

# *Luận văn*

Hiệu quả hoạt động kinh doanh  
của khách sạn Khách sạn Sài  
Gòn

## Lời mở đầu

Nghị quyết 45/CP của Chính Phủ về đổi mới quản lý và phát triển ngành du lịch đã khẳng định “Du lịch là một ngành kinh tế quan trọng trong chiến lược phát triển kinh tế xã hội của đất nước với quan điểm như vậy một trong những nhiệm vụ cụ thể mà nghị quyết 45/CP đã đề ra để thúc đẩy sự nghiệp Du lịch của đất nước “Phát triển nhanh hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật hạ tầng, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ phát triển Du lịch”. Mà điển hình là hệ thống khách sạn với các yếu tố: các cơ sở dịch vụ lưu trú, vui chơi giải trí - Đây là một trong những thành phần quan trọng đặc thù trong hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật của ngành Du lịch. Hoạt động khách sạn là phần không thể tách rời khỏi hoạt động Du lịch”.

Trong những năm qua nhờ đường lối đổi mới của Đảng, Nhà nước về kinh tế và mở rộng ngoại giao với nhiều nước cộng với điều kiện chính trị ổn định đã tạo điều kiện cho du lịch phát triển. Với tốc độ nhanh, tính đến năm 1997 đã lên tới 1,7 triệu khách Quốc tế thêm vào đó số lượng khách trong nước đi du lịch ở Việt Nam cũng đã tăng đáng kể. Khách sạn - cơ sở vật chất của ngành du lịch cũng đã được các ban ngành, đoàn thể, công ty trách nhiệm hữu hạn, đối tác liên doanh với nước ngoài - đã đổ xô vào việc nâng cấp, cải tạo xây dựng mới các khách sạn với hy vọng thu được lợi nhuận cao ở các ngành kinh doanh dịch vụ này. Vì vậy đã làm cho số lượng khách sạn tăng lên một cách đột biến, làm mất cân bằng giữa cung và cầu, công suất sử dụng phòng thấp, các khách sạn đua nhau hạ giá để cạnh tranh khách. Vì vậy đã đặt các nhà quản lý vào những trăn trở làm thế nào để khẳng định được vị trí của khách sạn mình trên thương trường.

Khách sạn Sài Gòn cũng nằm trong số đó. Do vậy các nhà quản lý phải làm thế nào, và đã làm được gì để hoạt động kinh doanh của khách sạn mình có hiệu quả ngày càng phát triển và nâng cao hơn nữa. Qua đó báo cáo tổng hợp về khách sạn trong thời gian những năm gần đây phần nào đánh giá được hiệu quả hoạt động kinh doanh của khách sạn.

## chương I

### **những vấn đề chung về khách sạn Sài Gòn**

#### **I-/ Quá trình hình thành, phát triển của khách sạn**

**1.1** Khách sạn Sài Gòn được thành lập theo nghị định 28/HĐBT ngày 22 tháng 3 năm 1989 của HĐBT giữa hai doanh nghiệp quốc doanh trong nước là công ty dịch vụ Du lịch đường sắt Hà Nội và công ty Du lịch thành phố Hồ Chí Minh. Trong đó vốn đóng góp của công ty dịch vụ Du lịch đường sắt Hà Nội là 51% và công ty Du lịch thành phố Hồ Chí Minh là 49%.

Được Tổng giám đốc Liên hiệp đường sắt Việt Nam đồng ý và Bộ giao thông vận tải ra quyết định 358/-358QĐ/TTCB-LĐ ngày 28 tháng 2 năm 1991 về việc thành lập công ty liên doanh khách sạn Hồng Hà và quyết định 584QĐ/TCCB - LĐ ngày 6 tháng 4 năm 1992 đổi tên khách sạn Đường Sắt - 80 Lý Thường Kiệt cũ thành khách sạn Sài Gòn.

Sau 14 tháng cải tạo và xây dựng đến ngày 27 tháng 10 năm 1992 khách sạn chính thức mở cửa và đón khách liên tục cho đến nay.

Khách sạn được xếp hạng 3 SAO gồm 5 tầng trong đó tầng 1 được dùng để tổ chức các hoạt động chung như phòng lễ tân, bếp nhà hàng và một số hoạt động khác nhằm giúp cho hoạt động của khách sạn được thuận lợi hơn, còn tầng 2, 3, 4, 5 được dùng để kinh doanh dịch vụ lưu trú với 44 phòng và được chia ra làm 4 thứ hạng phòng khác nhau nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho khách có thể lựa chọn phù hợp với sự mong muốn và khả năng thanh toán của họ.

