả năng tài chính của Trung tâm, việc hoàn thiện hệ thống dịch vụ là rất cần thiết

Trung tâm cần phải có sự chuyên môn hóa cao hơn trong việc cung cấp dịch vụ cho những thị trường mục tiêu. Hầu hết khách hàng đều hài lòng với chất lượng và khẩu vị từng món ăn nhưng với những mức giá thực đơn thấp thì sự lựa chọn còn thiếu đa dạng

2.5. TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Trung tâm Unique đã khẳng định được vị trí của mình trong ngành kinh doanh tiệc cưới và đang từng bước tạo thương hiệu cũng như xây dựng chuỗi nhà hàng như Đông Phương Group. Cơ cấu tổ chức, hệ thống dịch vụ và chiến lược của Trung tâm vẫn luôn duy trì mục tiêu “Uy tín” với khách hàng. Muốn xác định rõ hơn về chiến lược cho Trung tâm, ta cần nghiên cứu:

- Tình hình kinh doanh của Trung tâm: cơ sở vật chất, cơ cấu lao động, thị trường mục tiêu, hệ thống dịch vụ và kết quả kinh doanh của Trung tâm; từ đó, ta xác định được vị trí của Nhà hàng trên thị trường và lợi thế cạnh tranh.
- Vai trò và tình hình kinh doanh của Trung tâm, những vấn đề còn tồn tại và phương hướng giải quyết
- Phân tích năng lực cạnh tranh của Trung tâm: Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh và đánh giá năng lực cạnh tranh của Trung tâm.

CHƯƠNG 3:
MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM
NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
CỦA TRUNG TÂM HỘI NGHỊ TIỆC CƯỚI UNIQUE

3.1 PHƯƠNG HƯỚNG MỤC TIÊU CỦA TRUNG TÂM HỘI NGHỊ TIỆC CƯỚI UNIQUE

Hiện nay, Trung tâm Unique đang trong quá trình tiếp quản Nhà hàng Diamond tại số 741 Lý Thường Kiệt, phường 11, quận Tân Bình và cũng vạch ra kế hoạch biến Unique thành một chuỗi nhà hàng cưới. Trung tâm Unique sẽ nâng cấp dịch vụ lên ngang tầm với các nhà hàng mang danh 3-4* nhưng giá cả vẫn phù hợp với khách hàng mục tiêu mà Trung tâm nhắm đến để tránh dẫn đến cú sốc về giá với khách hàng.

Chi nhánh Unique Lý Thường Kiệt đang tiến hành tu sửa để mở rộng các hoạt động kinh doanh khác thuộc các ngành liên quan... Trong giai đoạn sắp tới, toàn bộ lực sẽ dồn vào chi nhánh Unique Phạm Văn Hai với mục tiêu xây dựng “tổng hành dinh tiệc cưới Unique” tại đây, còn về phía Unique Lý Thường Kiệt sẽ nhận khách chuyển sảnh từ Unique Phạm Văn Hai và lợi dụng các thế mạnh của chi nhánh này làm thành studio, cà phê sân thượng... để trang trải các chi phí phát sinh tại đây.

Với mục tiêu “Uy tín nhất” của Trung tâm, mọi hoạt động đều bị chi phối ngay cả các chiến lược kinh doanh. Điều này đồng nghĩa với việc nâng cấp nhà hàng, thay đổi các gói dịch vụ cưới hay thậm chí mở rộng kinh doanh sang các ngành khác nhưng vẫn đảm bảo mục tiêu chung. Sau đây là các phương hướng thực hiện:

3.1.1 Mở rộng thị trường khách

Unique Lý Thường Kiệt ra đời chính là minh chứng cho việc mở rộng quy mô Trung tâm, thì việc xác định lại thị trường khách mục tiêu tại đây là vô cùng quan trọng. Trong guồng quay ngày nay, Trung tâm phải luôn đảm bảo phục vụ khách một cách hoàn hảo nhưng vẫn phải nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Sở dĩ vì

hệ thống dịch vụ không những thiếu mà còn quy mô nhỏ, có những khách đến đặt tiệc thì lại không có sảnh do số lượng bàn quá lớn hoặc đã hết sảnh phục vụ. Vì vậy, mở rộng thị trường khách là chiến lược đúng đắn.

3.1.2 Hoàn thiện hệ thống cung cấp dịch vụ

Mục đích của phương hướng này là vươn đến thị trường mà Trung tâm còn bỏ ngỏ. Theo bảng phân loại khách theo giá thực đơn thì đa phần khách đặt tiệc cưới tầm trung; ta vẫn còn để lỡ bộ phận khách tầm thấp, tầm cao và khách hội nghị. Ta cần nghiên cứu kỹ hơn về đặc điểm của bộ phận khách này mà có phương hướng giải quyết tốt hơn.

Ví dụ: Đối với khách tầm thấp, đa phần chỉ quan tâm đến giá thành thấp nhất và chất lượng món ăn, trong khi đó thì thực đơn lại có giá quá cao với tầm với của họ. Khách tầm cao quan trọng nhiều hơn đến cách bài trí sảnh tiệc: liệu nó có sang trọng? có đem lại cho khách của họ cái nhìn ngưỡng mộ khi tổ chức tiệc cưới tại đây?... Nếu đem tính toán bảng phân loại khách theo giá thực đơn thì ta cần phải đặt câu hỏi lý do vì sao tính trung bình chỉ có 01 tiệc hội nghị/tuần

Công tác Marketing cần diễn ra tốt hơn, nghiên cứu kỹ đặc điểm thị trường như: họ biết đến Trung tâm theo nguồn nào? Tiêu chí nào là quan trọng khi họ lựa chọn nơi tổ chức đám cưới? Dịch vụ nào họ mong muốn? Ngoài những gì được lên trong saleskit, khách hàng liệu còn có những yêu cầu đặc biệt nào? Nhà quản lý phải làm gì?...

