

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



ISO 9001:2008

KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH : QUẢN TRỊ DỊCH VỤ DU LỊCH VÀ LỮ HÀNH

Sinh viên : **NGUYỄN THỊ YẾN**

Giảng viên hướng dẫn : **ThS. VŨ THỊ THANH HƯƠNG**

HẢI PHÒNG - 2018

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

.....

**THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG
PHỤC VỤ CỦA BỘ PHẬN LỄ TÂN TẠI KHÁCH SẠN AVANI
HARBOURVIEW HẢI PHÒNG**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP HỆ ĐẠI HỌC CHÍNH QUY
NGÀNH QUẢN TRỊ DỊCH VỤ DU LỊCH VÀ LỮ HÀNH**

Sinh viên : Nguyễn Thị Yên

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Vũ Thị Thanh Hương

HẢI PHÒNG - 2018

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

.....

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Thị Yên
Lớp: DL1801

Mã số: 1412405019
Ngành: Quản trị dịch vụ du lịch và lữ
hành

Đề tài: Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng phục vụ của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbourview - Hải Phòng.

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

.....

.....

.....

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày tháng năm

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2018

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT *Trần Hữu Nghị*

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Đánh giá chất lượng của khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...):

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):

.....
.....

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt bốn năm theo học tại trường Đại học dân lập Hải Phòng thân thương em đã được học hỏi biết bao điều thú vị, hiểu biết thêm được thật nhiều kiến thức và giúp em có thêm những hành trang tự tin bước vào đời. Đặc biệt em được thân quen với biết bao thầy cô và bạn bè cùng trang lứa. Thời sinh viên thực sự là một quãng thời gian ý nghĩa và là một kỉ niệm sâu sắc trong cuộc sống của em. Để có được những điều ý nghĩa như vậy em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất đến Thầy hiệu trưởng Trần Hữu Nghị, các quý thầy cô trong ban lãnh đạo, phòng đào tạo, cùng các thầy cô trong khoa Văn hóa du lịch trường Đại học dân lập Hải Phòng đã trang bị cho em những kiến thức tổng hợp trong suốt khóa học.

Đó là cơ sở để em có thể chọn và hoàn thành luận văn tốt nghiệp của mình. Đề tài “ *Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng phục vụ của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbourview - Hải Phòng*” là nội dung em chọn để nghiên cứu và làm luận văn tốt nghiệp sau bốn năm theo học chuyên ngành Quản trị dịch vụ du lịch và lữ hành tại trường Đại học dân lập Hải Phòng.

Để hoàn thành quá trình nghiên cứu và hoàn thiện luận văn này, lời đầu tiên em xin chân thành cảm ơn sâu sắc đến cô Vũ Thanh Hương – giảng viên khoa Du lịch trường Đại học dân lập Hải Phòng. Cô đã tận tâm, nhiệt tình chỉ bảo em trong suốt quá trình nghiên cứu để em có thể hoàn thiện luận văn này. Ngoài ra em cũng xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo trong khoa đã đóng góp nhiều ý kiến quý báu giúp em hoàn thiện tốt hơn bài luận văn của mình.

Đồng thời em cũng xin bày tỏ lòng biết ơn đối với ban lãnh đạo cùng tập thể nhân viên khách sạn Harbour View đã giúp đỡ tạo điều kiện cho em trong suốt thời gian thực tế tại khách sạn.

Do lượng kiến thức có hạn, kinh nghiệm thực tế cũng như thời gian thực tập không nhiều nên khóa luận cũng không tránh khỏi những thiếu sót. Kính mong thầy cô và các bạn góp ý, chỉ bảo để bài khóa luận được hoàn thiện hơn.

Cuối cùng em xin cảm ơn những người thân, bạn bè đã luôn bên em, động viên em hoàn thành bốn năm học và bài khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 03 tháng 11 năm 2018

Sinh viên

Yến

Nguyễn Thị Yến

LỜI MỞ ĐẦU

I. Lý do chọn đề tài

Hiện nay, du lịch được coi là ngành kinh tế không khói quan trọng của nhiều quốc gia trên thế giới, trong đó có Việt Nam. Du lịch trở nên phổ biến và là nhu cầu không thể thiếu của con người khi đời sống tinh thần của họ ngày càng phong phú. Cùng với đó sự hội nhập của nền kinh tế thế giới nói chung và nền kinh tế Việt Nam nói riêng đã thu hút khách thương mại đến với Việt Nam ngày càng nhiều. Đó là những yếu tố thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ của ngành du lịch hiện nay, đòi hỏi tất cả các quốc gia cũng như các doanh nghiệp đều phải ưu tiên hàng đầu vào việc cung cấp chất lượng phục vụ cao, nhằm thỏa mãn nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng. Kinh doanh khách sạn là một ngành du lịch đặc biệt luôn chiếm vị trí quan trọng trong nền kinh tế quốc dân cũng không tránh khỏi xu thế đó.

Hải Phòng là một trong những thành phố biển có điều kiện về vị trí địa lý thuận lợi để xây dựng và phát triển một nền du lịch đặc thù đủ khả năng cạnh tranh với các trung tâm du lịch nổi tiếng trong khu vực. Để có thể phục vụ cho các hoạt động kinh doanh du lịch và phục vụ nhu cầu của khách hàng hàng loạt hệ thống các nhà hàng, khách sạn phát triển lên một cách nhanh chóng cả về mặt chất lượng phục vụ và cơ sở hạ tầng. Hệ thống các khách sạn, nhà hàng đa dạng đáp ứng nhu cầu của mọi tầng lớp khách với các mức chi tiêu khác nhau. Tuy nhiên, trên thực tế không phải khách sạn nào cũng đáp ứng tốt các nhu cầu của khách hàng để mang lại sự hài lòng cho họ. Quy trình phục vụ khách trong một khách sạn là một công tác khá phức tạp và khó khăn nhưng có ý nghĩa rất quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm của khách sạn. Do đó, việc đón tiếp khách hàng của bộ phận lễ tân cũng được coi là một khâu quan trọng để thu hút và thuyết phục khách hàng. Họ chính là cầu nối giữa khách sạn với khách hàng.

Chính vì vậy, việc nâng cao chất lượng phục vụ của bộ phận lễ tân là rất cần thiết. Hơn nữa việc kinh doanh khách sạn ngày càng cạnh tranh nhau khốc liệt, đòi hỏi các doanh nghiệp phải có các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm biến nó thành lợi thế cạnh tranh.

Một trong những khách sạn có tầm ảnh hưởng đến việc cạnh tranh tại thành phố Hải Phòng phải kể đến khách Avani Harbour View - Hải Phòng. Là một khách sạn 4 sao theo kiến trúc kiểu Pháp, trong những năm trước đây khách sạn đã khẳng định vị trí của mình qua việc số lượng khách đến tăng cao. Và để có được thành công đó một phần phải kể đến bộ phận lễ tân của khách sạn. Lễ tân đã góp phần mang lại ấn tượng tốt về khách sạn, về đất nước, con người Việt Nam nói chung và Hải Phòng nói riêng. Làm tốt công tác lễ tân không chỉ phục vụ tốt nhiệm vụ của mình mà còn học hỏi được nhiều trong cách giao tiếp, nâng cao trình độ chuyên môn góp phần vào sự thành công của khách sạn.

Nhận thức được tầm quan trọng của việc đón tiếp, cũng như nâng cao chất lượng phục vụ của bộ phận lễ tân, cùng với sự hướng dẫn tận tình của giáo viên hướng dẫn nên em đã quyết định chọn đề tài: “ *Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng phục vụ của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Hải Phòng Harbour View.*”

II. Mục tiêu nghiên cứu đề tài

Hiểu rõ chức năng, nhiệm vụ và tầm quan trọng của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng, để từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng phục vụ của bộ phận lễ tân trong kinh doanh khách sạn đó.

III. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

1. Đối tượng nghiên cứu: quy trình và chất lượng phục vụ của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng.

2. Phạm vi nghiên cứu:

- *Không gian*: Khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng
- *Thời gian*: Các thông tin, số liệu thống kê trong khoảng thời gian từ năm 2013 đến 2018.

IV. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện đề tài em đã sử dụng kết hợp nhiều phương pháp:

- *Phương pháp thu thập xử lý tài liệu*: Thu thập tài liệu liên quan đến các quy trình phục vụ của bộ phận lễ tân trong khách sạn từ các giáo trình, bài

giảng, các bài viết trên internet,... để làm cơ sở lý luận phân tích thực trạng và quy trình phục vụ của bộ phận lễ tân trong khách sạn.

- *Phương pháp khảo sát thực tế*: Dành nhiều thời gian để đến khách sạn Avani Harbour View khảo sát thực tế nhằm so sánh, đối chiếu giữa lý luận và thực tế. Đồng thời làm cơ sở căn cứ cho việc đề xuất các giải pháp.

- *Phương pháp phân tích tổng hợp và đánh giá*: Sau khi tổng hợp các thông tin em đã tiến hành phân tích, đánh giá từ đó đưa ra những nhận xét, đánh giá về quy trình phục vụ của bộ phận lễ tân.

V. Ý nghĩa của việc nghiên cứu đề tài

Khi quyết định lựa chọn đề tài này, em hy vọng rằng kết quả nghiên cứu và những đóng góp của khóa luận sẽ làm quy trình phục vụ của bộ phận lễ tân thêm hiệu quả, giúp thu hút được nhiều lượng khách đến với khách sạn nói riêng và Hải Phòng nói chung. Qua đó góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của khách sạn, đóng góp vào sự phát triển của địa phương.

VI. Các nguồn tư liệu

- Các tư liệu thành văn: sách, giáo trình về nghiệp vụ của bộ phận lễ tân, tạp chí du lịch...

- Các tư liệu khảo sát thực tế tại khách sạn: các báo cáo về kết quả kinh doanh, số liệu về nhân sự...

VII. Bố cục của khóa luận

Ngoài phần mở đầu, kết luận, mục lục, tài liệu tham khảo và phụ lục, phần nội dung chính của khóa luận được chia làm 3 chương cụ thể như sau:

Chương 1: Tổng quan và các hoạt động của khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng.

Chương 2: Bộ phận lễ tân và thực trạng quy trình phục vụ của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng.

Chương 3: Giải pháp nhằm nâng cao chất lượng phục vụ của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng.

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN VỀ CÁC HOẠT ĐỘNG CỦA KHÁCH SẠN AVANI HARBOUR VIEW – HẢI PHÒNG

1.1. Tổng quan về khách sạn Avani Harbour View Hải Phòng

1.1.1. Vị trí địa lý của khách sạn

Vị trí địa lý của khách sạn là một trong những tiêu chí đánh giá và sắp xếp hạng sao. Vị trí địa lý của khách sạn quyết định quan trọng đến khả năng thu hút khách và tiếp cận của khách. Chính vì vậy nó ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh của khách sạn.

Khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng tọa lạc tại số 12 Trần Phú, một trong những trục đường chính của trung tâm thành phố Hải Phòng, chỉ cách sân bay Cát Bi 6,2km. Đặc biệt từ khách sạn du khách có thể di chuyển bằng xe ô tô chỉ với 45 phút để ra đến bãi biển Đồ Sơn hay chỉ mất 10 phút để đi ra bên Bính và lên tàu đi tham quan quần đảo Cát Bà – một trong những điểm du lịch đặc biệt của nước ta, có nhiều phong cảnh và bãi tắm đẹp. Hơn nữa đây còn là nơi dự trữ sinh quyển thế giới với nhiều loại động thực vật quý hiếm... Vì nằm trên trục đường chính của trung tâm thành phố nên từ khách sạn chúng ta có thể đi bộ ra công viên, ra quảng trường Nhà Hát Lớn, ra các khu vui chơi giải trí của thành phố, các quán hoa hay ra thăm Đền Nghè.

Và với vị trí nằm ngay tại trung tâm thành phố, là nơi có cơ sở hạ tầng và cơ sở vật chất tốt nhất Hải Phòng, khách sạn Avani Harbour View là nơi các doanh nghiệp lựa chọn để tổ chức các buổi tiệc chiêu đãi, các cuộc hội nghị, các buổi họp, các chương trình giới thiệu sản phẩm...

Với vị trí thuận lợi, hàng năm Khách sạn Avani Harbour View đã đón một số lượng khách du lịch trong và ngoài nước rất lớn, trong đó chủ yếu là khách đoàn và khách thương gia, người nước ngoài đến với Việt Nam sinh sống và làm việc lâu dài.

Một số thông tin về khách sạn:

- Địa chỉ: 12 Trần Phú, Máy Tơ, Ngô Quyền, Hải Phòng
- Điện thoại: 0225 3 827 827
- Fax: 0225 3 827 828
- Email: haiphong@avanihotels.com

1.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của tập đoàn Minor Internatinonal và khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng

Tập đoàn Minor International là một trong những tập đoàn phục vụ trong lĩnh vực đón khách và giải trí lớn nhất khu vực Châu Á – Thái Bình Dương. Tập đoàn thành lập vào năm 1976, ban đầu là một khu vui chơi giải trí của hoàng gia Thái Lan làm theo cấu trúc một khách nhỏ ở Pattaya với 30 ngôi nhà gỗ nhỏ một tầng và 27 phòng, nơi đây chỉ để phục vụ quân nhân Mỹ đến nghỉ ngơi và giải trí. Khoảng 30 năm tiếp theo khu liên hiệp này được nâng cấp một vài lần và nó dần được mở rộng, ngày nay có 292 phòng.