Khách sạn có một nhà hàng mở liên tục từ 6 giờ sáng đến 22 giờ đêm và có khả năng phục vụ được 80 khách. Ngoài ra còn có 2 phòng đa năng khác có thể nhận đặt tiệc, sinh nhật, có 4 phòng Massage và một văn phòng cho thuê dùng cho tổ chức hội nghị, hội thảo.

#### **2-/ Bộ máy tổ chức, quản lý của khách sạn.**

Khách sạn Sài Gòn có hội đồng quản trị gồm 5 người. Trong đó Công ty dịch vụ du lịch Đường Sắt Hà Nội có 3 người còn phía bên Công ty du lịch thành phố Hồ Chí Minh có 2 người. Hội đồng quản trị được Bộ Giao thông vận tải ra quyết định công nhận. Chủ tịch Hội đồng quản trị phía công ty dịch vụ Du lịch Đường sắt giữ chức.

Ban giám đốc của khách sạn gồm 2 người được Bộ giao thông vận tải bổ nhiệm. Giám đốc do công ty Du lịch thành phố Hồ Chí Minh cử.

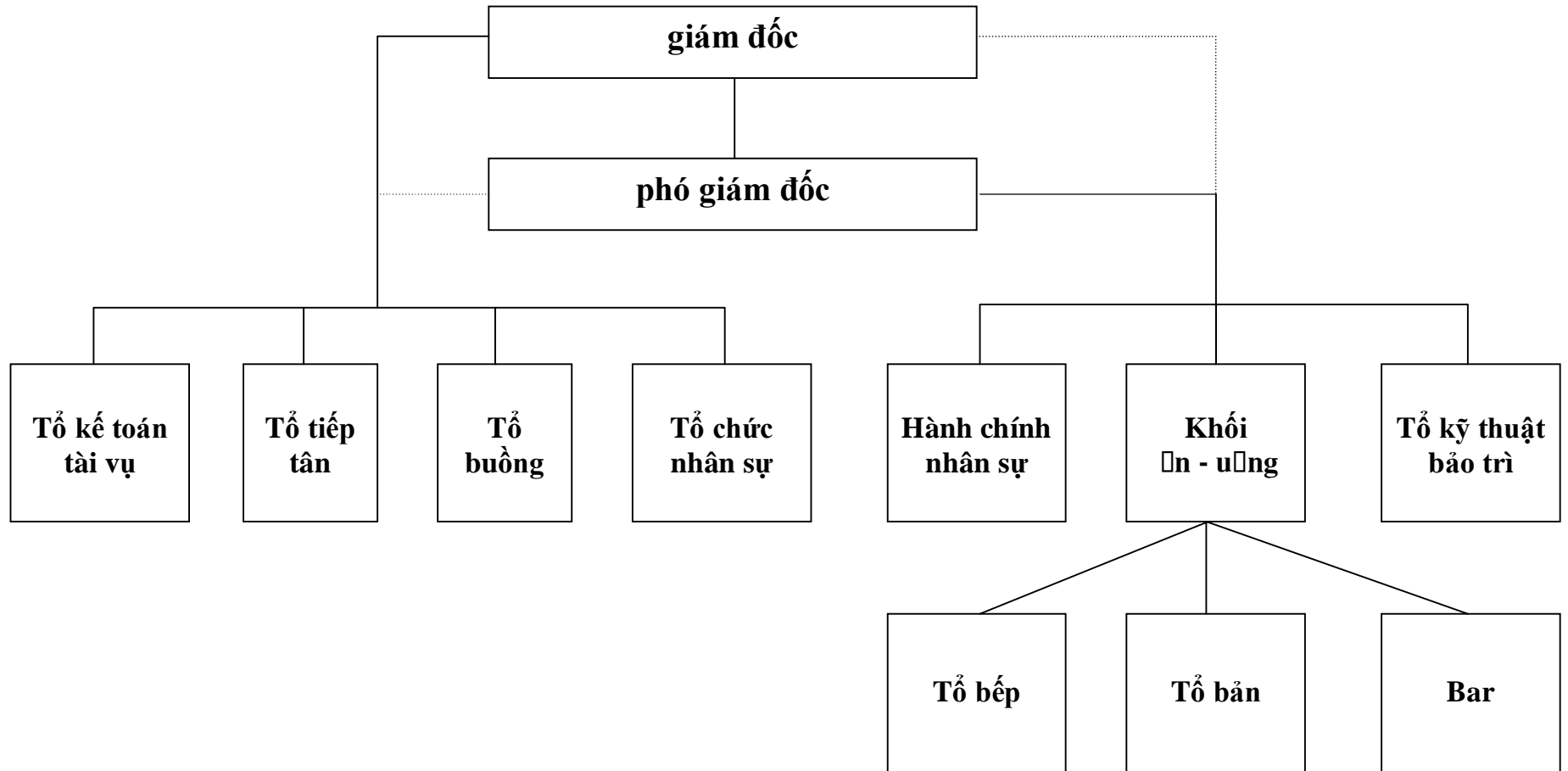
Ngoài ra còn có 9 bộ phận trực thuộc trong khách sạn với 75 cán bộ công nhân viên được phân bổ như sau:

1. Tiếp tân	: 10 người
2. Quản lý buồng và công trình	: 19 người
3. Phòng kế toán thống kê	: 6 người
4. Nhà hàng Sài Gòn	: 12 người
5. Nhà bếp	: 10 người
6. Đội kỹ thuật	: 7 người
7. Ban bảo vệ	: 4 người
8. Hành chính nhân sự, hàng hoá	: 4 người
9. Kinh doanh tiếp thị	: 3 người

Số cán bộ công nhân viên này đều được đào tạo, sử dụng, quản lý tốt. Có 22 người tốt nghiệp đại học, 2 người có 2 bằng đại học, 10 người đã tốt nghiệp trung cấp chuyên ngành du lịch - khách sạn - ăn uống, 13 người đang du học nước ngoài bằng thứ 2 và thứ 3.

Qua quá trình công tác, làm việc và một phần do ảnh hưởng (tác động) của kinh tế, chính sách mà hiện nay khách sạn đã tinh giảm xuống còn 75 người, tức là đã giảm 8 người so với năm 1997. Tổ chức bộ máy của khách sạn phân bổ rất gọn nhẹ, được thể hiện qua sơ đồ tổ chức khách sạn dưới đây.

sơ đồ tổ chức khách sạn Sài Gòn



- *Bộ máy tổ chức, hoạt động Marketing của khách sạn:*

Phòng Marketing của khách sạn gồm 3 người trong đó có 1 trưởng phòng và 2 nhân viên. Với một khách sạn 3 SAO thì có thể thấy bộ máy tổ chức hết sức gọn nhẹ.

+ Chúng ta có thể tìm hiểu và xác định được kích thước tập hợp sản phẩm.

Về phòng ngủ: được chia làm 4 loại: Loại 1, 2, 3, 4 trong đó có 16 phòng đơn và 28 phòng đôi.

Về ăn uống: khách sạn có một nhà hàng phục vụ được 80 người cho việc đặt tiệc đứng, tiệc ngồi, sinh nhật ăn bình thường, phục vụ các món ăn Âu - Á.

Về dịch vụ khác: cho thuê phòng họp, dịch vụ giặt là, massage, cho thuê văn phòng đại diện, photocopy, điện thoại, telex...

+ Thị trường truyền thống của khách sạn: Khách sạn đón và phục vụ chủ yếu là khách du lịch quốc tế đến khách sạn.

+ Chiến lược cạnh tranh mà doanh nghiệp đang sử dụng đó là chính sách giá.

### **3-/ Các lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp**

Khách sạn Sài Gòn đi vào kinh doanh cũng như các khách sạn khác: kinh doanh lưu trú, kinh doanh ăn uống, kinh doanh các dịch vụ khác. Trong đó kinh doanh dịch vụ lưu trú là chính. Năm 1997 công suất phòng của khách sạn là 55,8% sang năm 1998 là 52,7% giảm 3,1%.

### **4-/ Môi trường kinh doanh, cơ sở vật chất kỹ thuật kinh doanh của khách sạn.**

- *Môi trường kinh doanh* của khách sạn khá thuận lợi.