3.1.3 Nâng cao chất lượng sản phẩm và đa dạng hóa cơ cấu sản phẩm

Yếu tố thể hiện năng lực cạnh tranh một cách rõ ràng nhất là đây. Do đó khi tiến hành hoạch định chiến lược đổi mới nhà hàng thì việc mở rộng hệ thống dịch vụ được coi là quan trọng nhất. Việc nâng cấp nhà hàng đòi hỏi lượng vốn rất lớn và chưa thể đồng thời cung cấp các dịch vụ bổ sung cao cấp. Trung tâm phải làm khảo sát thị trường lần nữa để xác định nhu cầu của khách trước khi quyết định đưa thêm các dịch vụ khác vào và những dịch vụ nào thì cần bổ sung lần đầu tư trước tiên.

Bộ phận quản lý sảnh cần hỗ trợ bộ phận kinh doanh nhiều hơn, ngoài ra phải phân công rõ ràng, nâng cao chuyên môn hơn để chất lượng phục vụ hoàn hảo hơn. Việc mở rộng hoạt động kinh doanh ăn uống (àlacarte) như bên Unique Lý Thường Kiệt sẽ là bước chuyển lớn. Các bộ phận cần hoàn thiện về dịch vụ và phát triển hơn về hệ thống dịch vụ.

3.1.4 Phát triển đội ngũ nhân viên

Khi đề ra chiến lược đầu tư Trung tâm thành Nhà hàng tiệc cưới chuẩn 4* với mục tiêu trở thành “Nhà hàng tiệc cưới uy tín nhất”, Trung tâm đã và đang có những chính sách phát triển nhân lực đáp ứng nhu cầu. Đội ngũ lao động trực tiếp của Trung tâm đa phần là sinh viên của các trường đại học kiêm việc làm thêm, kinh nghiệm phục vụ còn yếu kém nên cần phải có thời gian đào tạo chuyên môn và gây dựng hẳn một bộ phận phục vụ cho Nhà hàng với các thành viên chủ lực; đội ngũ lao động gián tiếp từ các trường đại học có chuyên môn cao trong công tác phục vụ đón tiếp khách. Việc định hướng nhân viên là rất quan trọng, nó ảnh hưởng trực tiếp đến thái độ nhân viên khi phục vụ khách. Định hướng nhân viên bao gồm: những khóa học mà các giám sát viên và các bộ phận thường xuyên tham gia và đào tạo huấn luyện nhân viên của mình.

Ngoài ra, khi mở rộng quy mô Nhà hàng, các dịch vụ mới cũng sẽ tăng lên và có nhiều thay đổi, các giám sát viên cũng cần phải được đào tạo chuyên môn cao hơn để họ sẵn sàng khi Trung tâm được chuyển đổi hoàn toàn.

Từ việc phân tích lợi thế cạnh tranh của Trung tâm so với các nhà hàng khác cùng cấp cùng loại thì Trung tâm chỉ có lợi thế về cơ sở vật chất và còn kém về nhân lực. Khắc phục được tình trạng nhân lực thiếu kinh nghiệm trong khâu phục vụ khách thì Trung tâm sẽ đạt được nhiều thành công hơn.

Dự tính trong năm 2015, sản phẩm dịch vụ của Trung tâm sẽ được định giá bán cao hơn hẳn so với các đối thủ; một phần vì tiêu chuẩn phục vụ khác biệt sau khi đội ngũ lao động trực tiếp được đào tạo, phần còn lại là do nhấn mạnh thêm về các lợi thế cạnh tranh của Trung tâm.

3.2 MỘT SỐ BIỆN PHÁP CHỦ YẾU

Khách của Trung tâm chiếm hơn 50% là khách tầm trung và tập trung nhiều ở các quận 10, quận Tân Bình, quận Tân Phú... Do đó các nhà hàng tầm cao (hình ảnh mà Nhà hàng đang hướng đến) không phải là đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Trung tâm. Cụ thể là Metropole, Capella Parkview... có thị trường khách tầm cao, sang và chịu chi, còn Nhà hàng Đông Phương, Glorious so với Trung tâm Unique thì yếu hơn về mặt cơ sở vật chất và nhân lực, thương hiệu thì có nhưng việc giữ chữ tín với khách hàng lại còn yếu kém.

Nhắm đến mục tiêu Nhà hàng cưới 4 sao nên Trung tâm xác định chiến lược tập trung vào sự khác biệt hóa, tránh đối đầu trực diện với các đối thủ cạnh tranh hiện có.

Queen Plaza có chủ là họ hàng thân thiết với Trung tâm Unique, mối quan hệ này phải nói là rất tốt. Nguyên nhân chính là do hệ thống dịch vụ của Queen và Unique khác nhau, có thể bổ sung cho nhau. Hơn nữa, quan hệ giữa các cấp quản lý cấp cao cực tốt. Chính vì vậy, mà quan hệ này là quan hệ hợp tác chứ không phải là cạnh tranh.

3.2.1 Nâng cao chất lượng sản phẩm và đa dạng hóa cơ cấu sản phẩm

M. Porter từng cho rằng nâng cao sự khác biệt là một trong những cách hữu hiệu nhất để nâng cao năng lực cạnh tranh mà một doanh nghiệp có thể tiến hành. Mục tiêu của sự khác biệt là đạt được lợi thế cạnh tranh thông qua việc tạo ra dịch vụ được coi là độc đáo với khách hàng, thỏa mãn nhu cầu của họ hơn hẳn các đối thủ cạnh tranh. Chiến lược sẽ phát huy hiệu quả tốt hơn khi Trung tâm nghiên cứu được khách hàng mục tiêu của họ là ai, họ cần gì ở sản phẩm dịch vụ này... Tuy nhiên dịch vụ tiệc cưới này rất dễ bắt chước nên ta chỉ xét sự khác biệt ở đây một cách tương đối. Muốn tạo ra sự khác biệt thì Trung tâm cần phải nghiên cứu kỹ thị trường mục tiêu (khách hàng tầm trung) và thị trường tiềm năng (khách hàng tầm cao). Nhà hàng có thể tạo ra sự khác biệt qua những biện pháp sau:

- Tổ chức thay đổi/gia tăng thêm một số món trong thực đơn tiệc thường xuyên. Làm mới thực đơn theo từng mùa trong năm.