Năm 1998, tập đoàn được liệt vào danh sách những tập đoàn cổ phần hóa của Thái Lan để cung cấp vốn đầu tư vào những dự án mới. Dự án đầu tiên là một trung tâm thương mại vườn hoàng gia với diện tích 16.000m², trung tâm thương mại này nối trực tiếp với khách sạn Pattaya.

Năm 1993 tập đoàn mở ra khu Ripley's Believe It nằm gần khu Plaza ở Pattaya. Đây là một viện bảo tàng cung cấp bức tranh toàn cảnh của vùng này. Một viện bảo tàng thứ hai cũng được thành lập sau đó vào năm 1997 ở Hồng Kông tại Peak Tram, viện bảo tàng này được xây dựng dựa trên sự liên doanh của nhóm khách sạn ở Hồng Kông và Thượng Hải.

Tập đoàn mở rộng hoạt động khách sạn vào năm 1995 bằng việc trao đổi cổ phiếu, điều này đã giúp tập đoàn cân bằng lợi nhuận giữa hai khu Hua Hin và đưa lợi nhuận thu được lên tới 100%. Tập đoàn cũng mở thêm khu nghỉ mát dành cho quan chức cấp cao ChiangMai, ngày nay đây được coi là một trong những khu nghỉ mát hàng đầu thế giới. Năm 1999, spa Madara ra đời đây là một trong những spa hàng đầu của Thái Lan ngày nay. Tập đoàn còn có 71 thái ấp ở Kon Samu để phát triển một khu nghỉ mát 5 sao. Tháng 12/2001, khu resort và

spa JW Marriott mở cửa hoạt động với 256 phòng. Vào năm 2002, khu làng nghỉ Marriott Phuket cũng mở được cửa hoạt động dọc theo khu resort và spa Marriott. Tiếp ngay sau đó là sự ra đời của khu Bann Boran resort ở Chiang Rai với 110 phòng chiếm khoảng 800km ở vườn nhiệt đới và rừng tre. Theo sau sự nâng cấp này tập đoàn đã mở ra khu tam giác vàng Anantara vào cuối năm 2003.

Minor International là khách sạn, nhà điều hành, nhà đầu tư và quản lý điều hành với hơn 10.000 phòng với trên 90 khách sạn, khu nghỉ mát và dãy phòng dịch vụ thuộc Anantara, Marriott, Four seasons, Elewana, và các thương hiệu quốc tế nhỏ. Ngày nay, Minor hoạt động tại 12 quốc gia bao gồm Thái Lan, Maldives, Indonesia, các tiểu vương quốc Arab, Việt Nam, Malaysia, Trung Quốc, Tanzania, Kenya, Sri Lanka, Australia và New Zealand. Ngoài ra, Minor còn sử dụng hỗn hợp các hoạt động spa, mua sắm plaza, cửa hàng giải trí, nhà ở, và các khu nghỉ dưỡng. Ngày nay, tập đoàn đã mở rộng với 630 nhà hàng, 15 khách sạn và khu vui chơi giải trí nằm ở Marriott, Anantara và một vài chi nhánh tại Việt Nam và Maldives mở cửa đón khách suốt bốn mùa trong năm, đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng trong một thị trường đầy năng động. Tập đoàn không chỉ nhận được giải thưởng về khách sạn và khu giải trí đạt chất lượng cao mà còn dẫn đầu về điểm đến spa với 24 điểm đến ở Mandara và Annatara, tất cả đều có tên trong danh sách những điểm spa tốt nhất ở khu vực châu Á cũng như trên thế giới. Tập đoàn Minor là tập đoàn đứng đầu thị trường Thái Lan trong gần như tất cả các lĩnh vực mà tập đoàn hoạt động. Chỉ riêng những nhà hàng ở Thái Lan đã phục vụ hơn 67 triệu khách trong năm 2006. Thêm vào sự có mặt rộng khắp của tập đoàn ở những thị trường bán lẻ, tập đoàn cũng là nhà đầu tư lớn nhất trong lĩnh vực hàng không và thương mại với những công ty sản xuất kem và phomat để hỗ trợ thêm cho hệ thống nhà hàng và đối tác thứ 3 của tập đoàn. Tháng 10/2003 công ty Pizza quốc tế đầu tiên cho phép tập đoàn mở cửa các nhà hàng bán sản phẩm ở Kuwait, đây là dấu hiệu bắt đầu cho lĩnh vực kinh doanh mới. Lĩnh vực kinh doanh của tập đoàn tập trung vào việc đưa ra những dịch vụ tiên tiến và những sản phẩm tối ưu đến với khách hàng thông qua những chi nhánh đầu ngành. Tập đoàn luôn đặt ra mục

tiêu phải vượt qua được những tập đoàn đứng đầu thế giới bởi vì mỗi ngày đều có khoảng 18.000 hãng cạnh tranh với nhau để đạt được những hợp đồng liên kết đầu tư có giá trị nhất.

Khi tập đoàn bắt đầu bước vào những năm hoạt động thứ 40 của mình, hình thức hoạt động của tập đoàn tiếp tục được phát triển. Từ lúc bắt đầu quảng bá thương hiệu ở Thái Lan đến nay tập đoàn đã liên tục đưa thương hiệu đến với những thị trường phát triển mới. Tập đoàn tạo nên những liên minh chiến lược với hãng Swensen's và Sizzler để cùng nhau phát triển thương hiệu trong những thị trường riêng từ Nam Phi đến Trung Quốc.

Trên đà này, tập đoàn sẽ tiếp tục phát triển đường lối hoạt động vững chắc trong lĩnh vực kinh doanh của mình ở Thái Lan và một vài thị trường riêng ở nước ngoài như Trung Đông, Châu Á và Trung Quốc trong mặt dịch vụ thực phẩm và ở Maldives và các nước vùng Ấn Độ Dương trong lĩnh vực spa và resort. Tập đoàn đang bổ sung thêm vào bằng việc xin được cấp giấy phép kinh doanh và thông qua thủ tục hải quan để nâng cao thương hiệu của tập đoàn ở thị trường từ Châu Phi, Trung Đông và Đông Nam Á. Đó là sự cân bằng về lợi nhuận gia tăng và tận dụng những lợi thế của tập đoàn bằng những tầm nhìn chiến lược lâu dài và đầy sức hút.

Cùng với Sunflower, Harbour View là một khách sạn liên doanh với quy mô lớn ở Hải Phòng. Khách sạn được Tổng cục du lịch Việt Nam xếp hạng khách sạn bốn sao đạt tiêu chuẩn quốc tế.

Khách sạn bắt đầu hoạt động vào tháng 10 năm 1998. Harbour View là một khách sạn thuộc Tập đoàn Minor International, bấy giờ khách sạn thuộc quyền quản lý của ông William E.Heinecke.

Khách sạn Harbour View được xây dựng từ thời Pháp do kiến trúc sư kiểu Pháp. Toàn bộ khách sạn gồm bốn tầng với 127 phòng. Phía trước khách sạn là một khoảng sân rộng, tại cửa khách sạn có một chiếc xe hơi cổ, màu trắng – đây như một kiểu trang trí tạo ấn tượng với khách ngay khi bắt đầu bước vào cửa khách sạn. Bên phải khách sạn là tòa văn phòng cho thuê office tower, bên trái khách sạn là nhà hàng và một lối đi cho nhân viên.

Bắt đầu từ 1/1/2014, khách sạn đã được đổi thành AVANI Hải Phòng Harbour View nhưng vẫn tạm gọi là Harbour View để khách có thể nhận biết được khi đến với khách sạn.

Khách sạn Harbour View là một khách sạn đẹp và sang trọng bậc nhất ở Hải Phòng. Khách sạn có 127 phòng ngủ, có các bar và nhà hàng: nhà hàng Nam Phương, nhà hàng La Terrasse, Cheers Pub, Harbour View cafe. Khách sạn còn có các phòng họp với những trang thiết bị hiện đại: Hà Nội, Sài Gòn, Hà Nội và Sài Gòn, Hải Phòng, Đà Nẵng, Hải Phòng và Đà Nẵng. Khách sạn có rất nhiều dịch vụ bổ sung: bể bơi, phòng tập thể hình,...

Khách sạn Harbour View nằm ở trung tâm thành phố Hải Phòng số 12 Trần Phú. Đây là một vị trí đẹp khá thuận lợi cho du khách. Với vị trí thuận lợi như vậy tạo điều kiện cho khách sạn Harbour View có thể đón tiếp được số lượng lớn khách quốc tế đến với Hải Phòng.

Trong quá trình hoạt động, khách sạn đã không ngừng nâng cấp và cải tiến các bộ phận dịch vụ cũng như chú trọng đến công tác đào tạo nhân viên những kỹ năng cơ bản để ngày càng phục vụ khách tốt hơn.

Hiện nay loại hình kinh doanh chủ yếu của khách sạn là kinh doanh lưu trú, ăn uống và lữ hành du lịch. Đây là ba lĩnh vực mang lại doanh thu lớn cho khách sạn.

Tuy nhiên, trong xu thế cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp như hiện nay khách sạn Harbour View cần phải chú trọng nâng cao hơn nữa chất lượng dịch vụ, hoàn thiện các sản phẩm dịch vụ đã có, trang bị thêm cơ sở vật chất và thực sự quan tâm đến công tác Marketing.

1.2. Hoạt động của khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng

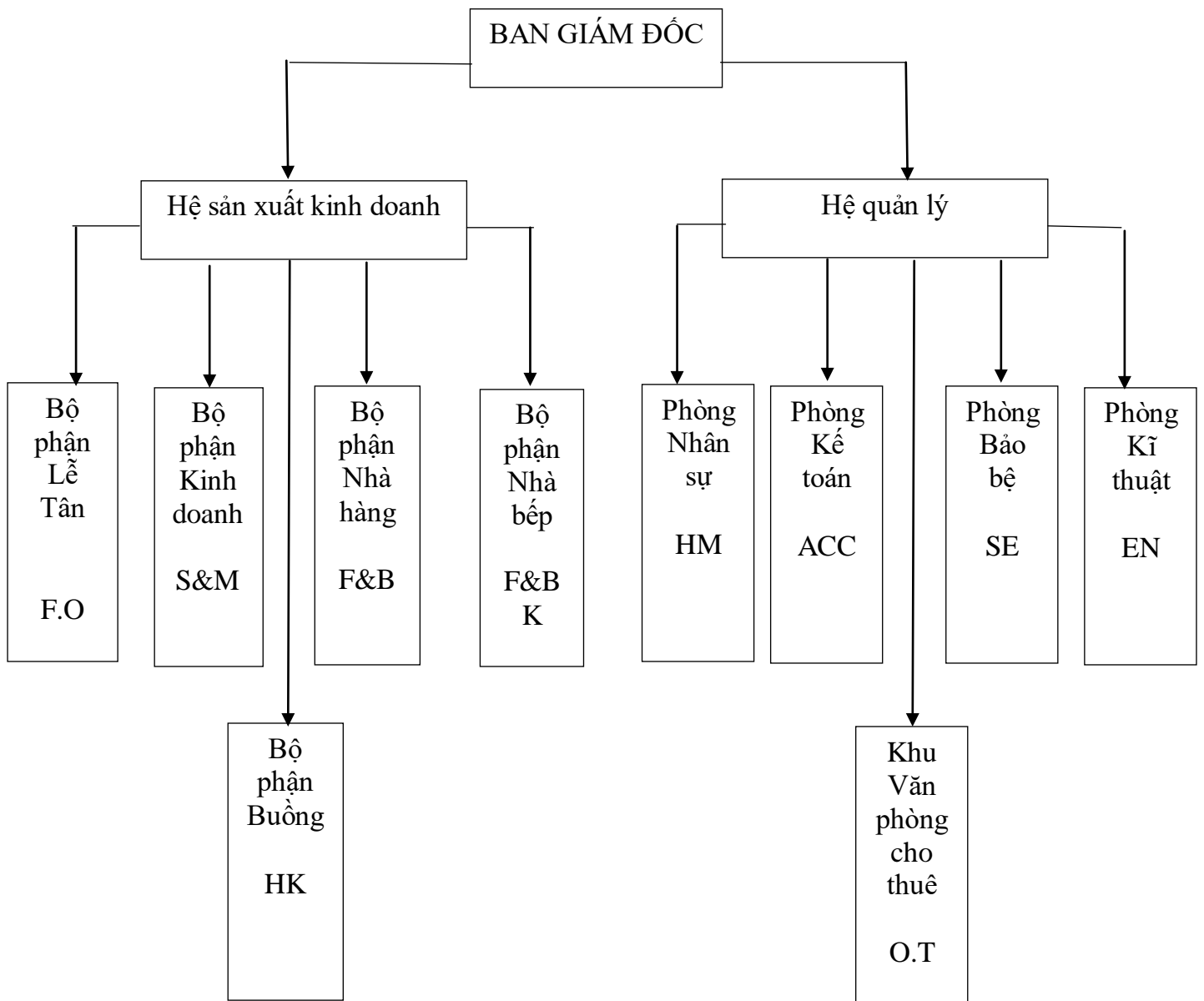
Lĩnh vực hoạt động chính của khách sạn Avani Harbour View là kinh doanh dịch vụ lưu trú, ăn uống và kết hợp các dịch vụ bổ sung như:

- Phục vụ ăn tại phòng 24h
- Dịch vụ massage, xông hơi
- Giặt là, giặt khô
- Tổ chức hội nghị và sự kiện...