**Thứ nhất:** khách sạn nằm ở trung tâm thành phố Hà Nội nơi có nhiều cơ quan Nhà nước, nơi có nhiều điểm tham quan du lịch: Hồ Gươm, Hồ Tây, Phố cổ Hà Nội, các viện bảo tàng... Đây là nơi thu hút rất nhiều khách công vụ, đặc biệt là khách quốc tế.

**Thứ hai:** Do khách sạn trực thuộc công ty dịch vụ du lịch Đường sắt Hà Nội nên rất thuận lợi cho khách sạn trong việc đón khách từ trong Nam (nơi có công ty du lịch thành phố Hồ Chí Minh đơn vị liên doanh liên kết). Đặc biệt là khách Trung Quốc sang, đây là điểm rất mạnh của khách sạn.

- *Cơ sở vật chất kỹ thuật kinh doanh* của khách sạn

Về công trình kiến trúc: khách sạn là một toà nhà 5 tầng với 44 phòng phục vụ khách lưu trú được chia làm 4 loại với cấu trúc như sau:

<b>Loại phòng</b>	<b>Số lượng phòng</b>
1. Suite (Đặc biệt)	4
2. Deluxe (sang trọng)	8
3. Superior (Cao cấp)	28
4. Standard (trung bình)	4

Trong đó có 16 phòng đơn và 28 phòng đôi, có máy điều hoà 2 chiều, 1 ti vi, 2 máy điện thoại, một minibar, két an toàn (trừ phòng loại 4), khách sạn có thang máy... khách sạn chưa có bãi đậu xe, chưa có đội xe ô tô. Khách sạn có một nhà hàng phục vụ được 80 khách, có 2 phòng họp chứa được 100 người, có quầy bar trên tầng 5, các dịch vụ của khách sạn tương đối đa dạng.

Tóm lại về cơ sở vật chất của khách sạn tương đối và đồng bộ nhưng vì xây dựng sớm nên đã bị xuống cấp phần nào.

#### **5-/ Thuận lợi, khó khăn trong hoạt động kinh doanh của khách sạn.**

- *Thuận lợi:* Về vị trí rất thuận lợi bên cạnh đó khách sạn còn có đội ngũ lao động có trình độ, được đào tạo, sử dụng, quản lý tốt, tác phong văn minh, lịch sử.

- *Khó khăn:* Cơ sở vật chất bị xuống cấp nên khả năng cạnh tranh bị hạn chế. Đội ngũ lao động kế cận rất thiếu bởi số lao động hiện nay mặc dù có tay nghề, trình độ, kinh nghiệm nhưng độ tuổi khá cao so với quy định của ngành Du lịch.

## chương II

### **Thực trạng hoạt động kinh doanh của khách sạn**

#### **1-/ Kết quả hoạt động kinh doanh của khách sạn trong những năm gần đây.**

Khách sạn đi vào hoạt động từ năm 1992 thì không thể nói là sớm so với một số khách sạn khác nhưng lại đúng vào thời kỳ mà hoạt động Du lịch Việt Nam khởi sắc, từ 1992 - 1995 hệ thống khách sạn Việt Nam thiếu rất nhiều mà lượng khách Quốc tế đến Việt Nam lại tăng với tốc độ khá nhanh, bình quân 51,3% năm. Vì thế dẫn tới lượng khách sạn bị thiếu một cách trầm trọng, không đáp ứng được nhu cầu của khách. Trong những năm đó mặc dù khách sạn Sài Gòn mới đi vào hoạt động nhưng do có điều kiện kinh doanh thuận lợi nên công suất sử dụng phòng, buồng của khách sạn rất cao và kết quả kinh doanh tốt. Kết quả kinh doanh của khách sạn Sài Gòn là hiệu quả kinh doanh trong quá trình sử dụng các yếu tố bên trong như: Cơ sở vật chất, vốn, lao động... của khách sạn.

Dưới đây kết quả kinh doanh của khách sạn thông qua công suất sử dụng phòng phân nào đánh giá được hiệu quả trong những năm qua:

- Năm 1993 công suất sử dụng phòng là 91% doanh thu là 1.697.407 USD, lãi là 419.811 USD.

- Năm 1994 công suất sử dụng phòng là 94% doanh thu là 2.023.577 USD, lãi là 598.579 USD.

- Năm 1995 công suất sử dụng phòng 85% doanh thu là 2.086.811 USD, lãi: 655.633 USD.