- Tổ chức các buổi tiệc được chế biến từ một loại thực phẩm bất kỳ: tiệc bánh mì, tiệc tráng miệng... vào các thời điểm đặc biệt
- Tổ chức triển lãm cưới và dịch vụ cưới phù hợp theo các chủ đề trong năm
- Chế biến món ăn theo nhiều phương pháp khác nhau tránh sự nhàm chán đơn điệu
- Tổ chức các cuộc thi nấu ăn giữa các nhà hàng như một cơ hội giao lưu và quảng bá cũng như nhấn mạnh năng lực cạnh tranh của Trung tâm. Tuy nhiên đây là hình thức rất tốn kém có nhiều rủi ro khi thực hiện; do đó, chỉ nên tổ chức vào các dịp đặc biệt
- Mở rộng thêm các hình thức tiệc cưới phục vụ bàn dài (set menu cho từng người) hay tiệc buffet ngoài hình thức tiệc bàn tròn như truyền thống

3.2.1.1. Tạo ra hình ảnh sản phẩm được mong đợi

Khách hàng mong đợi được chào đón nồng nhiệt, được phục vụ chu đáo và hưởng ưu đãi đặc biệt. Đó là nhu cầu tổng hợp và muốn đáp ứng nhu cầu này, Trung tâm không những cần hệ thống sản phẩm dịch vụ đa dạng mà còn có những nhân viên chuyên nghiệp.

Có thể đánh giá Trung tâm Unique có hệ thống sản phẩm dịch vụ chưa đa dạng cả về món ăn, phương pháp chế biến và cách trang trí sảnh tiệc (mặc dù được nhiều khách phản hồi là tốt – khảo sát thực tế). Để đa dạng hóa hơn nữa thì nên xây dựng thêm thực đơn Âu – Á các kiểu chứ không riêng chỉ là các món ăn thuần Việt. Công việc này đòi hỏi sự tính toán kỹ lưỡng. Tốt nhất là bước đầu nên đưa thêm các món mới từ thực đơn Âu – Á trên rồi xem xét phản hồi của khách hàng cũng như đặc điểm văn hóa theo thời đại của khách; từ đó, thêm một bước hoàn thiện các món ăn trước khi lên thành thực đơn cưới chỉ toàn món Âu hoặc Á hoặc Việt phù hợp theo tiêu chuẩn tiệc cưới 4 sao mà Trung tâm đang nhắm đến. Các món ăn mới lạ có thể chưa đưa vào thực đơn để tránh cho thực khách cảm thấy hoang mang nhưng nhân viên kinh doanh nhất định phải nắm bắt rõ và tư vấn cho khách.

Việc đa dạng hóa sản phẩm cũng còn phải đi kèm với dịch vụ. Máy chiếu slide hình cưới đầu giờ cho khách hiện giờ cũng như phong sân khấu đơn điệu một tông suốt lễ cũng trở nên lỗi thời khi công nghệ số lên ngôi, màn hình LED được thay thế tại các sảnh, tạo hiệu ứng sân khấu đẹp mắt hơn. Các yêu cầu đặc biệt khác trong tiệc cưới cũng phải được đáp ứng gần như hoàn hảo và ghi nhận lại để xem xét cho các tiệc cưới sau đó.

3.2.1.2. Quan hệ khách hàng và dịch vụ hoàn hảo

Trong thương trường ngày nay, việc duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng có vai trò quan trọng trong sự thành công của mỗi doanh nghiệp, nhất là đối với ngành kinh doanh tiệc cưới. Nếu như thương hiệu của nhà hàng có tác dụng thu hút khách thì quan hệ khách hàng lại đem về cho nhà hàng một lượng khách hàng tiềm năng hơn. Tạo quan hệ tốt với khách hàng không những góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ mà còn nắm bắt thêm được lượng lớn khách hàng tiềm năng cũng như thông tin của họ.

Trung tâm Unique cần chú trọng nhiều hơn đến các mối quan hệ khách hàng. Việc lấy ý kiến khách hàng ngày càng bị lơ là. Việc tặng quà hay viết thư cảm ơn cho các khách hàng lâu năm cũng ít được coi trọng. Muốn nâng cao lợi thế cạnh tranh thì Trung tâm phải tạo ra sự khác biệt và đây là một biện pháp rất đơn giản, tốn rất ít chi phí mà hiệu quả lại rất lớn.

Sự hài lòng của khách hàng (phụ lục 2) là chỉ tiêu đánh giá hoạt động kinh doanh cụ thể nhất và luôn chú trọng đến việc làm khách hàng hài lòng. Món ăn ngon, không gian kiến trúc đẹp, cách bài trí sang trọng và nhân viên luôn tươi cười được coi là một dịch vụ hoàn chỉnh. Hạn chế duy nhất là giao tiếp ngoại ngữ của các nhân viên; hiện giờ Trung tâm chỉ mới thành lập được 2 năm nhưng để đạt được mục đích Nhà hàng tiệc cưới chuẩn 4 sao thì Trung tâm cần phải xem xét lại về nghiệp vụ, cách xử lý tình huống và kiến thức của nhân viên.

3.2.1.3. Thương hiệu Trung tâm

Thương hiệu của Trung tâm chính là một trong những điều tạo ra sự khác biệt và nâng cao năng lực cạnh tranh. Giữa rừng trung tâm nhà hàng tiệc cưới hội nghị

“mọc” lên như nấm sau mưa thì thương hiệu đóng vai trò cực kì quan trọng, khách hàng sẽ dựa vào uy tín và thương hiệu mà “chọn mặt gửi vàng” cho ngày cưới của mình. Do đó, việc giữ gìn thương hiệu và uy tín của Trung tâm là vấn đề thiết yếu được đề ra. Sau mỗi tiệc cưới diễn ra, Trung tâm phải đề ra các chính sách ưu đãi đặc biệt cho khách hàng cũng như người thân, ví như việc phát hành thẻ thành viên Gold Member (giảm giá trực tiếp cho tiệc tiếp theo khi khách có thẻ), các phiếu quà tặng hoặc voucher...