1.2.1. Cơ cấu tổ chức và đội ngũ lao động của khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng

- Cơ cấu tổ chức bộ máy của khách sạn Avani Harbour View

Sơ đồ 1. Tổ chức bộ máy của khách sạn



(Nguồn cấp: Phòng nhân sự khách sạn Avani Harbour

View - Hải Phòng)

Do tính phức tạp trong công tác quản lý là gồm những đơn vị hoạt động trên lĩnh vực khác nhau nhưng lại liên quan đến nhau nên khách sạn đã đưa ra mô hình quản lý khá hợp lý. Đó là sự kết hợp giữa hai kiểu cơ cấu: trực tuyến và chức năng.

Để có được mô hình quản lý, tổ chức như trên ban lãnh đạo khách sạn đã nghiên cứu rất nhiều mô hình để tìm ra mô hình tổ chức thích hợp nhất, phù hợp nhất với khách sạn của mình.

Trong mô hình tổ chức trên, tổng giám đốc là người đứng đầu. Mọi hoạt động trong khách sạn đều được trao đổi trực tiếp giữa tổng giám đốc với các bộ phận thông qua mạng lưới máy vi tính. Với mô hình quản lý như trên ban giám đốc kịp thời theo dõi được mọi hoạt động trong khách sạn. Mỗi bộ phận có chức năng, nhiệm vụ riêng và được phân công công việc một cách hợp lý. Tuy hoạt động độc lập song những bộ phận này vẫn có mối liên hệ với nhau, có sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận.

Cơ cấu tổ chức của khách sạn đã chỉ rõ từng bộ phận trong khách sạn, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn từng bộ phận đảm bảo sự duy trì, phối hợp giữa các bộ phận:

- **Ban lãnh đạo:** là bộ phận điều hành cao nhất về quản lý khách sạn

Các phòng ban chức năng: mỗi bộ phận có chức năng riêng biệt. Hệ quản lý có phòng nhân sự, kế toán, khu văn phòng cho thuê, phòng kỹ thuật và bảo vệ. Đây là những bộ phận gián tiếp tác động tới kết quả kinh doanh của khách sạn. Hệ sản xuất kinh doanh chính có các bộ phận trực tiếp tiếp xúc, tác động và mang lại chất lượng phục vụ cũng như đảm bảo uy tín cho khách sạn. Đó là các bộ phận: lễ tân, nhà hàng, bếp, phòng kinh doanh.

Dưới các phòng ban là các bộ phận, chia thành các tổ chức làm việc theo ca kíp.

Tổng giám đốc trực tiếp điều hành, thông qua các giám đốc bộ phận (trưởng bộ phận) dưới các trưởng bộ phận là các giám sát viên, trợ lý. Bên dưới là các tổ trưởng, trưởng ca, trưởng nhóm...

Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận:

- **Ban giám đốc:** là bộ phận điều hành cao nhất gồm:

Tổng giám đốc: Mr.Jack Reilly - người Australia

Phó tổng giám đốc: Nguyễn Sơn Hải - người Việt Nam

Dưới sự lãnh đạo của hội đồng quản trị, ban giám đốc vạch ra kế hoạch công tác và các quy tắc điều lệ tương xứng mục tiêu kinh doanh, quản lý khách sạn, đôn đốc kiểm tra và chỉ đạo các bộ phận thực hiện và hoàn thành công việc được giao, điều phối quan hệ và công việc giữa các bộ phận trong khách sạn. Do tổng giám đốc là người nước ngoài nên phó tổng giám đốc (người Việt Nam) thay mặt khách sạn liên hệ với các cơ quan chức năng tại Việt Nam.

Tổng giám đốc là người điều hành công việc tại khách sạn, còn tất cả các vấn đề liên quan đến pháp luật, thuế, tài chính, ngân hàng là do phó tổng giám đốc đảm nhiệm. Phó tổng giám đốc là thành viên của hội đồng quản trị đại diện về phía Việt Nam, vừa điều hành khách sạn, vừa trực tiếp tham gia vào mọi hoạt động của khách sạn như kinh doanh, nhân sự...

Ban giám đốc mà đại diện là tổng giám đốc và phó tổng giám có nhiệm vụ vạch ra mục tiêu kinh doanh, phương hướng phát triển của khách sạn, thống nhất quy hoạch, tổ chức chặt chẽ các hoạt động quản lý kinh doanh khách sạn, lấy dịch vụ làm trung tâm, lấy chất lượng quốc tế làm tiêu chuẩn chất lượng kinh doanh, phục vụ để định ra các chế độ quy tắc, điều lệ khách sạn nhằm xây dựng cho toàn thể công nhân viên có ý thức phục vụ với chất lượng cao, nâng cao hiệu quả kinh doanh của khách sạn, phụ trách công tác tuyển dụng, kiểm tra thăng giáng, thưởng phạt cán bộ quản lý trung gian.

Thẩm quyền kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo kiểm tra tình hình thực tế công tác bồi dưỡng và đào tạo của các bộ phận nhằm nâng cao đạo đức nghề nghiệp của cán bộ công nhân viên. Nắm vững hoạch toán giá thành kinh doanh của khách sạn nhằm giảm lãng phí, tăng hiệu quả kinh tế.

Giữ mối quan hệ rộng rãi với các cơ quan liên quan thông qua các cán bộ người Việt Nam, định kỳ báo cáo tình hình với hội đồng quản trị. Ban giám đốc thường xuyên kiểm tra tình hình chất lượng phục vụ của nhân viên qua cán bộ trung gian.

- **Phòng nhân sự**

Có các chức năng quản lý về nhân sự và công tác đào tạo của khách sạn. Bộ phận này chịu trách nhiệm phối hợp với các bộ phận trong khách sạn, tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên triệt để phát huy tác dụng của nguồn nhân lực, đào tạo bồi dưỡng để không ngừng nâng cao tố chất của cán bộ công nhân viên. Do đó có thể nói phòng nhân sự là bộ phận quan trọng gián tiếp trong hoạt động kinh doanh.

Nhiệm vụ chủ yếu của phòng nhân sự là xác định cơ cấu tổ chức của khách sạn và biên chế của các bộ phận, lập kế hoạch tuyển dụng cán bộ công nhân viên cùng ban giám đốc, quy định chế độ làm việc và thực hiện đánh giá công việc của cán bộ công nhân viên. Tham gia biên soạn và sửa chữa quy chế, điều lệ của khách sạn. Dưới sự chỉ đạo của ban giám đốc, phòng nhân sự thực hiện các công tác quản lý hành chính. Mục tiêu của phòng nhân sự là thông qua công tác quản lý nhân sự để tìm đúng người đúng việc, tổ chức bồi dưỡng, đào tạo nhân viên một cách có tổ chức. Phòng nhân sự góp phần xây dựng một đội ngũ nhân viên có chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu của khách sạn. Phòng nhân sự còn là nơi tiếp nhận và lưu trữ các công văn đi và đến của khách sạn, cấp phát thuốc và xử lý các tình huống nhân viên đau ốm đột xuất.

- **Phòng kế toán**

Chịu trách nhiệm toàn bộ trong công tác quản lý tài vụ, hoạch toán kế toán, quản lý vật tư của khách sạn, thực hiện chuyển vốn của khách sạn, cung cấp cho nhà quản lý những thông tin tài vụ chính xác, tăng cường quản lý kế hoạch, làm tốt công tác kiểm soát chi tiêu, tiết kiệm chi phí, giảm giá thành, tăng doanh thu. Dưới sự chỉ đạo của tổng giám đốc, bộ phận kế toán phải triệt để phát huy tác dụng của công tác dự báo kế hoạch, giúp khách sạn nâng cao hiệu quả kinh doanh.

- **Bộ phận nhà hàng**

Là nơi khách du lịch, khách địa phương tới dùng bữa và tham gia các bữa tiệc dưới các hình thức chọn món, ăn theo thực đơn, tự phục vụ... Nhân viên nhà hàng có nhiệm vụ tổ chức, sắp xếp phòng ăn cho gọn gàng, sạch sẽ, đảm

bảo kỹ thuật, mỹ thuật thu hút được khách hàng, biết cách bài trí trong phòng cho phù hợp với từng loại tiệc cũng như từng loại đối tượng khách. Ngoài ra nhà hàng còn có nhiệm vụ phục vụ theo yêu cầu của các công ty, khách đoàn lớn...

- **Bộ phận buồng**

Nhiệm vụ làm vệ sinh bảo dưỡng toàn bộ hệ thống phòng khách của khách sạn, cung cấp dịch vụ giặt là cho khách, giặt các loại khăn ăn, khăn trải bàn cho nhà hàng, làm vệ sinh khu vực công cộng và các phòng làm việc của cán bộ công nhân viên, thiết kế, cắt may, thay đổi đồng phục của cán bộ công nhân viên trong toàn khách sạn.

- **Bộ phận bếp**

Chịu trách nhiệm chế biến món ăn theo yêu cầu của nhà hàng, nắm vững kế hoạch thực đơn, dự trữ nguyên liệu hàng hóa để kịp thời phục vụ khách, đảm bảo chế biến đúng kế hoạch, đơn đặt hàng của khách đúng thời gian. Bộ phận này luôn có biện pháp phòng chống ngộ độc thức ăn cho khách, nghiêm túc chế biến các món ăn theo đúng quy cách và tiêu chuẩn đã quy định.

- **Bộ phận kỹ thuật**

Làm nhiệm vụ sửa chữa, bảo dưỡng các trang thiết bị của khách sạn theo định kỳ, đề ra nội quy, giám sát cũng như hướng dẫn các đơn vị thực hiện nội quy bảo quản và sử dụng các trang thiết bị, phương tiện kỹ thuật. Hàng ngày bộ phận kỹ thuật tiếp nhận các yêu cầu sửa chữa từ phía khách, các văn phòng làm việc của khách sạn.

- **Bộ phận tiền sảnh**

Chịu trách nhiệm quản lý, điều hành nhằm làm tốt công tác tiếp đón đảm bảo duy trì mở rộng các mối quan hệ liên doanh, liên kết đồng thời thu hút khách. Đây là bộ phận chiếm vị trí quan trọng trong khách sạn, có nhiệm vụ đón tiếp, đưa tiễn, cung cấp thông tin theo yêu cầu của khách (thông tin về khách sạn, tỷ giá hối đoái, các điểm tham quan...). Bộ phận lễ tân là trung tâm vận hành của toàn bộ khách sạn, là nút liên hệ giữa khách với khách sạn từ khâu đặt phòng trước khi khách đến khách sạn cho tới khi khách rời khách sạn. Lễ tân hàng ngày nắm vững thông tin về nguồn khách, nhu cầu của khách, cung cấp

căn cứ tham khảo để lãnh đạo của khách sạn định ra và điều chỉnh kế hoạch và sách lược kinh doanh của khách sạn. Ngoài ra bộ phận lễ tân còn được coi là nút liên hệ giữa khách với các bộ phận khác cũng như việc thực hiện nhiệm vụ quảng cáo và giới thiệu sản phẩm dịch vụ của khách sạn tới khách, bảo quản cất giữ đồ cho khách.

- **Bộ phận bảo vệ**

Bộ phận bảo vệ có nhiệm vụ đảm bảo an ninh, an toàn tuyệt đối cho khách sạn và khu tháp văn phòng, phát hiện và xử lý kịp thời các hành vi vi phạm nội quy, quy định của khách sạn. Tăng cường công tác bảo vệ nội bộ, đảm bảo an toàn tính mạng và tài sản cho khách. Bộ phận bảo vệ có nhiệm vụ tạo môi trường kinh doanh tốt để hỗ trợ cho công việc kinh doanh của khách sạn, phối hợp với chính quyền địa phương ngăn chặn xử lý các hiện tượng gây rối, mất trật tự.

- **Phòng kinh doanh**

Phòng kinh doanh giữ vai trò chủ đạo trong công tác kinh doanh của khách sạn, có nhiệm vụ nâng cao uy tín của khách sạn, xây dựng và phát triển hình tượng tốt đẹp của khách sạn đối với khách, xây dựng thông tin hai chiều đối với khách.

Khách biết về khách sạn: các sản phẩm, sự phục vụ...đồng thời phản hồi thông tin của khách tới tổng giám đốc và các bộ phận khác, dẫn dắt các nhu cầu của du khách biến nó thành cầu nối với các sản phẩm dịch vụ của khách sạn. Phòng kinh doanh cũng có nhiệm vụ tiến hành các hoạt động đặt, giữ chỗ. Liên hệ với các đối tượng bên ngoài, tổ chức các tour du lịch đến Hạ Long, Cát bà, một số điểm trong thành phố...Phòng kinh doanh còn có trách nhiệm đề xuất với tổng giám đốc hình thức quảng cáo cho khách sạn thông qua tạp chí, tờ rơi, internet...