Từ cuối những năm 1995 đến nay do số lượng khách sạn ở địa bàn Hà Nội đã tăng lên với tốc độ khá nhanh, số lượng buồng phòng tăng trong khi đó thì số lượng khách sạn quốc tế tăng chậm và có xu hướng giảm. Vì thế, cung về phòng, buồng lớn hơn cầu về phòng, buồng rất nhiều nên có ảnh hưởng nhiều đến tình hình hoạt động kinh doanh của khách sạn thông qua các chỉ tiêu doanh thu, chi phí, lãi, công suất sử dụng buồng, nguồn khách.



- Năm 1996 công suất sử dụng phòng là 65% giảm 13% so với kế hoạch và tổng doanh thu chỉ đạt 15.316.562.000 VNĐ.

- Năm 1997 thì chỉ còn là 55,8% và doanh thu là 897.649 USD đây là con số thấp nhất trong các năm kinh doanh của khách sạn.

Để có thể đánh giá được phần nào hiệu quả hoạt động của các bộ phận trong những năm qua của khách sạn, chúng ta hãy xem xét doanh thu, của từng bộ phận kinh doanh trong khách sạn dựa vào những số liệu sau:

- Doanh thu: Tổng mức và cơ cấu.

	<b>Năm 1997</b>	<b>Năm 1998</b>
Tổng doanh thu	92,9% KH	97,6% KH
Kinh doanh phòng ngủ	6.932.800.000 VNĐ	3.672.120.000 VNĐ
Kinh doanh ăn uống	2.251.950.000 VNĐ	2.080.997.000 VNĐ
Kinh doanh các dịch vụ khác: Massage, giặt là, photocopy...	689.380.000 VNĐ	554.370.000 VNĐ

Qua các chỉ tiêu kinh doanh của khách sạn ta thấy đều giảm về: kinh doanh phòng ngủ, kinh doanh ăn uống, kinh doanh các dịch vụ khác. Nhưng về Tổng doanh thu thì năm 1998 so với kế hoạch cao hơn so với năm 1997.

- Về số lao động: số cán bộ công nhân viên trong khách sạn là 75 người. Trong đó tỷ lệ nữ chiếm 53% rất phù hợp với điều kiện kinh doanh khách sạn nhưng độ tuổi khá cao so với tuổi trung bình trong ngành du lịch. Nhìn chung số cán bộ công nhân viên này đa số đều có trình độ, được đào tạo, sử dụng và quản lý tốt.

- Tiền lương bình quân của nhân viên trong khách sạn. Năm 1997 với số nhân viên là 83 thì mức lương bình quân là: .  
Sang năm 1998 số nhân viên trong khách sạn chỉ còn 75 người với mức lương bình quân là:

- Vốn kinh doanh: do 2 công ty đóng góp trong đó công ty dịch vụ Du lịch Đường sắt Hà Nội là 51% và công ty du lịch thành phố Hồ Chí Minh là 49%.

- Hàng năm khách sạn vẫn phải đóng góp cho Nhà nước thông qua việc nộp Ngân sách Nhà nước, đây là quy định bắt buộc đối với các đơn vị, doanh nghiệp, năm 1997 khách sạn nộp cho ngân sách Nhà nước là

trong khi đó sang năm 1998 khách sạn nộp cho ngân sách Nhà nước giảm hơn hẳn so với năm 1997 chỉ còn là:

Nhưng việc nộp ngân sách đứng trên mặt bằng doanh thu của khách sạn từng năm cho nên có thể thấy là doanh thu về các lĩnh vực kinh doanh của khách sạn đều giảm thấp hơn so với năm 1997.

- Năm 1997 khách sạn kinh doanh đã thu về được lãi ròng là: 1.583.170.000 đồng nhưng sang đến năm 1998 thì lãi ròng của doanh nghiệp chỉ còn lại 756.560.000 giảm trên 50% tức là bị giảm mất 826.610.000 đồng do kết quả kinh doanh của các lĩnh vực: kinh doanh phòng ngủ, kinh doanh ăn uống, kinh doanh các dịch vụ khác đều giảm.

## **2-/ Tính hiệu quả - không hiệu quả của các sản phẩm các thị trường khách sạn kinh doanh.**

Về đây chuyên hoạt động thì giữa các bộ phận được sắp xếp và phối hợp khá hài hoà, hợp lý.