Quảng cáo hình ảnh cho Trung tâm dường như bị lơ là trên các mặt, từ việc quảng bá online cho đến offline. Khâu liên kết khách hàng qua mạng xã hội cũng quá yếu kém... Những việc này khiến cho khách hàng online khó tìm kiếm thông tin và được tiếp cận với nhà hàng. Đánh bóng tên tuổi luôn là sự lựa chọn sáng suốt nhất trong quá trình cạnh tranh gay gắt hiện nay.

Tóm lại, khác biệt về sản phẩm hay dịch vụ cũng là công cụ quyết định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Đây chính là năng lực sáng tạo tiềm ẩn, nếu được phát huy thì chắc chắn năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp sẽ tăng lên rất nhiều.

3.2.2. Phát triển đội ngũ nhân viên

Trung tâm tiệc cưới thì càng phải có thể mạnh về nhân lực hơn. Đội ngũ nhân viên không những phải trẻ tuổi mà còn phải rất nhiệt tình trong công việc. Tận dụng lợi thế này, Trung tâm tiếp tục nâng cao năng lực cạnh tranh.

3.2.2.1. Xây dựng một trường làm việc tốt cho nhân viên

Môi trường làm việc tốt sẽ tạo cho nhân viên những thói quen làm việc tốt cùng với tinh thần sảng khoái và thoải mái nhất. Nhân viên nhà hàng vừa là lao động trực tiếp vừa là lao động gián tiếp, do đó nhà quản lý cần phải có những biện pháp khác nhau cho từng lực lượng lao động. Môi trường làm việc do tất cả nhân viên cùng nhau tạo dựng nhưng những nhà quản lý lại là người định hướng và duy trì hoặc thay đổi môi trường đó.

Trước hết, nhà quản lý hãy đối xử với nhân viên theo cách mà họ muốn nhân viên đối xử với khách. Nghĩa là nhà quản lý phải kiểm soát được hoạt động của

nhân viên, thấu hiểu nhu cầu của nhân viên và coi nhân viên như một khách hàng bên trong của mình.

Cứ mỗi 2 tuần sẽ có một buổi họp nội bộ giữa các bộ phận để định hướng và nhắc nhở nhân viên. Nhân viên thỏa mãn thì họ sẽ tận tình với công việc, luôn cố gắng vì mục đích chung. Muốn vậy, nhà quản lý có thể: hằng ngày lắng nghe nhân viên tâm sự về những khó khăn họ gặp phải và chia sẻ hướng khắc phục tốt nhất, điều đó sẽ làm cho tình cảm giữa nhân viên và sếp trở nên gần gũi và thoải mái hơn; tạo ra cho nhân viên thói quen tự giác trong công việc, việc này sẽ tốt hơn là việc thường xuyên kiểm soát nhân viên, cũng có thể cho nhân viên đánh giá lẫn nhau trong công việc, sau đó sẽ đến nhà quản lý.

Tạo động lực cho nhân viên, không chỉ là cơ hội thăng tiến trong công việc mà còn bằng những món quà khích lệ khác như: tiền, quà, chuyến du lịch... Trung tâm nên có hệ thống chỉ tiêu đánh giá kết quả làm việc, đảm bảo công bằng chính xác. Nhà quản lý cũng có thể tổ chức những buổi tiệc giao lưu nho nhỏ giữa nhân viên với nhân viên, giữa quản lý với nhân viên để gắn kết Trung tâm lại hơn như một gia đình thứ hai.

3.2.2.2. Nâng cao trình độ cho nhân viên

Khi đánh giá nhân viên, khách hàng thường đánh giá cao hình thức và thái độ nhưng kiến thức nghiệp vụ lẫn khả năng giao tiếp lại chưa cao. Nếu khắc phục được điểm yếu này thì nguồn nhân lực này sẽ là công cụ cạnh tranh hữu hiệu.

Nghiệp vụ của nhân viên chỉ có thể tốt hơn lên nếu Trung tâm tổ chức thường xuyên các lớp nghiệp vụ, lớp này không chỉ dành riêng cho nhân viên nhà hàng mà còn có thể mở rộng ra thêm đối với đối tượng phục vụ được thuê từ đối tác. Việc huấn luyện nghiệp vụ cả cho đối tượng phục vụ thuê ngoài thực sự rất nan giải nhưng nếu chỉ cần có thể làm được, chúng ta có một lực lượng chuyên nghiệp bán trực thuộc nhà hàng.

Không phải ai sinh ra cũng có sẵn năng khiếu giao tiếp với khách qua lời nói lẫn hành động, nếu là nhà quản lý tài ba thì vấn đề này phải được giải quyết thông

qua các lớp học giao tiếp ngắn về cách ứng xử với khách, những tình huống khó đỡ mà trong đó việc tìm ra lời đáp cho tình huống đó thật sự khó khăn. Chuẩn bị tốt tinh thần học hỏi và trau dồi kỹ năng giao tiếp cũng như nghiệp vụ là nghĩa vụ và trách nhiệm của các nhân viên phục vụ trong Trung tâm.

3.2.3. Mở rộng, phát triển thị trường và hệ thống chi nhánh

Giữa giông bão của thương trường, việc một doanh nghiệp độc lập đứng lên và gầy dựng tất cả là một điều không tưởng; Ông bà ta có câu “Một cây làm chẳng nên non/ Bê cây chụm lại lên hòn núi cao” vẫn luôn đúng cho đến tận bây giờ. Doanh nghiệp để có thể thành công trên thị trường cần mở rộng và hợp tác chặt chẽ hơn với mạng lưới chi nhánh và đối tác.

3.2.3.1. Quan hệ tốt với các nhà cung cấp

Quan hệ tốt với các nhà cung cấp sẽ ảnh hưởng tích cực tới chất lượng sản phẩm dịch vụ và chi phí của Trung tâm. Đây chính là việc ổn định dịch vụ trên thị trường và chất lượng phục vụ khách hoàn mỹ. Nếu mối quan hệ giữa các nhà cung cấp đầu vào với Trung tâm tốt thì không những nguồn nguyên liệu/sản phẩm đầu vào ổn định mà còn giảm được các chi phí loại bỏ sản phẩm không đạt chuẩn cũng như chính sách chiết khấu của nhà cung cấp. Việc làm ăn duy nhất chỉ với một nhà cung cấp là một điều vừa an toàn lại vừa mạo hiểm; an toàn chính vì lí do đây là mối quan hệ làm ăn lâu năm giữa các đối tác, sự tin tưởng đã được gầy dựng từ lâu, chất lượng nguyên liệu đầu vào cũng đã được kiểm chứng... nhưng lại vô cùng nguy hiểm khi chỉ dựa vào một, có thể vì đã tin tưởng vào mối quan hệ này mà lại lơ là trong khâu kiểm tra chất lượng, hoàn toàn bị động mà có thể lại bị đòi giá hoặc ép giá.