- **Đội ngũ lao động**

Ngành kinh doanh khách sạn nói riêng và ngành du lịch nói chung là một ngành sử dụng nhiều lao động trực tiếp. Hiệu quả kinh doanh của khách sạn phụ thuộc vào chất lượng nguồn lao động. Nó có vai trò đặc biệt quan trọng mà

không một loại máy móc nào có thể thay thế được. Do vậy, chất lượng đội ngũ lao động là yếu tố quan tâm hàng đầu của khách sạn nhằm tạo ra năng suất lao động cao hơn, nâng cao nghiệp vụ của đội ngũ lao động để phục vụ khách có hiệu quả cao hơn.

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính và độ tuổi

Bộ phận	Số lượng	Giới tính		Độ tuổi			
		Nam	Nữ	<25	25 - 30	30 - 35	>35
Giám đốc	3	2	1	0	0	0	3
Nhân sự	2	1	1	0	0	1	1
Kinh doanh	5	0	5	3	2	0	0
Kế toán	4	1	3	0	2	2	0
Lễ tân	25	17	8	6	15	4	0
Nhà hàng	12	7	5	9	3	0	0
Buồng	9	2	7	0	0	4	5
Kỹ thuật	3	3	0	1	1	0	1
Bảo vệ	10	10	0	3	2	3	2
Bếp	7	4	3	1	2	1	3
Tổng	80	42	33	23	27	15	15

(Nguồn cấp: phòng nhân sự khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng)

1.2.2. Thị trường khách nói chung của khách sạn

Trong kinh doanh, khách hàng là yếu tố quan trọng số một, kinh doanh khách sạn cũng không là ngoại lệ. Số lượng khách quyết định sự thành bại, quyết định doanh thu của khách sạn.

Trong tình hình hiện nay có hàng loạt khách sạn ra đời, riêng ở Hải Phòng đã có khá nhiều khách sạn bốn sao (khách sạn Nam Cường, Khách sạn Harbour View, khách sạn Hữu Nghị, khách sạn Sun Flower...), hai khách sạn năm sao đang xây (khách sạn Pulman, Khách sạn Hilton). Vì vậy càng khó khăn trong việc thu hút thị trường khách hàng. Trong điều kiện như vậy đòi hỏi các khách sạn phải nắm rõ thị trường dịch vụ, các sản phẩm mới và có cách thức phục vụ phù hợp, đưa ra những chiến lược đúng đắn duy trì nguồn khách quen và tìm tòi, phát huy thị trường mới.

Qua tìm hiểu cho thấy khách sạn Avani Harbour View khai thác được nguồn khách quốc tế tương đối ổn định: chuyên gia Thái Lan, Nhật Bản, Hàn Quốc, Trung Quốc, Bì công tác và làm việc tại Hải Phòng. Đây là đối tượng khách có khả năng thanh toán cao đặc biệt là thị trường khách châu Âu có nhu cầu tiêu dùng các sản phẩm và dịch vụ cao cấp của khách sạn do vậy đạt hiệu quả kinh tế cao.

Gần đây số lượng khách quốc tế đến Hải Phòng tăng đáng kể hầu hết là khách Nhật và Hàn Quốc. Thị trường khách này đến với Hải Phòng tương đối đông và ổn định. Cùng với sự gia tăng của khách du lịch Hàn Quốc và Nhật Bản vào Hải Phòng thì thị trường khách nội địa cũng tăng đáng kể.

Tóm lại khách đến Harbour View chia thành các nhóm sau:

- Khách công vụ: chuyên gia Nhật Bản, Thái Lan, Hàn Quốc, Bì công tác và làm việc tại Hải Phòng
- Khách du lịch: bao gồm khách trong nước đến tham quan Hải Phòng, khách du lịch quốc tế chủ yếu là khách Trung Quốc và Hàn Quốc.
- Khách Việt kiều về thăm quê hương, gia đình và bạn bè...
- Khách đại diện cho các doanh nghiệp đến tìm hiểu thị trường khách kinh doanh đến với Việt Nam.

Trong tương lai khách sạn cần đầu tư, tìm tòi nguồn khách mới.

1.2.3. Lĩnh vực kinh doanh chủ yếu

Khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng hoạt động kinh doanh chủ yếu trong 3 lĩnh vực: lưu trú, ăn uống, dịch vụ bổ sung. Trong đó, dịch vụ lưu trú và dịch vụ ăn uống là hai hoạt động mang lại doanh thu chính cho khách sạn. Dịch vụ bổ sung chưa được phát triển, hiệu quả kinh doanh chưa cao, chưa hấp dẫn được khách.

1.2.4. Hoạt động kinh doanh lưu trú

Đây là hoạt động kinh doanh chính của khách sạn, được đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện đại. Khách sạn có 127 phòng nghỉ nhưng hiện tại có 122 phòng có khả năng đón khách.

Tất cả các phòng đều được thiết kế khép kín, có đầy đủ các trang thiết bị hiện đại như: internet tốc độ cao ADSL hoặc internet qua điện thoại, minibar, két an toàn..., và từ những vật dụng nhỏ nhất mang lại sự hoàn hảo khiến khách hàng phải hài lòng như: xi đánh giày, bút, giấy viết thư, phong bì... Nhà vệ sinh khép kín được bố trí gọn gàng, sạch sẽ, đạt tiêu chuẩn thẩm mỹ: với đầy đủ đồ dùng, vật dụng. Nhà vệ sinh được thiết kế ánh sáng dịu nhẹ, chiếc gương lớn, bồn rửa mặt loại cao cấp nhập khẩu với chất lượng đạt tiêu chuẩn quốc tế. Trong phòng còn đặt hoa quả tươi, thiết bị pha trà, một số loại đồ uống khác, trong phòng còn có tập quảng cáo về khách sạn, các dịch vụ bổ sung hay những chuyến du lịch tại Hải Phòng và các vùng lân cận.

Với các phòng cao cấp, ngoài những trang thiết bị kể trên còn có những tiện nghi khác như: tủ trưng bày đồ gốm, sứ, gỗ, bàn tiếp khách...

Đối với các phòng đặc biệt hay ở các căn hộ còn có thêm: gian bếp, tủ lạnh, lò vi sóng, bếp điện từ, bồn rửa... tạo cho khách cảm giác tiện lợi như đang ở chính ngôi nhà của mình.

Chính vì cơ sở vật chất hiện đại như vậy nên kinh doanh dịch vụ lưu trú luôn phát triển nhất, mang lại doanh thu cao.

1.2.5. Hoạt động kinh doanh ăn uống

Đây là một loại hình dịch vụ không thể thiếu trong kinh doanh khách sạn để đáp ứng nhu cầu ăn uống của khách lưu trú cũng như khách đặt tiệc.

Khách sạn có 3 khu vực nhà hàng chính là:

- Nhà hàng Harbour Cafe
- Nhà hàng Nam Phương
- Quầy Bar Cheers Pub và Nhà Hàng La – Terras

- **Nhà hàng Harbour cafe:** có khoảng 100 ghế, được chia làm 3 khu A, B, C.

Mở cửa: từ 6.00 đến 22.00 hàng ngày.

Nhà hàng được thiết kế mang dáng dấp cổ điển kiểu châu Âu, chuyên phục vụ món ăn Âu, chế biến từ những đầu bếp kinh nghiệm của khách sạn. Nhà hàng mang một phong cách lịch sử và có thực đơn gồm rất nhiều món ăn đặc biệt được chuẩn bị bởi những đầu bếp nước ngoài như: cá hồi nướng sốt nhạt, bò Newziland sốt tiêu đen, đà điểu sốt cà ri, đà điểu xào lúc lắc...

Nhà hàng có dịch vụ phục vụ tại phòng (room service) mang đồ ăn lên tận phòng cho khách 24/24h.

- **Nhà hàng Nam Phương:** có sức chứa 90 chũa 90 chỗ ngồi

Mở cửa: 17:30 đến 21:30 hàng ngày

Nhà hàng được trang trí mang đậm phong cách truyền thống Việt Nam và chuyên phục vụ các món ăn Á.

- **Nhà hàng La – Terras:** có sức chứa 40 chỗ ngồi

Mở cửa: 10:00 đến 22:00 hàng ngày

Nhà hàng được thiết kế rất đẹp, không khí thoáng đãng và thêm phần sang trọng với những cụm đèn trang trí trên tường. Ngoài ra, nhà hàng còn có một khoảng không gian rộng phía trước.

- **Cheers Pub:** với sức chứa 32 chỗ ngồi

Mở cửa: 6:00 đến 22:00 hàng ngày

Nhà hàng được trang trí mang đậm vẻ đẹp phong cách Pháp. Đây là nơi thích hợp gặp gỡ bạn bè, bàn công việc.

Với mỗi khách sạn, nhà hàng là bộ phận không thể thiếu. Đây là nơi phục vụ nhu cầu ăn uống, những giờ phút thư giãn của khách hàng. Nhà hàng

Harbour Cafe nằm bên tay trái từ sảnh đón tiếp đi vào, Cheers Pub và Nhà hàng Nam Phương nằm bên tay phải của sảnh đón tiếp.

Ngoài ra, bộ phận nhà hàng còn phụ trách các phòng hội họp, hội nghị, hội thảo như phòng Hà Nội – Sài Gòn, Hải Phòng – Đà Nẵng, phòng Huế, phòng Đà Lạt. Nhìn tổng thể khu vực nhà hàng của khách sạn được trang trí khá đẹp, thuận tiện cho việc đi lại cũng như các nhu cầu của khách hàng.

1.2.6. Hoạt động kinh doanh dịch vụ bổ sung

Là những dịch vụ nâng cao như: dịch vụ giặt là, spa, quây lưu niệm...Loại hình này ở khách sạn chưa được đầu tư nhiều nên hiệu quả không cao và thông thường khách ở trong khách sạn chỉ có một đêm nên việc sử dụng các dịch vụ bổ sung là rất ít. Khách trong khách sạn được sử dụng các dịch vụ miễn phí như bể bơi, phòng tập, các dịch vụ khác khách phải trả thêm tiền. Nhìn chung những dịch vụ bổ sung còn hạn chế về trang thiết bị và không được marketing đúng hướng.

1.2.7. Cơ sở vật chất kỹ thuật

Khách sạn Harbour View có diện tích là 55.893 m² với 5 tầng, trong đó tầng Ground (tầng G) và tầng Mezzanize (tầng M) là tầng tiếp khách và giành cho nhân viên. Ba tầng còn lại với 127 phòng được thiết kế vòng quanh ôm trọn một sân nhỏ.

Tại tầng trệt, ngay sau cửa chính của khách sạn theo lối đi vào bên trái là quầy lễ tân, bên phải là lobby lounge, ở giữa là bàn ghé chờ. Cạnh quầy lễ tân là quầy bán đồ lưu niệm (gift shop).

Khu vực tiền sảnh được thiết kế đồ sộ, trang trọng nhưng trang nhã, cách bài trí giản dị mang lại sự ấm cúng cho khách, vừa cổ điển lại vừa hiện đại.

Khu vực lễ tân được trang bị hệ thống máy tính nối mạng nội bộ, liên kết với các bộ phận khác tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên tổng hợp các thông tin, các hoá đơn thanh toán của khách một cách nhanh chóng. Đồng thời còn sử dụng hệ thống mạng internet tạo hiệu quả trong làm việc. Ngoài ra quầy lễ tân còn được trang bị ALCATEL 4400 số, nên khách hàng có thể liên lạc điện thoại trong nước và quốc tế một cách nhanh nhất.

Khách sạn có 127 phòng nghỉ được trang bị tiện nghi hiện đại đạt tiêu chuẩn quốc tế luôn sẵn sàng đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Khách sạn có 5 phòng hội nghị, hội thảo (Hà Nội, Hải Phòng, Sài Gòn, Đà Nẵng, Đà Lạt) có sức chứa từ 150 đến 450 chỗ, phù hợp với việc tổ chức hội nghị, hội thảo, tiệc cưới và các hoạt động khác.

Hệ thống cầu thang máy hiện đại, cầu thang dành cho khách và nhân viên là riêng biệt. Đảm bảo cho việc di chuyển của khách cũng như nhân viên được thuận lợi và nhanh chóng.

Hệ thống điện và điều hoà nhiệt độ: mạng lưới cung cấp điện gồm 2 máy biến thế 1000KW-6KV10,4 và hai máy phát điện dự phòng hiệu Mitsubishi 1000KW. Tập trung 3 máy làm lạnh với 400.000 calo.

Hệ thống thông tin liên lạc sử dụng hệ thống kỹ thuật số

Hệ thống truyền thanh truyền hình với 18 kênh truyền hình, 4 kênh âm nhạc.

Hệ thống nước: hệ thống cung cấp nước và xử lý nước tiêu chuẩn đảm bảo đủ nước sạch và đặc biệt luôn luôn đáp ứng nhu cầu của khách trong khách sạn.

Hệ thống máy thông gió và thoát hơi cung cấp gió và làm sạch sơ bộ.

Hệ thống giặt là: 4 máy giặt công suất 40W, 3 máy giặt công suất 8W, 1 máy là ga, 2 máy sấy khô, 2 máy là hơi, 1 máy tẩy.

Hệ thống bếp với bếp chính được bố trí ở ngay gần cổng khách sạn, nối liền với nhà hàng Harbour cafe và bếp Nam phương thuận lợi cho việc cung cấp thực phẩm và chế biến món ăn.

Hệ thống được trang bị hiện đại như kho lạnh, máy rửa bát, bếp ga cỡ lớn...