Việc đi lại của khách bị hạn chế bởi khách sạn chưa có đội ngũ ô tô riêng, chưa có bãi đậu xe.

Một số mặt hàng phục vụ, một số dịch vụ phục vụ khách của khách sạn phải do các ngành kinh tế khác thực hiện cho nên các dịch vụ không có hiệu quả.

Nhìn chung thị trường khách trong nước khách sạn kinh doanh không đạt hiệu quả, chủ yếu là khách quốc tế.

## Chương III

### Đánh giá, các ý kiến đề xuất

Qua kết quả kinh doanh được nêu ở phần: Thực trạng hoạt động kinh doanh của khách sạn Sài Gòn, chúng ta có thể đánh giá và phân tích được kết quả kinh doanh của khách sạn trong những năm qua trên một số mặt sau:

#### 1-/ **Điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, nguy cơ của khách sạn.**

##### *a, Điểm mạnh:*

Do khách sạn nằm ở khu vực trung tâm thành phố Hà Nội, nơi thu hút được nhiều khách du lịch, đặc biệt là khách du lịch quốc tế. Mà đây lại là điểm mạnh của khách sạn, bởi khách sạn chủ yếu đón khách quốc tế. Đối với khách sạn thì năm 1996 khách sạn có điều kiện đón khách Trung Quốc rất lớn bởi Chính phủ Việt Nam mở tuyến đường sắt Hà Nội - Bắc Kinh và đã cho phép khách Du lịch đi sâu vào lãnh thổ Việt Nam mà địa thế của khách sạn lại nằm gần Ga Hà Nội và khách sạn còn trực thuộc công ty dịch vụ Du lịch Đường sắt Hà Nội.

Về nguồn nhân lực trong khách sạn nhìn chung đều được đào tạo, sử dụng, quản lý tốt, đặc biệt do đặc thù của kinh doanh khách sạn Sài Gòn phục vụ chủ yếu là khách quốc tế do đó đa số đội ngũ cán bộ công nhân viên đều có trình độ ngoại ngữ Anh hoặc Pháp giao tiếp tốt, đặc biệt là bộ phận lễ tân, bộ phận bàn.

##### *b, Điểm yếu:*

Mặc dù khách sạn nằm ở khu vực trung tâm nhưng do xây dựng sớm nên cơ sở vật chất đã bị xuống cấp phần nào so với nhiều khách sạn xây dựng sau. Bên cạnh đó nguồn lao động trong khách sạn có độ tuổi cao hơn so với độ tuổi trung bình trong ngành du lịch. Các dịch vụ của khách sạn hiện nay chưa đa dạng, hấp dẫn nên chưa đáp ứng được sự mong đợi của khách. Một số các dịch vụ và một số mặt hàng phục vụ khách du lịch (chủ yếu là khách nước ngoài) đều do các ngành kinh tế khác thực hiện, bởi vậy chất lượng dịch vụ trong khách sạn còn phụ thuộc vào sự phát triển chung của nền kinh tế quốc dân của các ngành nghề khác như: thông tin, chế biến

nông sản, y tế, an ninh, giao thông vận tải... Hiện tại do mặt bằng của khách sạn còn hẹp cho nên khách sạn chưa có bãi đậu xe riêng, chưa có đội ngũ xe ô tô mà phải đi thuê bên ngoài nên việc đi lại đưa đón khách bị hạn chế nhất là thời điểm đông khách.

***c, Cơ hội:***

**Thứ nhất** là do vị trí của khách sạn nằm gần Ga Hà Nội, lại trực thuộc công ty Du lịch Đường sắt Hà Nội nên khách sạn có cơ hội rất thuận lợi đặc biệt là từ năm 1996 đến nay để đón khách Trung Quốc vào Việt Nam du lịch. Ngoài ra còn đón các khách công vụ trong và ngoài nước, khách Du lịch đến tham quan, ký kết hợp đồng, nghiên cứu và tìm hiểu thị trường.

**Thứ hai:** là khách sạn có đội ngũ cán bộ công nhân viên có nghiệp vụ chuyên môn và văn hoá của người lao động trong các khách sạn ở Hà Nội hiện nay.