Trung tâm vẫn có thể liên kết với các Trung tâm Wedding Planner làm nhà cung cấp khách và chia lại chiết khấu, kênh cung cấp này không hẳn sẽ đem lại một lượng khách quá lớn làm thay đổi cơ cấu khách nhưng sẽ đem lại lợi nhuận lớn, vì đa phần khách khi đã chọn Wedding Planner đã là những người có tiền và chịu chi, đây chính là một lượng khách tiềm năng mà Trung tâm nhắm đến (khách tầm cao).

Giữa nhà cung cấp và Trung tâm nên có một mức giá ưu đãi riêng chứ không phải là một mức duy nhất.

3.2.3.2. Mở rộng thị trường khách

Ngoài lượng khách tầm trung hiện giờ là nguồn thu chính yếu, thì Trung tâm phải có những biểu giá và chính sách phù hợp với 2 thị trường khách còn lại. Việc tìm hiểu nhu cầu, thông tin và tâm lý của 2 thị trường này là một điều tất yếu mà Bộ phận Marketing của Trung tâm cần phải tiến hành thì hóa ra lại trở nên yếu kém; ngoài ra, bộ phận Kinh doanh lại chưa thể tự mình quyết định giá bán mà luôn chờ sự chỉ đạo hoàn toàn từ nhà quản lý khiến không ít khách hàng trở nên ngao ngán khi làm việc.

Để khai thác lượng khách truyền thống này Trung tâm có thể áp dụng những biện pháp như sau:

- Tái trang trí lại sảnh tiệc hợp với từng thời kỳ, các món ăn cần phải trở nên đẹp và cầu kì hơn. Hệ thống âm thanh chiếu sáng và ngay cả không gian sảnh tiệc cũng cần được xem xét và đầu tư lại. Khách đến dự tiệc cũng đã có những lời bình phẩm cả tốt lẫn chưa tốt, Trung tâm cần lưu ý hơn về vấn đề lấy ý kiến thực khách.
- Chất lượng phục vụ cần được nâng cao, sao cho khi khách hàng phải trả phí phục vụ cho từng bàn tiệc thì họ sẽ thấy cái giá 150.000đ/bàn phụ thu phí phục vụ là hoàn toàn xứng đáng và đôi khi vượt ngoài sức tưởng tượng về cách họ được phục vụ như những ông hoàng bà hoàng.
- Các món ăn ngon nhưng lại thiếu sự cầu kì trong cách chế biến và cũng như cách trang trí còn quá mờ nhạt, chưa kể đến thực đơn lại không có nhiều sự lựa chọn cũng như sự đặc sắc chỉ có tại Trung tâm, làm được điều này thì Trung tâm sở hữu trong tay một yếu tố mạnh về năng lực cạnh tranh.
- Trung tâm vẫn còn thiếu sự quan tâm đến việc tặng quà hay lời cảm ơn khi khách đến dự tiệc. Có những việc làm đơn giản nhưng lại mang lại hiệu quả như việc tặng quà nhỏ xinh có tên của Trung tâm trên quà khi

khách đến dự tiệc, đây như một lời mời chân thành cho việc khách có thể ghé lại lần sau để đặt tiệc.

Tóm lại, bộ phận Marketing cần nghiên cứu kỹ hơn về khách hàng tiềm năng hiện tại và trong tương lai; vì mỗi năm nhu cầu khách lại thay đổi nhanh chóng theo xu thế thị trường nên Trung tâm cũng cần phải đề ra trước các phương án “tác chiến” cho sự thay đổi mau chóng này của khách hàng.

3.2.4. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là những giá trị chung ảnh hưởng đến cách thức suy nghĩ và hành động của nhân viên, bao gồm: phong thái quản lý của lãnh đạo và quan hệ giao tiếp trong Trung tâm. Chính là cách nhân viên làm việc và phối hợp nhau trong công việc nhằm đạt mục tiêu Trung tâm.

Văn hóa doanh nghiệp tốt không chỉ tạo cho nhân viên thói quen làm việc tốt, tăng cường sự phối hợp giữa các bộ phận mà còn khuyến khích động viên nhân viên làm việc tự nguyện, nhiệt tình phát huy được năng lực tiềm tàng của nhân viên cũng như hướng đến mục tiêu và tầm nhìn của doanh nghiệp.

Ngược lại nếu Trung tâm không có văn hóa doanh nghiệp thì thật sự rất khó để có thể nâng cao năng lực cạnh tranh nhất là trong giai đoạn cạnh tranh gay gắt và khắc nghiệt của thị trường kinh doanh tiệc cưới hiện nay.

Một số biện pháp Trung tâm có thể áp dụng để xây dựng và duy trì văn hóa doanh nghiệp nhằm tạo tiền đề tốt nhất để nâng cao năng lực cạnh tranh:

3.2.4.1. Xác định mục đích của doanh nghiệp rõ ràng

Nguyên tắc “Giữ chữ tín với khách hàng” được Trung tâm đề cao và duy trì nên bất cứ nhân viên nào cũng phải hiểu được công việc của mình sẽ được định hướng ra sao. Tuy vậy, đây lại là chiến lược tổng quát nên không phải ai cũng có thể hiểu và làm được như nhà quản lý kì vọng. Trung tâm cần xây dựng những mục tiêu nhỏ hơn cho từng bộ phận nhưng vẫn phải bị chi phối bởi nguyên tắc chung của Trung tâm. Khách đến Trung tâm không phải chỉ được phục vụ tiệc cưới mà phải là sự hài lòng của cả khách và khách hàng tiềm năng.