Hệ thống mạng internet đảm bảo truy cập thông tin cần thiết, kịp thời. Hệ thống nhà hàng, quầy bar được trang bị đầy đủ các đồ dùng, dụng cụ ăn uống...

Phòng tập thể dục thể hình với đầy đủ các tiện nghi hiện đại.

Trung tâm spa được thiết kế chuyên nghiệp mang lại cảm giác thư thái. Khách sạn có một bể bơi được trang trí nhã nhặn và phủ một màu xanh tươi mát của thác nước và cây xanh.

Ngoài ra văn phòng làm việc của các bộ phận đều được trang bị máy tính, máy in...khách sạn còn có phòng ăn, phòng thay đồ dành cho nhân viên.

1.2.8. Hoạt động marketing

Trong kinh doanh hoạt động marketing có ý nghĩa rất quan trọng không chỉ đối với các doanh nghiệp lớn mà còn có ý nghĩa to lớn đối với các doanh nghiệp nhỏ. Bởi để tồn tại được trên thị trường thì sản phẩm tung ra phải được thị trường chấp nhận và sử dụng. Để đạt được điều đó các doanh nghiệp phải tiến hành nghiên cứu thị trường, tìm hiểu nhu cầu của thị trường để đưa ra những sản phẩm phù hợp.

Xác định được tầm quan trọng của hoạt động marketing. Khách sạn Harbour View đã đẩy mạnh hoạt động trong lĩnh vực này. Hàng năm khách sạn trích từ 1,5% đến 2% tổng doanh thu cho hoạt động marketing.

Hoạt động marketing của khách sạn do phòng kinh doanh đảm nhiệm. Bộ phận này tiến hành khảo sát khách hàng và đối thủ cạnh tranh thông việc sử dụng các phương pháp: phỏng vấn trực tiếp, trưng cầu ý kiến qua điện thoại, qua thư, đặt phiếu xin ý kiến trên các phòng nghỉ của khách. Tiến hành tìm hiểu nhu cầu của khách, để từ đó cung cấp các dịch vụ tương ứng.

Với mức độ phổ biến, tiện dụng, hữu ích của internet, phòng kinh doanh của khách sạn đã không ngừng nâng cấp website của khách sạn. Làm cho website của khách sạn ngày càng phong phú, đầy đủ thông tin tiện lợi cho việc tra cứu, tìm hiểu về khách sạn của khách.

Có các hình thức quảng cáo trong và ngoài khách sạn. Trong khách sạn tập trung chủ yếu vào khách đang lưu trú tại khách sạn, qua các tập quảng cáo được đặt tại quầy lễ tân, trong phòng nghỉ, những nơi dễ thấy và tiện lợi nhất để thu hút sự chú ý của khách. Trong phạm vi khách sạn bất kỳ sản phẩm, vật dụng nào đều có biểu tượng của khách sạn. Ngoài khách sạn, qua danh thiếp của công ty với các thông tin cụ thể, hình thức quảng cáo bằng catalogue có in tổng thể về

kiến trúc của khách sạn, các trang thiết bị tiện nghi, các dịch vụ và chất lượng phục vụ qua các hình ảnh đẹp và bắt mắt.

Khách sạn Harbour View cũng dành một sự quan tâm nhất định đến quan hệ công chúng. Khách sạn thường tổ chức các bữa tiệc cocktail hàng tháng tại khách sạn đối với các chuyên gia, khách đến nghỉ thường xuyên, đại diện các công ty ở Hải Phòng. Các hoạt động từ thiện cho làng trẻ Hoa phượng - đây cũng là một nghĩa cử cao đẹp, tạo hiệu quả cao trong việc quảng bá hình ảnh của khách sạn. Tài trợ cho các cuộc giao lưu văn hoá tại khách sạn cũng như nhà hát thành phố, kết hợp với nhà hát nhạc vũ kịch Việt Nam tổ chức những đêm nhạc, nhạc kịch, giao lưu văn hoá và mời miễn phí tất cả những khán giả yêu thích trong thành phố đến dự.

Ngoài ra, khách sạn còn quảng cáo trên báo, truyền hình, tạp trí du lịch. Bên cạnh đó khách sạn còn tham gia một số hoạt động tiếp thị khác như triển lãm, hội chợ du lịch...và trực tiếp đi khảo sát mở rộng thị trường lữ hành với các hãng lữ hành nước ngoài, quảng cáo trên một số tờ báo như: The guide, Time out, Hertage và đặc biệt là qua mạng internet.

1.2.9. Tình hình kinh doanh của khách sạn trong 4 năm vừa qua

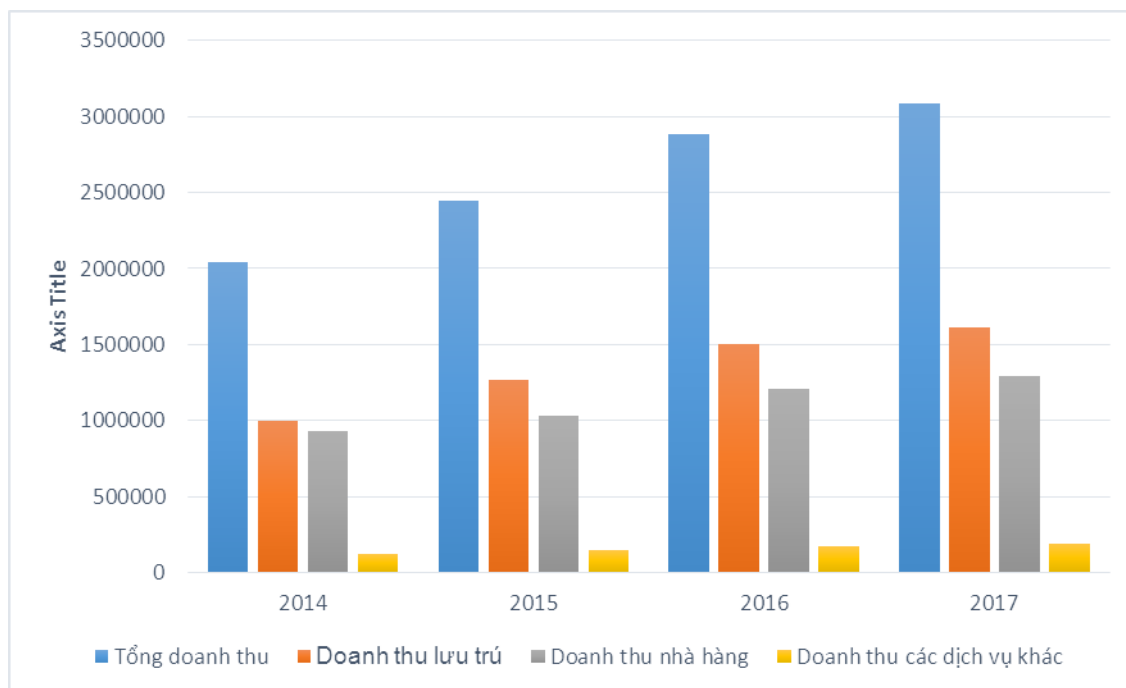
Tình hình kinh doanh của khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng trong khoảng thời gian 2014 – 2017:

Bảng 2: Kết quả kinh doanh của khách sạn Avani Harbour View trong những năm từ 2014 – 2017

Chỉ tiêu	2014	2015	2016	2017
Tổng doanh thu (USD)	2.040.623	2.445.382	2.882.762	3.082.634
Doanh thu lưu trú	996.759	1.269.988	1.502.324	1.608.259
Doanh thu nhà hàng	926.678	1.029.884	1.209.813	1.288.463
Doanh thu các dịch vụ khác	117.185	145.508	170.625	185.912

(Nguồn: phòng kế toán khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng)

Biểu đồ 1: Biểu đồ tăng trưởng doanh thu của khách sạn Avani Harbour View-Hải phòng giai đoạn 2014-2017(đơn vị: USD)



Qua bảng số liệu ta thấy tổng doanh thu của khách sạn tăng đều qua các năm. Năm 2014 là 2.040.623 USD đến 2018 là 3.082.634 USD, tăng 1.042.011USD, tức là tăng 151,06%. Có sự tăng trưởng này là do sự tăng trưởng của các lĩnh vực:

Lưu trú tăng từ 996.759 USD (năm 2014) lên 1.608.259 USD (năm 2015) tăng 611500 USD, tức là tăng 161,34%. Nguyên nhân là do làm tốt công tác marketing, nâng cấp phòng và đặc biệt là chất lượng phục vụ của đội ngũ nhân viên đã thu hút khách đến ở khách sạn.

Cùng với sự tăng trưởng của lưu trú, doanh thu nhà hàng cũng tăng từ 926.678 USD (năm 2014) lên 1.288.463 USD (năm 2017), tăng 361.785 USD, tức là tăng 139,04%.

Để có được sự tăng trưởng như vậy là nhờ vào lượng khách lưu trú tăng và lượng khách đặt tiệc cưới, hội nghị tăng. Và sự đóng góp của doanh thu các dịch vụ khác tăng từ 117.185 USD (năm 2014) lên 185.912 USD (năm 2017) tăng 68727 USD, tức là tăng 158,64%. Doanh thu của lĩnh vực này thường là rất nhỏ bởi nó chưa được đầu tư nhiều và còn hạn chế về các loại hình.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 1

Chương 1 đã giới thiệu một cách khái quát về khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng bao gồm các vấn đề:

- Vị trí khách sạn
- Cơ cấu tổ chức và đội ngũ lao động
- Lĩnh vực kinh doanh của khách sạn
- Cơ sở vật chất kỹ thuật
- Kết quả hoạt động kinh doanh của khách sạn giai đoạn 2014 – 2017

Từ đó có những hiểu biết về khách sạn, làm cơ sở cho việc nghiên cứu đề tài.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG HOẠT CỦA BỘ PHẬN LỄ TÂN TẠI KHÁCH SẠN AVANI HARBOUR VIEW – HẢI PHÒNG

2.1. Bộ phận lễ tân và hoạt động của bộ phận lễ tân trong khách sạn

2.1.1. Khái niệm về lễ tân

Khách sạn là cơ sở kinh doanh sinh lời bằng việc cung ứng các dịch vụ lưu trú, ăn uống và các dịch vụ cần thiết khác cho khách hàng.

Theo từ điển tiếng Việt “lễ tân” là cuộc lễ đón khách hay có thể hiểu là tổng hợp những nghi thức, thủ tục được thực hiện trong quá trình đón tiếp và phục vụ khách.

Lễ tân được xem như “bộ mặt” của khách sạn, giữ vai trò quan trọng giúp khách sạn tạo ấn tượng đầu tiên với khách hàng.

Lễ tân, lễ tân khách sạn hay nhân viên lễ tân là những người làm việc tại bộ phận tiền sảnh trong khách sạn; có nhiệm vụ trả lời điện thoại, tiếp nhận và cung cấp thông tin, giải quyết những yêu cầu của khách, chào đón và làm các thủ tục nhận/ trả buồng cho khách theo yêu cầu,...

Lễ tân thường là người đầu tiên tiếp xúc và làm việc với khách hàng, đảm bảo gây ấn tượng ban đầu tốt đẹp cho khách sạn, quyết định sự thành công trong giới thiệu, quảng bá hình ảnh thương hiệu khách sạn, thu hút khách hàng tiềm năng và giữ chân khách hàng trung thành.

Bộ phận lễ tân thường nằm ngay ở khu vực tiền sảnh của khách sạn, bao gồm nhiều nghiệp vụ lễ tân văn phòng như đón tiếp khách, nhận đặt phòng, làm thủ tục check in – check out cho khách, phục vụ khách trong thời gian lưu trú tại khách sạn, thanh toán và tiễn khách...

2.1.2. Vai trò của bộ phận lễ tân

Bộ phận lễ tân có vai trò quan trọng đối với cả khách sạn và khách hàng thông qua hoạt động của mình.

- *Đối với khách hàng:*

Khu vực hoạt động chủ yếu là nơi tiền sảnh nên bộ phận lễ tân là bộ phận đầu tiên và cuối cùng tiếp xúc với khách khi khách lưu trú tại khách sạn, tạo cho khách những ấn tượng ban đầu về chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ của khách sạn.

Bộ phận lễ tân tiếp xúc với khách nhiều nhất và thường xuyên nhất, từ lúc khách đến đăng ký phòng đến khi khách trả phòng rời khách sạn. Trong suốt thời gian khách nghỉ tại khách sạn, thông tin giữa khách và khách sạn được thực hiện chủ yếu qua bộ phận lễ tân. Chính vì vậy, các ý kiến đánh giá của khách về khách sạn, về nhân viên và dịch vụ của khách sạn được hình thành phần lớn bởi ấn tượng của họ về nhân viên bộ phận lễ tân.

Đồng thời đây cũng là bộ phận luôn nắm rõ mọi sở thích và thị hiếu của khách hàng. Bộ phận lễ tân khách còn là nơi tiếp nhận và giải quyết mọi kêu ca, phàn nàn của khách phát sinh trong thời gian lưu trú một cách kịp thời và thoả đáng. Từ đó giúp khách hiểu, thông cảm và tin tưởng vào chất lượng của khách sạn.