***d, Nguy cơ:***

Về cơ sở vật chất của khách sạn tương đối đồng bộ nhưng vì xây dựng sớm nên đã bị xuống cấp phần nào so với khách sạn khác đưa vào sử dụng sau cho nên khả năng cạnh tranh về khách của khách sạn cũng vì thế mà kém hơn mặc dù quá trình kinh doanh của khách sạn lâu hơn, có kinh nghiệm hơn.

Nguồn nhân lực của khách sạn có độ tuổi khá cao mặc dù có trình độ, được đào tạo quản lý tốt nhưng vẫn phản ánh thực trạng khó khăn là thiếu đội ngũ kế cận để đáp ứng yêu cầu đổi mới của công việc.

Các dịch vụ của khách sạn, một số dịch vụ và một số mặt hàng do các ngành kinh tế khác thực hiện nên chi phí lớn ảnh hưởng tới chất lượng phục vụ và doanh thu của khách sạn.

**2-/ Các đánh giá, nhận xét chung về kết quả kinh doanh, các ý kiến phân tích.**

Từ thực trạng kinh doanh của khách sạn qua 2 năm 97, 98 ta thấy:

Về doanh thu của bộ phận buồng giảm rõ rệt, công suất phòng cũng giảm. Doanh thu về kinh doanh phòng ngủ năm 1997 là: 6.932.800.000 đồng với công suất sử dụng phòng là 55,8%. Sang đến năm 1998 thì doanh thu về kinh doanh phòng ngủ là: 3.672.120.000 đồng với công suất sử dụng phòng là 52,7%.

Nhìn chung về doanh thu năm 1998 giảm một nửa so với năm 1997 hay chính xác là 3.260.680.000 đồng, trong khi công suất phòng thì chỉ giảm thấp hơn so với năm 1997 là 3,1% điều này một phần phản ánh được doanh thu của khách sạn năm 1998 giảm là do số lượng khách đến khách sạn thấp hơn năm 1997 và khách sạn đã phải hạ giá phòng xuống để cạnh tranh khách.

Về doanh thu kinh doanh ăn uống do đã có nhiều cố gắng thu hút khách đặt tiệc, hội nghị, hội thảo, tiệc cưới nên doanh thu của năm 1998 đạt 2.008.997.000 đồng thấp hơn năm 1997 không đáng kể 170.953.000 đồng.

Các dịch vụ khác của khách sạn cũng khá cao, tương đối đa dạng đạt chất lượng cao như: cho thuê phòng họp dịch vụ giặt là, massage, photocopy, điện thoại, telex, cho thuê văn phòng đại diện... nhưng qua thực tế chỉ có dịch vụ cho thuê văn phòng đại diện, giặt là, điện thoại là doanh thu tăng còn các dịch vụ khác như massage, photocopy, phòng họp giảm. Về hàng hoá thì khách sạn có bán những đồ dùng phục vụ cho nhu cầu thêm của khách như đồ mỹ nghệ, đồ lưu niệm... Xét trên chỉ tiêu doanh thu năm 1998 giảm thấp hơn so với năm 1997 là 135.010.000 đồng.

Qua đó ta có thể đánh giá hiệu quả kinh doanh qua doanh thu năm 1998 là thấp hơn so với năm 1997 qua tổng doanh thu là: 3.566.643.000 đồng, kéo theo lãi ròng của công ty cũng giảm 826.610.000 đồng. Nhìn chung kết quả kinh doanh năm 1998 kém hiệu quả hơn so với năm 1997.

### **3-/ Các đánh giá về tính hợp lý, chưa hợp lý trong tổ chức bộ máy, trong hoạt động ở các khâu, các bộ phận chủ yếu.**

Bộ máy tổ chức nhìn chung hợp lý: Giám đốc chịu trách nhiệm lãnh đạo và quản lý toàn bộ các mặt hoạt động trong khách sạn. Trực tiếp phụ trách khối A. Phó giám đốc: chịu sự quản lý trực tiếp của Giám đốc. Trực tiếp phụ trách khối B. Được thể hiện qua sơ đồ tổ chức bộ máy khách sạn

được nêu ở chương I.2. Trong hoạt động ở các khâu, các bộ phận chủ yếu nói chung là hợp lý, hài hoà, nhưng do cơ sở vật chất bị xuống cấp phần nào mặc dù tương đối và đồng bộ đã ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng phục vụ ở các khâu, các bộ phận.