3.2.4.2. Tạo dựng tinh thần cộng đồng trong doanh nghiệp

Tinh thần doanh nghiệp phải là một thể thống nhất từ cấp lãnh đạo đến nhân viên. Ban lãnh đạo cần làm gương cho nhân viên và khiến nhân viên nỗ lực chứ không phải là lo sợ để phục vụ. Nhà quản lý cần phải là người quyết đoán, làm việc hiệu quả nhưng lại gần gũi và hiểu được các khó khăn mà nhân viên mình gặp phải, thông qua các biện pháp sau:

- Tập hợp nhóm làm việc: Trưởng bộ phận thường đào tạo cho nhân viên cấp dưới nghiệp vụ và tinh thần làm việc nhóm. Điều này sẽ thực sự phát huy khi khách trong nhà hàng quá đông. Phân công nhiệm vụ rõ ràng cho từng thành viên của các bộ phận sẽ khiến công tác quản lý và kiểm tra dễ dàng hơn. Mặt khác, làm việc nhóm sẽ nâng cao nghiệp vụ do nhân viên học tập lẫn nhau và tăng thêm tinh đoàn kết trong tập thể.
- Tổ chức hoạt động ngoài giờ làm: Nếu chỉ làm việc cùng nhau thì nhân viên sẽ thiếu sự liên kết chặt chẽ. Khi tham gia các hoạt động dã ngoại, nhân viên sẽ có thể hiểu tính cách, sở thích của nhau hơn và là cơ sở cho tình bạn, tình đồng nghiệp; ví như: các giải thể thao nho nhỏ giữa các bộ phận các chi nhánh, tổ chức sinh nhật tập thể trong tháng...

3.2.4.3. Tạo động lực thúc đẩy người lao động

Trưởng bộ phận nhà hàng phải chỉ rõ cho nhân viên cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp. Việc này thể hiện qua quá trình đánh giá kết quả công việc và khả năng của người lao động. Do vậy, Trung tâm cần có tiêu chuẩn cụ thể, đảm bảo tính công bằng, thưởng phạt công minh. Người lãnh đạo cũng cần hiểu rõ hoàn cảnh của từng nhân viên và tạo điều kiện nhân viên hiểu nhau tránh việc xử phạt nhầm hay không thỏa đáng khiến nội bộ lục đục và có sự ganh ghét đố kỵ lẫn nhau trong công việc chung của Trung tâm.

3.3. TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Xác định rõ mục tiêu phát triển của Trung tâm và chiến lược phù hợp để đưa ra biện pháp tốt nhất. Dựa trên các cơ sở đó, ta xác định biện pháp phù hợp mục tiêu và lợi thế trung tâm. Mục tiêu gắn liền với chiến lược đổi mới sắp tới không những

mở rộng thị trường, nâng cao chất lượng mà quan trọng hơn là nâng cao năng lực cạnh tranh khi thay đổi. Việc đưa ra các biện pháp là dựa trên cơ sở định hướng Marketing, bộ phận vẫn còn thiếu năng lực và bị bỏ ngỏ trong hoạt động kinh doanh tại Trung tâm. Trung tâm cũng cần cân nhắc lợi thế và công việc tạo hiệu quả kinh doanh tốt nhất.

Đinh Phương Anh Thư TM04-ĐHKT TP.HCM

KẾT LUẬN

Nâng cao chất lượng dịch vụ và quản lý chất lượng dịch vụ đang là mục tiêu kinh doanh của các Trung tâm và nhà hàng cưới hiện nay, nhưng quản lý ra sao, nâng cao năng lực cạnh tranh như thế nào, làm sao biến lợi thế cạnh tranh thành lưỡi gươm sắc nhọn để chiến đấu trên thương trường thì không phải doanh nghiệp nào cũng có thể làm được điều đó. Với các chính sách mà Trung tâm đã áp dụng cũng đem lại hiệu quả kinh tế cao, nâng cao năng lực cạnh tranh. Việc tìm ra được biện pháp nâng cao năng lực cạnh tranh là một vấn đề cần thiết nhất trong giai đoạn kinh tế hiện nay. Với sự lãnh đạo khôn ngoan và tài tình của lãnh đạo cùng với dàn nhân viên đầy tâm huyết thì chắc chắn Trung tâm hội nghị tiệc cưới Unique sẽ ngày càng nâng cao vị thế của mình

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bài giảng “*Quản trị kinh doanh dịch vụ*” – Th.S Nguyễn Công Dũng, **Trường Đại học Kinh tế TP.HCM**
2. Thư viện e-book của website: <http://marketing.24h.com.vn/thu-vien-e-book/sach-marketing/>
3. Bài viết “*Mô hình 5 áp lực cạnh tranh của Michael Porter*” trên website: <http://marketingbox.vn>
4. Tài liệu và bài giảng chuyên ngành “*Quản trị nhà hàng khách sạn*” của **Trường Trung cấp Du lịch và Khách sạn Saigontourist**
5. Báo cáo phòng kinh doanh, phòng nhân sự và phòng kế toán của trung tâm hội nghị tiệc cưới unique, 2013-2014
6. Nguyễn Thị Kim Uyên, *Nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng The Gallery*, Hà Nội, 2006
7. “*Kinh doanh nhà hàng tiệc cưới: cuộc chơi khốc liệt*” – **một bài báo của Vietnam Plus**

PHỤ LỤC 1

Bảng khảo sát lấy ý kiến khách hàng trong tiệc



GHI NHẬN Ý KIẾN KHÁCH HÀNG

Ngày tổ chức tiệc:..... Thời gian:.....SLB:.....

Tên Khách Hàng:.....Sân:.....

Kính thưa Quý Khách!

Nhà hàng chúng tôi rất hân hạnh được chọn lựa là nơi tổ chức tiệc của Quý Khách. Để giúp nâng cao chất lượng phục vụ, kính mong Quý Khách dành chút thời gian góp ý vào danh mục bên dưới.