- *Đối với khách sạn:*

Bộ phận lễ tân là bộ phận đầu mối, được ví như “trung tâm thần kinh” của khách sạn. Tại đây khách đến đặt phòng, đăng ký khách sạn, lưu trú, trao đổi thông tin, trả phòng, thanh toán...Có thể khẳng định rằng mọi hoạt động của khách sạn có liên quan trực tiếp hay gián tiếp đến khách đều hướng về bộ phận lễ tân.

Bộ phận lễ tân đóng vai trò là cầu nối, là nơi thu nhận và chuyển phát mọi thông tin giữa khách với các bộ phận khác trong khách sạn. Bộ phận lễ tân là bộ mặt của khách sạn, đại diện cho khách sạn trực tiếp bán các loại dịch vụ và cung cấp mọi thông tin về khách sạn cũng như về các dịch vụ của khách sạn cho khách. Nói cách khác, công việc hàng ngày của nhân viên lễ tân có ảnh hưởng trực tiếp đến công suất sử dụng buồng phòng và doanh thu hàng năm của khách sạn.

Do tính chất của công việc, các nhân viên lễ tân còn đóng vai trò tham mưu giúp ban giám đốc khách sạn nắm được đặc điểm và nhu cầu của các thị

trường khách trong từng giai đoạn, từ đó vạch ra các kế hoạch cụ thể và lâu dài, từng bước mở rộng thị phần và giành ưu thế trên thị trường. Đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng, hoạch định các chiến lược về sản phẩm dịch vụ, về hoạt động tiếp thị, quảng cáo, về nguồn khách, giá cả và cách thức kinh doanh...

Tóm lại, bộ phận lễ tân với hoạt động trực tiếp giao tiếp với khách, bằng “nghệ thuật thuyết phục khách ” để họ có cảm tình, ấn tượng tốt, yên tâm tin tưởng vào khả năng phục vụ của khách sạn, để khách sẵn sàng mua, đồng nghĩa với việc khách sạn bán được sản phẩm dịch vụ.

2.1.3. Chức năng của bộ phận lễ tân

- Chức năng đón tiếp:

Chức năng này bao gồm cả kỹ năng đón tiếp và giao tiếp với khách. Khách hàng là nguồn thu nhập chính của khách sạn thông qua hành vi tiêu dùng các dịch vụ. Họ là những người có khả năng chi trả nhất định cho thời gian lưu trú của mình tại khách sạn. Chính vì vậy khách hàng xứng đáng được tiếp đón nhiệt tình, chu đáo với thái độ ân cần, cởi mở. Công việc này chủ yếu do bộ phận lễ tân đảm nhận và các nhân viên lễ tân cần thực hiện tốt chức năng đón tiếp của mình.

- Chức năng quảng cáo và bán phòng:

Công việc nhận đặt phòng và bán phòng chủ yếu được thực hiện thông qua sự thoả thuận giữa khách và bộ phận lễ tân khách sạn. Chức năng này đòi hỏi nhân viên lễ tân phải nắm vững chính sách giá của khách sạn và thị trường, đồng thời có những kinh nghiệm nhất định trong việc chào giá bán.

- Chức năng thông tin:

Thông tin ở đây mang tính đa chiều. Nhân viên lễ tân luôn sẵn sàng cung cấp những thông tin cần thiết hay theo yêu cầu của khách, thường xuyên trao đổi với khách để lắng nghe và tiếp thu những thông tin phản hồi từ họ. Đồng thời tạo ra sự thông suốt về mặt thông tin giữa các bộ phận khác trong khách sạn cũng như giữa các bộ phận đó với khách hàng.

- Chức năng phục vụ:

Không giống như nhân viên ở các bộ phận khác, công việc phục vụ khách của nhân viên lễ tân kéo dài từ khi khách tới đăng ký cho tới khi khách trả phòng rời khách sạn. Trong suốt quá trình đó, nhân viên lễ tân phải liên tục theo dõi tình trạng buồng phòng và sự ăn nghỉ của khách, đảm bảo không có sự cố hay bất cứ một phiền hà nào cho họ.

- Chức năng thanh toán:

Chức năng này đánh dấu công việc cuối cùng của lễ tân viên trước khi khách rời khách sạn. Đây là một chức năng quan trọng đòi hỏi sự chuyên tâm và cẩn thận, tránh những sai sót đáng tiếc có thể xảy ra. ⚪ Chức năng tham mưu Chức năng này phản ánh vai trò “hoa tiêu” của nhân viên lễ tân đối với lãnh đạo khách sạn trong việc xây dựng các kế hoạch, dự báo về các nguồn khách, các chỉ tiêu về doanh thu, lợi nhuận, dự kiến phương hướng kinh doanh...

2.1.4. Nhiệm vụ của bộ phận lễ tân:

- Chào đón khách khi khách tới đặt phòng hay đăng ký khách sạn.
- Giới thiệu, cung cấp thông tin về các loại buồng phòng của khách sạn cho khách lựa chọn.
 - Nhận yêu cầu đặt phòng của khách.
 - Bán phòng và bố trí phòng cho khách.
 - Làm thủ tục đăng ký khách sạn cho khách.
 - Trực tiếp hoặc phối hợp với các bộ phận khác phục vụ khách trong thời gian lưu trú tại khách sạn.
 - Quảng cáo, bán và cung cấp dịch vụ văn phòng và các dịch vụ bổ sung khác của khách sạn.
 - Giải quyết các phát sinh, phàn nàn của khách trong quá trình ăn nghỉ tại khách sạn.
 - Thông tin và phối hợp với các bộ phận khác trong quá trình phục vụ.
 - Làm thủ tục thanh toán và tiễn khách.
 - Lưu trữ hồ sơ về khách

- Tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào công tác marketing của khách sạn.

- Luôn nắm bắt thông tin, cập nhật tình trạng khách, tình trạng buồng phòng, đặc điểm cơ cấu các nguồn khách chuyển cho ban giám đốc khách sạn và các bộ phận nghiên cứu nhằm thực hiện tốt, có hiệu quả chức năng tham mưu của bộ phận.

- Đảm bảo an toàn tính mạng và tài sản cho khách và khách sạn. Đoàn kết giúp đỡ lẫn nhau, không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn và cải tiến phương pháp làm việc.

2.1.5. Yêu cầu đối với nhân viên lễ tân

Những nhân viên làm việc trong bộ phận lễ tân là mối liên lạc quan trọng nhất giữa khách với khách sạn. Khách hàng thường có ấn tượng ban đầu và lâu nhất về khách sạn từ thời điểm đầu tiên họ gặp mặt và tiếp xúc với nhân viên lễ tân. Việc đưa ra những yêu cầu cụ thể đối với nhân viên lễ tân là cần thiết.

a) Yêu cầu về nghiệp vụ và sự hiểu biết

Trước hết nhân viên lễ tân đã được đào tạo qua các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề chuyên ngành du lịch, khách sạn. Có kiến thức cơ bản về một số nghiệp vụ hỗ trợ như kế toán, thanh toán, thống kê, marketing và hành chính văn phòng.

Một trong những kỹ năng cơ bản mà tất cả các nhân viên lễ tân trong khách sạn cần phải nắm bắt được là việc giao tiếp có hiệu quả. Muốn vậy họ phải có kỹ năng giao tiếp. Kỹ năng này được áp dụng đối với cả đồng nghiệp và khách hàng. Ngoài ra nhân viên lễ tân còn phải chú ý đến kỹ năng bán hàng, kỹ năng này được hình thành sau một thời gian làm việc tại bộ phận.

Thêm vào đó, nhân viên cần có những hiểu biết nhất định về:

- Những nội quy, văn bản pháp quy của ngành du lịch và của các cơ quan quản lý liên quan đến khách và hoạt động kinh doanh khách sạn.

- Những quy định, quy chế quản lý khách lưu trú của khách sạn (như quy định phải đăng ký tạm trú cho khách), nội quy đối với đội ngũ lao động trong khách sạn, đặc biệt trong bộ phận lễ tân.

- Mục tiêu, phương hướng kinh doanh cũng như các loại buồng phòng, giá cả và khả năng cung cấp các loại dịch vụ phục vụ khách trong và ngoài khách sạn.

- Nắm được một số quy tắc về ngoại giao, lễ nghi, phong tục tập quán, tâm lý của một số quốc gia...

- Có kiến thức về các di tích lịch sử văn hoá, các danh lam thắng cảnh và hệ thống các địa danh du lịch nổi tiếng của địa phương, vùng miền và đất nước để có điều kiện giới thiệu và tư vấn cho du khách.

- Nắm được hệ thống các quy tắc về lễ nghi ngoại giao, phong tục tập quán, thị hiếu, tâm lý tiêu dùng của khách hàng từ một số quốc gia trên thế giới, đặc biệt chú ý đến những thị trường khách chính của khách sạn.

- Có trình độ hiểu biết cơ bản về các lĩnh vực kinh tế, chính trị, văn hoá, xã hội, pháp luật... đó chính là những kiến thức cơ sở tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên lễ tân trong quy trình giao tiếp và xử lý tình huống.

b) Yêu cầu về khả năng ngoại ngữ và tin học

• **Về ngoại ngữ:** Yêu cầu trước hết đối với nhân viên lễ tân là phải sử dụng thông thạo tiếng Anh phổ thông và tiếng Anh chuyên ngành du lịch và khách sạn. Nhiều khách sạn còn yêu cầu nhân viên lễ tân có khả năng sử dụng thêm ngoại ngữ khác bên cạnh ngoại ngữ phổ biến là tiếng Anh (như tiếng Pháp, Trung Quốc, Nhật Bản...) tùy thuộc vào đặc điểm và nguồn khách chính của khách sạn.

Sau đây là yêu cầu cụ thể về trình độ ngoại ngữ của nhân viên lễ tân ở các khách sạn có sao:

- Đối với khách sạn 1 - 2 sao: nhân viên lễ tân biết tối thiểu 1 ngoại ngữ là tiếng Anh và có khả năng giao tiếp

- Đối với khách sạn 3 sao: Nhân viên sử dụng thành thạo 1 ngoại ngữ là tiếng Anh.

- Đối với khách sạn 4 sao: Nhân viên lễ tân phải biết 2 ngoại ngữ, sử dụng thành thạo tiếng Anh và có khả năng giao tiếp được bằng ngoại ngữ thứ hai.

- Đối với khách sạn 5 sao: Nhân viên lễ tân phải biết sử dụng thông thạo 2 ngoại ngữ, trong đó 1 ngoại ngữ là tiếng Anh.

• **Về vi tính:** Kỹ năng sử dụng vi tính được xem là đòi hỏi tất yếu đối với nhân viên lễ tân trong tất cả các khách sạn, đặc biệt là trong các khách sạn đã có sự vi tính hoá hoạt động của bộ phận lễ tân. Một trong những yêu cầu cơ bản đối với nhân viên lễ tân là khả năng sử dụng tốt vi tính văn phòng và vi tính chuyên ngành lễ tân khách sạn

c) Yêu cầu về đạo đức nghề nghiệp

Bộ phận lễ tân đóng vai trò “cửa ngõ” của khách sạn, là nơi tiếp xúc thường xuyên và nhiều nhất với khách, do vậy các khách sạn thường đưa ra các yêu cầu khá chặt chẽ đối với nhân viên bộ phận này về mặt phẩm chất đạo đức. Nhìn chung, mỗi nhân viên khách sạn phải hội tụ đầy đủ các đức tính:

- Thật thà, trung thực.
- Năng động, nhanh nhẹn, tháo vát và linh hoạt trong cách xử lý tình huống.
- Siêng năng, tỉ mỉ.
- Làm việc theo quy trình, có tính chính xác và hiệu quả cao.
- Cởi mở và hiếu khách, thân ái, lịch sự, tôn trọng và sẵn sàng giúp đỡ khách.
- Trong mọi trường hợp phải tuân chỉ nguyên tắc “Khách hàng không bao giờ sai”.
- Nhiệt tình trong công việc và biết thuyết phục khách.
- Kiên nhẫn, có khả năng tự kiểm chế, không nổi cáu trước mặt khách.
- Có tính đồng đội trong công việc, luôn sẵn sàng hỗ trợ và giúp đỡ các nhân viên trong bộ phận.

d) Yêu cầu về ngoại hình và thể chất

Bộ phận lễ tân là bộ phận trực tiếp tiếp xúc nhiều nhất với khách và cũng là bộ mặt đại diện cho khách sạn nên ngoại hình và thể chất của các nhân viên lễ tân cũng là yếu tố quan trọng trong việc giao dịch với khách. Rõ ràng rằng, khi

bước chân vào khách sạn được tiếp đón với một gương mặt khả ái, có duyên, khách hàng sẽ cảm thấy nhẹ nhõm, phấn chấn lên rất nhiều so với một vẻ mặt lạnh lùng, khó tính.

Công việc của nhân viên lễ tân khá vất vả. Trong nhiều vị trí họ phải đứng liên tục, giao tiếp với nhiều đối tượng khách khác nhau, giải quyết các tình huống phàn nàn của khách, tiếp nhận và truyền đạt một lượng lớn thông tin hàng ngày, tiến hành nhiều thao tác nghiệp vụ... Vì vậy về mặt hình thức và thể chất nhân viên lễ tân phải đảm bảo các yêu cầu sau:

Sức khỏe tốt.