#### **4-/ Các ý kiến đề xuất chung và cho từng khâu công việc nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của khách sạn.**

Để nâng cao hiệu quả kinh doanh của khách sạn thì khách sạn phải tập trung vào đổi mới trang thiết bị, nâng cấp lại cơ sở hạ tầng tốt hơn để có thể thu hút khách lớn hơn, ngoài ra khách sạn cần phải có bãi đậu xe, có đội xe riêng để phục vụ khách.

Còn về đội ngũ lao động thì trình độ chuyên môn nghiệp vụ, khả năng phục vụ của nhân viên tương đối tốt nhưng có một vài yếu tố ảnh hưởng tới chất lượng phục vụ:

Độ tuổi trung bình tương đối cao; ở bộ phận lễ tân cần phải đổi mới và trẻ hoá do yêu cầu đối với nhân viên lễ tân cần: trẻ, nhanh nhẹn, giao tiếp tốt.

ở bộ phận bàn nhàn chung trình độ học vấn thấp hơn so với yêu cầu thực tế, tuy nhiên về nghiệp vụ, khả năng giao tiếp, trình độ ngoại ngữ khá tốt nên hạn chế được yếu tố xấu tới chất lượng phục vụ. Nhưng độ tuổi trung bình vẫn cao, cần đổi mới, trẻ hoá.

Do vậy bên cạnh việc quản lý, sử dụng nhân viên khách sạn cần phải tổ chức cho nhân viên trẻ đi học nhằm nâng cao trình độ phục vụ tốt cho khách sạn trong thời gian tới, và dần trẻ hoá đội ngũ CBCNV đáp ứng yêu cầu mới.

Bộ phận chuyên kiểm tra chất lượng phục vụ cần có biện pháp kiểm tra hợp lý như: kiểm tra đột xuất ở một số bộ phận chính.

Tăng cường mở rộng một số loại hình dịch vụ bổ sung: các hoạt động vui chơi, giải trí, thư giãn, thể thao. Trong quá trình hoạt động người quản lý cần nắm vững xu hướng phát triển để đưa ra những biện pháp, mục tiêu trong kinh doanh cho phù hợp nhằm đem lại hiệu quả kinh doanh.

Cần mở rộng công tác marketing, tuyên truyền quảng cáo về sản phẩm của khách sạn ra thị trường trong và ngoài nước.

Ngoài những đề xuất trên: còn phải đề cập đến thủ tục của Việt Nam. Chính phủ Việt Nam cần phải thay đổi cơ cấu thủ tục nhằm tạo điều kiện cho khách nước ngoài đến Việt Nam thuận lợi, nhanh gọn.

## Kết luận

Qua việc đánh giá hiệu quả kinh doanh của khách sạn một vài năm qua có thể thấy rằng: về kế hoạch thì năm 1998 cao hơn so với năm 1997 về doanh thu. Nhưng khi đi sâu vào từng bộ phận để đánh giá hiệu quả nhận thấy rõ đều giảm khá lớn về doanh thu của năm 1998 so với năm 1997, nhìn chung về mặt bằng các khách sạn trên địa bàn Hà Nội nói riêng và của cả nước nói chung đều nằm trong tình trạng đó.

Quá trình hoạt động của mình khách sạn Sài Gòn cũng đã khẳng định mình trong việc phục vụ. Khách sạn đã có một cơ sở vật chất khá đồng bộ tuy đã xuống cấp phần nào. Về đội ngũ những người lao động trong khách sạn thì có tác phong phục vụ văn minh, lịch sự, đúng quy trình... và họ còn là những người có trình độ chuyên môn, ngoại ngữ tương đối cao. Các dịch vụ bổ sung đã đáp ứng được phần nào nhu cầu của khách.

Vì vậy qua báo cáo đã nêu lên được phần nào thực trạng hiệu quả kinh doanh của khách sạn Sài Gòn trong những năm gần đây. Mặc dù về tình hình kinh tế, xã hội của khu vực Đông Nam á có ảnh hưởng không nhỏ đến tình hình kinh doanh khách sạn trong nước.

Báo cáo phần nào nêu lên được những hạn chế đang tồn tại và những mặt tích cực của khách sạn để từ đó đưa ra những ý kiến, đề xuất, những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng phục vụ trong khách sạn, nâng cao hiệu quả trong các khâu, các bộ phận nhằm giúp cho khách sạn khẳng định được vị thế của mình trên thương trường.