NỘI DUNG	Tốt	Khá	Trung bình
1) Phục vụ tiệc:			
2.1. Phong cách đón tiếp	☐	☐	☐
2.2. Chất lượng phục vụ	☐	☐	☐
2.3. Trang trí phòng tiệc	☐	☐	☐
2) Chương trình:			
3.1. MC	☐	☐	☐
3.2. Trang thiết bị, âm thanh, ánh sáng	☐	☐	☐
3.3. Ban nhạc, ca sỹ	☐	☐	☐
3.4. Vũ Đoàn	☐	☐	☐
3) Thức ăn:			
4.1. Trang trí	☐	☐	☐
4.2. Hương vị	☐	☐	☐
4.3. Khẩu vị	☐	☐	☐

Ghi chú: 1 điểm: Tốt, 0 điểm: Kém

Ý KIẾN KHÁC:

.....

Ngày tháng năm 2013

Nhân viên sales	Điều Hành Tiệc	Khách Hàng

Đ.

PHỤ LỤC 2

Bảng khảo sát lấy ý kiến khách hàng



GHI NHẬN Ý KIẾN KHÁCH HÀNG

Ngày tổ chức tiệc:..... Thời gian:.....SLB:.....
 Tên Khách Hàng:.....Sánh:.....

Kính thưa Quý Khách!

Nhà hàng chúng tôi rất hân hạnh được chọn lựa là nơi tổ chức tiệc của Quý Khách. Để giúp nâng cao chất lượng phục vụ, kính mong Quý Khách dành chút thời gian góp ý vào danh mục bên dưới.

NỘI DUNG	Tốt	Khá	Trung bình
1) Nhân viên kinh doanh:			
1.1. Sự cam kết của nhân viên sales với khách hàng	☐	☐	☐
1.2. Nhân viên sales cung cấp dịch vụ đến khách hàng một cách nhanh chóng	☐	☐	☐
1.3. Nhân viên sales luôn sẵn sàng giúp đỡ khách hàng	☐	☐	☐
1.4. Nhân viên sales trả lời chính xác, đầy đủ các thắc mắc của khách hàng	☐	☐	☐
2) Phục vụ tiệc:			
2.1. Phong cách đón tiếp	☐	☐	☐
2.2. Chất lượng phục vụ	☐	☐	☐
2.3. Trang trí phòng tiệc	☐	☐	☐
3) Chương trình:			
3.1. MC	☐	☐	☐
3.2. Trang thiết bị, âm thanh, ánh sáng	☐	☐	☐
3.3. Ban nhạc, ca sỹ	☐	☐	☐
3.4. Vũ Đoàn	☐	☐	☐
4) Thức ăn:			
4.1. Trang trí	☐	☐	☐
4.2. Hương vị	☐	☐	☐
4.3. Khẩu vị	☐	☐	☐

Ghi chú: 1 điểm: Tốt, 0 điểm: Kém

Ý KIẾN KHÁC:

.....

Ngày tháng năm 2015

Nhân viên sales	Điều Hành Tiệc	Khách Hàng

PHỤ LỤC 3

Bảng giám sát tiệc cưới



TRUNG TÂM TIỆC CƯỚI - HỘI NGHỊ

BẢNG GIÁM SÁT TIỆC

Ngày tổ chức:		Tên khách hàng:		
Thời gian tổ chức:		Hình thức tiệc: Cưới	Số bàn chính thức:	
Sảnh tiệc:			Số bàn dự phòng:	
Điều hành tiệc:		Người giám sát:	Bàn tặng:	
DANH MỤC		ĐẠT	KHÔNG ĐẠT	NHẬN XÉT
1. KHU VỰC TIỀN SÁNH				
1 Welcome board		☐	☐	
2 Đội khánh tiết	Trang phục	☐	☐	
	Phong cách đón tiếp	☐	☐	
3 Ánh sáng		☐	☐	
4 Cổng bong bóng		☐	☐	
5 Background		☐	☐	
6 Cây kiềng		☐	☐	
7 Vệ sinh	sảnh tiệc	☐	☐	
	Phòng cô dâu	☐	☐	
8 Khung hình		☐	☐	
9 Bàn tiếp tân	Hoa trang trí	☐	☐	
	Skirting	☐	☐	
	Liền ký tên	☐	☐	
	Giò đựng tiền	☐	☐	
	Viết ký tên	☐	☐	
	Bao thư	☐	☐	
2. KHU VỰC CÔNG CỘNG				
1 Hành lang		☐	☐	
2 Thang máy		☐	☐	
3 Cầu thang		☐	☐	
4 Nhà vệ sinh		☐	☐	
3. KHU VỰC PHÒNG TIỆC				
1 Hệ thống	Âm thanh	☐	☐	
	Ánh sáng	☐	☐	
	Máy lạnh	☐	☐	
2 Trang thiết bị	Máy bắn kim tuyến	☐	☐	
	Máy tạo khói	☐	☐	
	Micro	☐	☐	
	Đĩa chương trình	☐	☐	
3 Phòng sân khấu	Tên họ CD & CR	☐	☐	
	Ngày tháng tổ chức	☐	☐	
	Hình thức tiệc	☐	☐	
4 Sân khấu	Tháp ly, ly giao bôi	☐	☐	
	Bàn bánh cưới, dao	☐	☐	
	Hoa trang trí	☐	☐	
	Thảm	☐	☐	
5 Sảnh tiệc	Số lượng bàn tiệc set up	☐	☐	