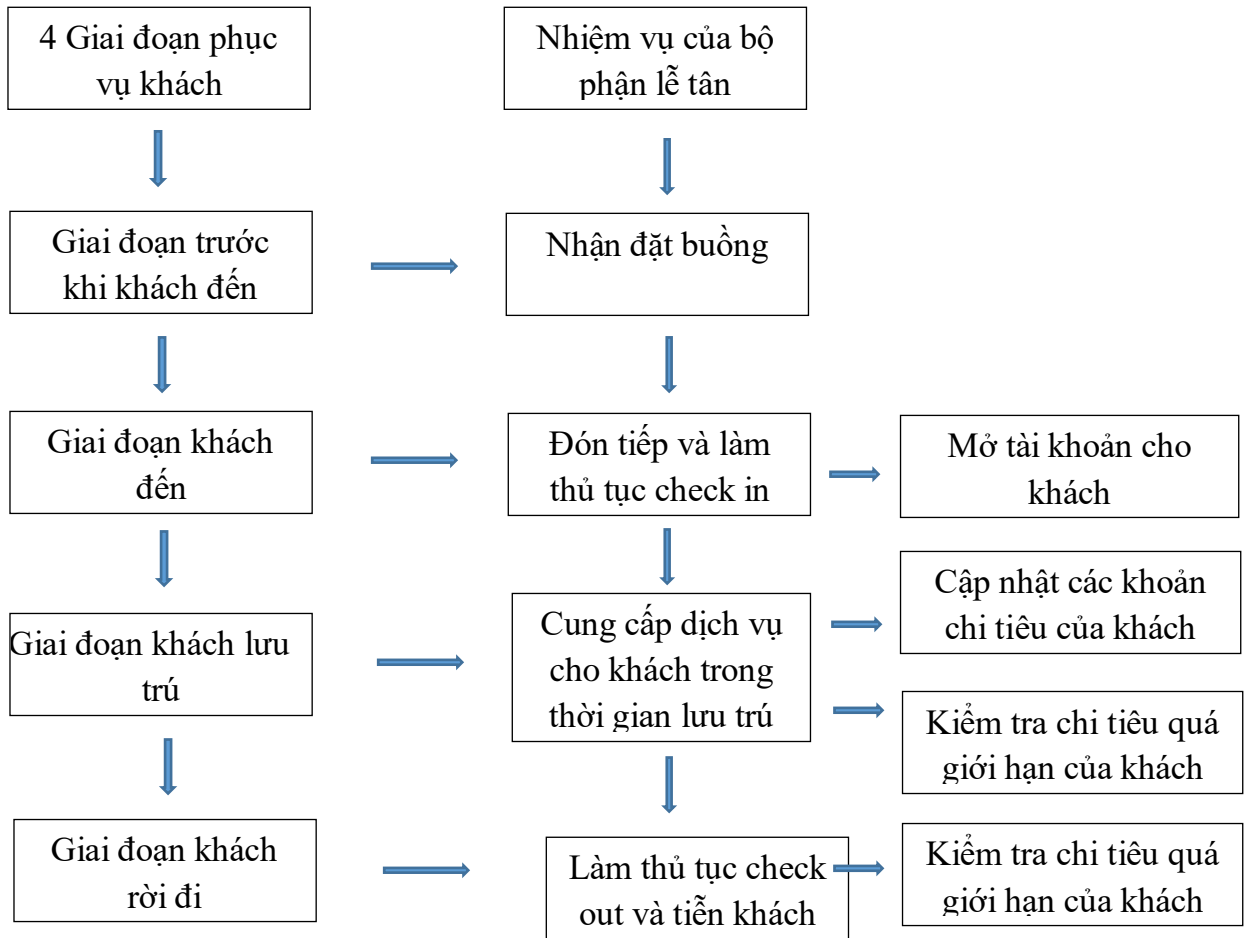
- Ngoại hình cân đối (không có dị hình, không mắc bệnh truyền nhiễm).
- Hình thức ưa nhìn, có duyên.
- Có kỹ năng giao tiếp tốt.
- Độ tuổi trung bình không quá cao (<35 tuổi)
- Trang phục gọn gàng, sạch sẽ, luôn mặc đúng đồng phục khi làm việc
- Không xăm hình (tattoo) ở những nơi có thể nhìn thấy và đeo khuyên ở những vị trí không phải tai.

e) Quy trình phục vụ khách của bộ phận lễ tân

Bộ phận lễ tân thực hiện các hoạt động phục vụ khách qua nhiều công đoạn khác nhau. Việc thực hiện một cách đầy đủ, chính xác các bước trong một quy trình phục vụ là hết sức quan trọng nhằm đảm bảo phục vụ khách hàng nhanh, kịp thời, thể hiện tính chuyên nghiệp cao và đảm bảo tiết kiệm thời gian phục vụ, tăng năng suất lao động trong khách sạn. Điều đó sẽ không chỉ làm khách hài lòng mà còn giúp tiết kiệm chi phí cho khách sạn.

Sự lưu thông trong hoạt động của khách sạn là nhờ vào việc giao dịch của khách sạn với khách. Chu trình phục vụ khách của nhân viên lễ tân được chia làm 4 giai đoạn chính theo sơ đồ sau:

Sơ đồ 2: Quy trình phục vụ khách của bộ phận lễ tân



Giai đoạn trước khi khách đến khách sạn

Khách hàng sẽ chọn khách sạn để lưu trú và thực hiện các thủ tục đặt phòng trước. Những yếu tố quyết định việc lựa chọn địa điểm lưu trú của khách có thể là: thông tin quảng cáo của khách sạn, giới thiệu từ người thân – bạn bè, uy tín của khách sạn, ấn tượng tốt từ lần nghỉ trước... Bên cạnh đó, việc lựa chọn khách sạn của khách còn bị tác động bởi sự thuyết phục của nhân viên đặt phòng.

Muốn gây được ấn tượng và tạo thiện cảm với khách, nhân viên đặt phòng cần phải có kỹ năng giao tiếp – bán hàng tốt, có khả năng xử lý nhanh các yêu cầu đặt phòng của khách. Các thông tin tiếp nhận trong quá trình nhận đặt phòng sẽ giúp cho việc đón tiếp và phục vụ khách được chu đáo nhất.

Giai đoạn khách đến khách sạn

Để thực hiện các thủ tục check-in nhanh và chính xác, nhân viên lễ tân cần phải chuẩn bị hồ sơ đăng ký trước cho khách. Dựa trên các thông tin có trong phiếu đặt buồng do nhân viên đặt phòng chuyển sang, nhân viên lễ tân cần phải chuẩn bị hồ sơ đăng ký trước và phân phòng cho khách.

Các công việc cụ thể phục vụ khách trong giai đoạn khách đến khách sạn bao gồm: đón tiếp (welcome drink), làm thủ tục check-in và cung cấp thông tin cho khách.

Nhân viên lễ tân cần phải giới thiệu, cung cấp đầy đủ thông tin về dịch vụ và các lưu ý về quy định của khách sạn để khách được biết.

Sau khi khách đã lên phòng, nhân viên lễ tân hoàn tất hồ sơ, làm thủ tục khai báo tạm trú cho khách.

Nhân viên thu ngân mở tài khoản cho khách. Với những khách sạn nhỏ, nhân viên lễ tân sẽ kiêm luôn nhiệm vụ của nhân viên thu ngân.

Giai đoạn khách lưu trú tại khách sạn

- Giai đoạn này gồm các hoạt động: Đón tiếp, làm thủ tục đăng kí khách và cung cấp thông tin cho khách. Việc đón tiếp khách đòi hỏi phải tạo được ấn tượng tốt đẹp về khách sạn

- Để tiến hành làm thủ tục đăng kí khách sạn cho khách, nhân viên lễ tân phải xác định được tình trạng đặt phòng trước của khách:

- Nếu khách có đặt phòng trước: Lấy thông tin từ khi khách đặt phòng và hồ sơ đăng kí khách đã chuẩn bị trước, điền đầy đủ các thông tin bổ sung cần thiết để làm thủ tục đăng kí khách sạn cho khách và xếp phòng cho khách.

- Nếu khách không đặt phòng trước: Tìm hiểu nhu cầu của khách, kiểm tra khả năng đáp ứng của khách sạn, cung cấp thông tin để tiến hành bán sản phẩm, làm thủ tục nhập phòng, hoàn tất hồ sơ và đăng kí tạm trú cho khách.

- Nhân viên lễ tân cần giới thiệu đầy đủ và hấp dẫn các dịch vụ có trong khách sạn nhằm tạo ra nhu cầu sử dụng của khách.

- Trong giai đoạn này, nhân viên lễ tân bắt đầu mở tài khoản và theo dõi các chi phí của khách.

- Sau khi đã hoàn thành thủ tục đăng kí khách sạn, phiếu đăng kí sẽ được chuyển cho nhân viên thu ngân để chuẩn bị trước hồ sơ thanh toán cho khách.

Giai đoạn khách trả phòng, thanh toán và rời khách sạn

- Khi khách thanh toán, trả phòng: công việc chủ yếu của nhân viên lễ tân là làm thủ tục thanh toán, chuyển hóa đơn cho khách, nhận lại phòng và chia khóa phòng.

- Khi khách rời khách sạn: Nhân viên lễ tân cần tạo điều kiện giúp khách rời khách sạn một cách thuận lợi nhất.

- Việc tiễn khách phải tận tình, chu đáo để khách cảm nhận được sự quan tâm của khách sạn với chính mình và khuyến khích khách quay trở lại trong tương lai.

- Hỏi ý kiến khách về chất lượng phục vụ của khách sạn.

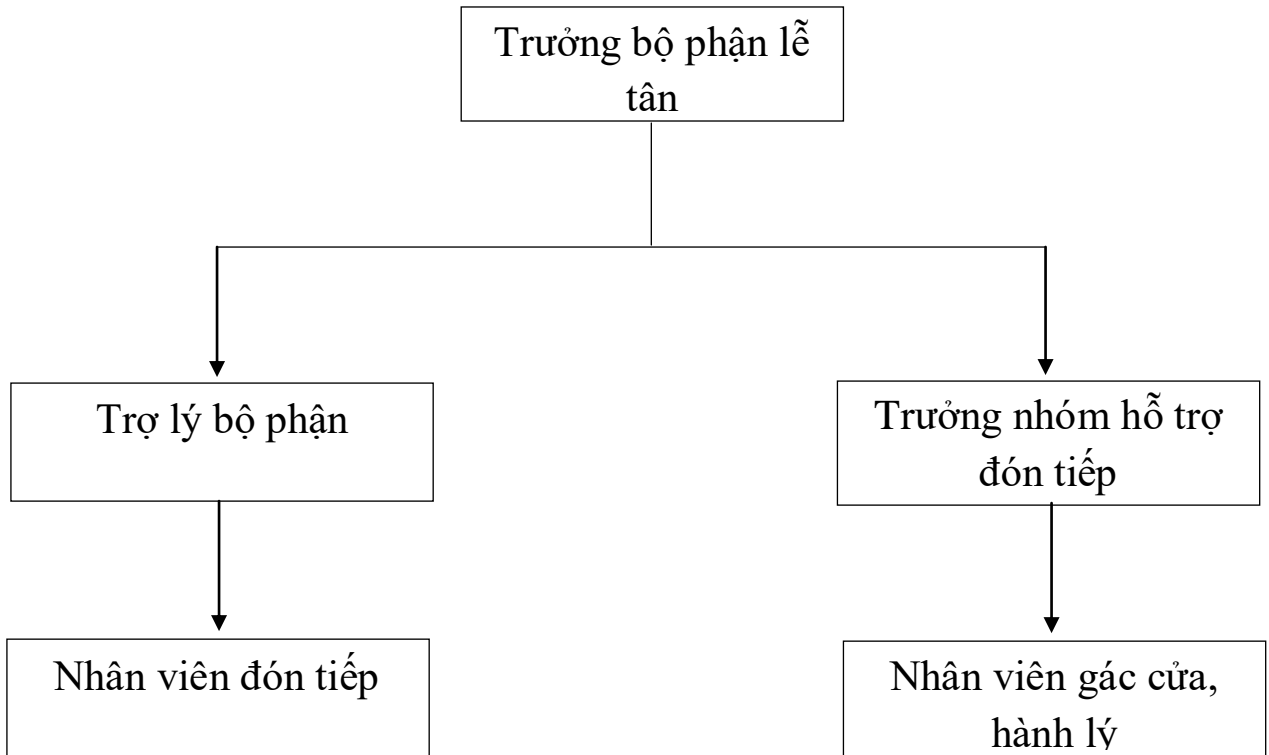
- Giúp khách tìm phương tiện vận chuyển (nếu khách có nhu cầu).

- Chào khách, chúc khách lên đường may mắn và hẹn gặp lại.

2.2. Cơ cấu tổ chức của bộ phận lễ tân

Trưởng bộ phận lễ tân chịu trách nhiệm nắm tình hình chung, trực tiếp giải quyết mọi vấn đề phát sinh trong ca và báo cáo với giám đốc khách sạn. Công việc được chuyên môn hoá thành hai nhóm chuyên trách. Nhóm hỗ trợ đón tiếp gồm các nhân viên làm nhiệm vụ gác cửa và vận chuyển hành lý. Nhóm đón tiếp gồm các nhân viên đứng quầy.