		ĐẠT	KHÔNG ĐẠT	NHẬN XÉT
	Menu, hoa bàn tiệc	☐	☐	
	Dĩa, đĩa, muống, chén	☐	☐	
	Skirting, khăn ăn, mặt bàn	☐	☐	
Bàn tap:	Chén, đĩa, ly	☐	☐	
	Muống, đĩa, gác đĩa	☐	☐	
	Khăn lạnh	☐	☐	
	Khăn ăn, dao	☐	☐	
Quầy bar	Loại bia, số lượng	☐	☐	
	Loại nước ngọt, số lượng	☐	☐	
	Bình rót	☐	☐	
4. KHU VỰC HẬU CẦN				
	Phòng tiếp thực	☐	☐	
	Ăn nhẹ cho CD-CR	☐	☐	
	Bếp cồn	☐	☐	
	Nước chấm	☐	☐	
	Gia vị	☐	☐	
	Rổ đựng dụng cụ	☐	☐	
	Mâm phục vụ	☐	☐	
	Dao, muống, nĩa, vá súp	☐	☐	
	Sôđa, thùng đá	☐	☐	
	Bia, nước ngọt	☐	☐	
5. NHÂN VIÊN PHỤC VỤ				
	Số lượng	☐	☐	
	Trang phục	☐	☐	
	Ghi lê	☐	☐	
	Nơ	☐	☐	
	Bảng tên	☐	☐	
6. CHƯƠNG TRÌNH LỄ				
	MC	☐	☐	
	Ban nhạc	☐	☐	
	Vũ đoàn	☐	☐	
	Khánh tiết	☐	☐	
7. CHẤT LƯỢNG PHỤC VỤ				
	Đón tiếp khách	☐	☐	
	Phục vụ nước	☐	☐	
	Phục vụ thức ăn	☐	☐	
	Chất lượng thức ăn	☐	☐	
	Thanh toán	☐	☐	
8. CHUẨN BỊ BÀN TÀNG				
	Đồ vải	☐	☐	
	Đồ sứ	☐	☐	
	Đồ thủy tinh	☐	☐	
	Chén, Đĩa, muống, ly	☐	☐	
	Bàn	☐	☐	
	Ghế	☐	☐	

GIÁM SÁT TIỆC

Đ

PHỤ LỤC 4

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh từ Tháng 10/2014 đến Tháng 2/2015

Đinh Phương Anh Thư TM04-ĐHKT TP.HCM

MỤC LỤC**LỜI MỞ ĐẦU**

Lý do lựa chọn đề tài1

Phạm vi nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu:1

Nội dung nghiên cứu:1

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KINH DOANH NHÀ HÀNG TIỆC CƯỚI VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH.....2

1.1. KHÁI QUÁT VỀ KINH DOANH ĂN UỐNG.....2

1.1.1. Nhà hàng tiệc cưới và kinh doanh tiệc cưới.....2

1.1.2. Đặc điểm của kinh doanh tiệc cưới.....3

1.1.3. Ý nghĩa kinh tế và ý nghĩa xã hội của kinh doanh tiệc cưới.....4

1.2. NĂNG LỰC CẠNH TRANH.....5

1.2.1. Một số khái niệm cơ bản về cạnh tranh5

1.2.2. Năng lực cạnh tranh trong ngành dịch vụ tiệc cưới.....8

1.3. TÓM TẮT CHƯƠNG 118

CHƯƠNG 2: KHÁI QUÁT VỀ TRUNG TÂM HỘI NGHỊ TIỆC CƯỚI UNIQUE.....19

2.1. GIỚI THIỆU VỀ TRUNG TÂM UNIQUE.....19

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của trung tâm unique19

2.1.2. Tổ chức lao động của trung tâm unique.....20

2.1.3. Hệ thống cơ sở vật chất của Trung tâm Unique29

2.1.4. Thực trạng phát triển của Trung tâm Unique hiện nay.....30

2.2. PHÂN TÍCH NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TRUNG TÂM HỘI NGHỊ TIỆC CUỐI UNIQUE34

2.3. PHÂN TÍCH NĂNG LỰC NỘI BỘ CỦA TRUNG TÂM UNIQUE 34

- 2.3.1. Yếu tố con người 35
- 2.3.2. Cơ sở vật chất kỹ thuật 36
- 2.3.3. Không gian và kiến trúc của Trung tâm Unique 36
- 2.3.4. Hệ thống sản phẩm dịch vụ của Trung tâm Unique 37

2.4. ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TRUNG TÂM UNIQUE41

- 2.4.1. Hiệu quả sản xuất kinh doanh 41
- 2.4.2. Hệ thống marketing của Trung tâm Unique 42
- 2.4.3. Hệ thống sản phẩm và dịch vụ của Trung tâm Unique 43

2.5. TÓM TẮT CHƯƠNG 243

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TRUNG TÂM HỘI NGHỊ TIỆC CUỐI UNIQUE44

3.1 PHƯƠNG HƯỚNG MỤC TIÊU CỦA TRUNG TÂM HỘI NGHỊ TIỆC CUỐI UNIQUE.....44

- 3.1.1 Mở rộng thị trường khách 44
- 3.1.2 Hoàn thiện hệ thống cung cấp dịch vụ 45
- 3.1.3 Nâng cao chất lượng sản phẩm và đa dạng hóa cơ cấu sản phẩm 45
- 3.1.4 Phát triển đội ngũ nhân viên 46

3.2 MỘT SỐ BIỆN PHÁP CHỦ YẾU47

- 3.2.1 Nâng cao chất lượng sản phẩm và đa dạng hóa cơ cấu sản phẩm 47
 - 3.2.1.1. Tạo ra hình ảnh sản phẩm được mong đợi 48
 - 3.2.1.2. Quan hệ khách hàng và dịch vụ hoàn hảo 49
 - 3.2.1.3. Thương hiệu Trung tâm 49

3.2.2.	Phát triển đội ngũ nhân viên	50
3.2.2.1.	<i>Xây dựng môi trường làm việc tốt cho nhân viên</i>	50
3.2.2.2.	<i>Nâng cao trình độ cho nhân viên</i>	51
3.2.3.	Mở rộng, phát triển thị trường và hệ thống chi nhánh	52
3.2.3.1.	<i>Quan hệ tốt với các nhà cung cấp</i>	52
3.2.3.2.	<i>Mở rộng thị trường khách.....</i>	53
3.2.4.	Xây dựng văn hóa doanh nghiệp.....	54
3.2.4.1.	<i>Xác định mục đích của doanh nghiệp rõ ràng.....</i>	54
3.2.4.2.	<i>Tạo dựng tinh thần cộng đồng trong doanh nghiệp.....</i>	55
3.2.4.3.	<i>Tạo động lực thúc đẩy người lao động.....</i>	55
3.3.	TÓM TẮT CHƯƠNG 3	55
	KẾT LUẬN.....	57
	PHỤ LỤC 1.....	59
	PHỤ LỤC 2.....	60
	PHỤ LỤC 3.....	61
	PHỤ LỤC 4.....	63