Sơ đồ 3: Cơ cấu tổ chức của bộ phận lễ tân khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng



(Nguồn: Phòng nhân sự khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng)

- Nhiệm vụ của các chức danh trong bộ phận lễ tân:
 - **Trưởng bộ phận lễ tân:** là người chịu trách nhiệm trước tổng giám đốc khách sạn về toàn bộ hoạt động kinh doanh của bộ phận lễ tân, đảm bảo cung cấp dịch vụ với chất lượng tốt, nâng cao tối đa tỉ lệ cho thuê và doanh thu phòng
 - +) Vạch ra kế hoạch hoạt động cho bộ phận lễ tân
 - +) Tổ chức thực hiện các nhiệm vụ của bộ phận lễ tân có hiệu quả
 - +) Điều phối các hoạt động của bộ phận lễ tân cho phù hợp với mục tiêu kinh doanh của khách sạn
 - +) Đôn đốc, kiểm tra, giám sát và đánh giá kết quả hoạt động, đồng thời đề nghị khen thưởng, kỷ luật đối với từng nhân viên và nhóm chuyên môn.
 - +) Khi có các đoàn khách quan trọng, trưởng bộ phận thường đón tiếp và tiễn khách.
 - +) Giám sát số liệu báo cáo, báo cáo tình hình hoạt động của bộ phận lễ tân với tổng giám đốc, tham gia hoạch định, thực hiện kế hoạch, phương châm kinh doanh và hoạt động quảng cáo của khách sạn.
 - +) Giải quyết những phàn nàn, rắc rối cũng như những nhu cầu đặc biệt của khách khi nhân viên lễ tân không giải quyết được trong quyền hạn của mình.
 - +) Duy trì các cuộc họp giao ban, quan hệ với các bộ phận trong khách sạn để nắm bắt mọi thông tin trong khách sạn và giữ mối quan hệ với cơ sở dịch vụ, cơ quan hữu quan ngoài khách sạn
 - **Trợ lý bộ phận đón tiếp:** là người giúp giám đốc lễ tân chỉ đạo và giám sát toàn bộ hoạt động trong ca của bộ phận lễ tân, thực hiện mọi nhiệm vụ mà trưởng bộ phận giao cho.
 - +) Đánh giá kết quả hoạt động của từng ca làm việc và báo cáo trưởng bộ phận Chào đón và tiễn khách quan trọng hoặc khách đoàn.
 - +) Chịu trách nhiệm phân ca làm việc, đôn đốc và kiểm tra việc ghi chép sổ giao ca hàng ngày.
 - +) Kiểm tra, giám sát quá trình làm việc của nhân viên lễ tân
 - +) Giải quyết các phàn nàn, yêu cầu và đề nghị của khách.

+) Phối hợp với nhân viên lễ tân giải quyết mọi tình huống phát sinh trong ca.

+) Hỗ trợ nhân viên trong quá trình làm việc

+) Chuẩn bị các báo cáo về tình trạng phòng, công suất phòng... để gửi cho trưởng bộ phận.

- **Nhân viên đón tiếp:** là người đại diện cho khách sạn trực tiếp tiếp xúc nhiều nhất với khách để tiếp đón khách, làm thủ tục đăng ký khách sạn và phục vụ dịch vụ cho khách.

+) nắm vững kế hoạch khách đến để chuẩn bị hồ sơ đăng ký khách sạn và chuẩn bị đón khách

+) Chào đón khách khi khách tới khách sạn, tiến hành các thủ tục nhập phòng cho khách.

+) nắm được tình trạng phòng để xếp phòng cho khách, vận dụng các kỹ năng bán hàng để bán phòng với giá cao, tăng doanh thu cho khách sạn.

+) Giới thiệu các dịch vụ trong khách sạn như việc sử dụng internet, thực đơn của nhà hàng...

+) Nhận và bảo quản chìa khoá cho khách khi khách ra ngoài, thực hiện việc khai báo tạm trú kịp thời theo yêu cầu của công an.

+) Giải quyết nhanh và hiệu quả các phàn nàn của khách.

+) Thông báo cho các bộ phận dịch vụ có liên quan đến việc đón khách, phục vụ và làm thủ tục cho khách rời khách sạn: yêu cầu nước uống mời khách khi khách làm thủ tục nhập phòng với bộ phận nhà hàng, hoa và hoa quả đặt trong phòng khách... Đối với khách quen, khách quan trọng nhân viên đặt thư cảm ơn trong phòng của khách. Khi khách rời khách sạn thông báo cho bộ phận buồng tiến hành kiểm tra để hoàn tất thủ tục trả phòng của khách.

+) Đáp ứng các nhu cầu của khách về các dịch vụ như: đổi tiền, gửi thư, taxi...

+) Lập báo cáo thống kê, ghi chép tình hình hoạt động trong ca làm việc, thực hiện giao nhận cụ thể, chính xác.

+) Nhập các hoá đơn dịch vụ của khách sử dụng trong khách sạn vào hệ thống máy tính.

- **Nhóm hỗ trợ đón tiếp:** là người thường xuyên túc trực nơi cửa chính của khách sạn để đón, tiễn và giúp đỡ khách khi cần thiết.

+) Chào khách khi khách đến và rời khách sạn

+) Giúp khách đóng mở cửa chính khách sạn và mở cửa xe giúp khách.

+) Chuẩn bị khăn lạnh và nước uống trong ngày, mời khách khi khách làm thủ tục nhập phòng.

+) Giúp khách đưa hành lý lên phòng hoặc mang ra xe khi khách rời khách sạn.

+) Nhận báo, thư, bưu phẩm... mang lên phòng cho khách.

+) Trợ giúp khách làm thủ tục gửi hoặc lấy hành lý, ghi chép tình hình hoạt động trong ca làm việc, thực hiện giao nhận ca cụ thể chính xác.

2.3. Nguồn nhân lực của bộ phận lễ tân

Trong bất cứ hoạt động kinh doanh nào của doanh nghiệp thì nguồn lao động luôn đóng vai trò quan trọng không thể thiếu. Trong kinh doanh khách sạn điều này càng quan trọng hơn. Lao động ở bộ phận nào cũng đóng một vai trò quan trọng nhất định. Nhưng có thể khẳng định rằng, lao động ở bộ phận lễ tân bao giờ cũng được tuyển chọn kỹ lưỡng nhất, không chỉ ở trình độ chuyên môn mà còn cả về hình thức. Bởi trong khách sạn, bộ phận lễ tân được coi là bộ mặt của khách sạn, là nơi tiếp xúc đầu tiên và cuối cùng với khách.

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn, ngoại ngữ, giới tính, độ tuổi của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View.

	Chỉ tiêu	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Trình độ chuyên môn	Tổng	25	100
	Đại học	15	60
	Cao đẳng – Trung cấp	7	28
	Lao động phổ thông	3	12
Trình độ ngoại ngữ	Tổng	25	100
	Tiếng anh	25	100
	Các tiếng khác	4	16
Giới tính	Tổng	25	100
	Nam	15	60
	Nữ	10	40
Độ tuổi	<25	6	24
	25 – 30	15	60
	30 – 35	4	16
	>35	0	0

(Nguồn: Phòng nhân sự khách sạn Avani Harbour View - Hải Phòng)

Qua bảng số liệu ta thấy:

Về trình độ chuyên môn: nhìn chung đội ngũ lao động ở bộ phận lễ tân đều đã qua đào tạo. Số lao động có trình độ đại học chiếm 60%, còn lại là cao đẳng và trung cấp (40%). Đa số là tốt nghiệp đúng chuyên ngành, chỉ có một số ít được đào tạo từ các chuyên ngành khác. Vì vậy xét về chuyên môn của đội ngũ lao động khá cao. Nhưng nhìn chung các nhân viên đều đã tham gia lớp đào tạo theo tiêu chuẩn của khách sạn.

Trình độ ngoại ngữ: khách sạn HarbourView là khách sạn đạt tiêu chuẩn 4 sao. Đối tượng phục vụ chủ yếu là khách nước ngoài. Vì vậy 100% nhân viên có khả năng giao tiếp bằng tiếng Anh, tùy vào tính chất công việc mà có các yêu cầu về trình độ tiếng Anh đối với nhân viên. Ngoài ra nhân viên lễ tân biết đến ngoại ngữ khá chỉ có 16%. Xét ở góc độ tiêu chuẩn của nhân viên lễ tân ở khách sạn 4 sao là phải thông thạo tiếng Anh nhưng đồng thời cũng phải có khả năng giao tiếp một ngoại ngữ khác. Xét về đối tượng khách của khách sạn, mặc dù chủ yếu là khách châu Âu nhưng số lượng khách Nhật, Hàn cũng chiếm một số lượng không nhỏ. Vì vậy việc ít nhân viên biết đến ngoại ngữ thứ hai là hạn chế của khách sạn. Hơn thế nữa trình độ ngoại ngữ tiếng Anh của nhân viên vẫn chưa thực sự là tốt, đôi khi còn nghe nhầm ý của khách, làm cho khách cảm thấy khó chịu.

Về giới tính: đa số nhân viên bộ phận lễ tân là nam (chiếm 60%) đây là điều hoàn toàn phù hợp, bởi bộ phận lễ tân đòi hỏi phải có sức khỏe để vận chuyển hành lý và trực đêm thường là nam giới. Về độ tuổi: đa số nhân viên đều tập trung ở độ tuổi từ 25-30 (chiếm 60%), lực lượng lao động trẻ, năng động, sáng tạo. Nhưng còn chưa có nhiều kinh nghiệm trong nghiệp vụ. Lao động ở độ tuổi trên 30 chiếm 16%, một số người làm trưởng bộ phận hoặc trợ lý họ là những người đã làm lâu năm trong bộ phận lễ tân cũng như trong khách sạn, có nhiều kinh nghiệm.

Về kỹ năng vi tính: nhìn chung nhân viên trong bộ phận lễ tân kỹ năng sử dụng vi tính là khá tốt, sử dụng thành thạo phần mềm quản lý Fidelio.

2.4. Cơ sở vật chất kỹ thuật của bộ phận lễ tân

Sảnh đón tiếp của Harbour View nằm ngay bên trái cửa ra vào chính của khách sạn, được thiết kế đủ rộng để đón khách và phù hợp với quy mô của khách sạn. Sảnh lớn của khách sạn Harbour View khác với các khách sạn khác bởi sự kết hợp khéo léo giữa quầy lễ tân, quầy bar, cửa hàng lưu niệm. Một bức tranh khổ lớn, những chiếc ghế sofa, ghế đệm cùng những chiếc gối xinh xắn bên cạnh những chiếc bàn nhỏ và những cây đèn sang trọng. Tất cả gợi cảm giác một không gian ấm cúng, thân mật như một phòng khách lớn. Trang thiết bị tiện

nghi: quầy đón tiếp, tủ có ô để chìa khoá, thư tín cho khách có ghi số phòng, chìa khoá của khách có ghi số phòng, sổ sách phục vụ cho công tác đón tiếp (sổ đăng ký khách lưu trú, sổ đăng ký tạm trú, sổ nhật ký công việc...hai máy fax, các loại văn phòng phẩm, một máy thanh toán thẻ tín dụng, hai máy tính nối mạng nội bộ liên kết với các bộ phận khác tạo điều kiện cho nhân viên tổng hợp các thông tin, các hoá đơn thanh toán của khách một cách nhanh chóng. Ngoài ra còn có sử dụng hệ thống mạng internet tạo hiệu quả cao trong làm việc. Được trang bị ALCATEL 4400 số, nên khách hàng có thể liên lạc điện thoại trong nước và quốc tế một cách nhanh nhất Trên mặt quầy có lọ hoa, bản đồ thành phố, danh thiếp khách sạn. Nhìn chung, cơ sở vật chất của bộ phận đều là những trang thiết bị hiện đại, đẹp, được bài trí hài hoà, đối xứng trong kiến trúc...tạo mỹ quan, thể hiện được sự tôn trọng khách hàng, văn hoá trong công tác đón tiếp. Điều này không chỉ tạo điều kiện cho nhân viên trong quá trình làm việc, phục vụ khách một cách nhanh nhất và chính xác nhất mà còn để lại ấn tượng tốt đẹp trong lòng khách. Tuy nhiên, cơ sở vật chất đã có thời gian 10 năm nhiều trang thiết bị đã xuống cấp. Đòi hỏi khách sạn phải có chính sách nâng cấp cơ sở vật chất kỹ thuật.

2.5. Thời gian làm việc và cách bố trí nhân lực của bộ phận lễ tân

Do tính chất đặc biệt của công việc, phục vụ khách 24/24h. Vì vậy bộ phận lễ tân ở khách sạn Harbour View thường chia làm ba ca :

Ca sáng: 6.00-14.00

Ca chiều: 14.00-22.00

Ca đêm: 22.00-6.00

Ngoài ba ca trên, căn cứ vào tình hình khách bộ phận lễ tân còn có thêm ca gãy (6.00-10.00 và 17.00-21.00)

2.6. Quy trình phục vụ khách và nghiệp vụ cơ bản của bộ phận lễ tân

◆ Nhận đặt phòng

Tại khách sạn HarbourView, công việc nhận đăng ký đặt buồng là do bộ phận kinh doanh đảm nhận. Và 99% lượng khách đặt phòng trước và chủ yếu là

hình thức đặt phòng không đảm bảo. Nhưng đôi khi bộ phận lễ tân cũng đảm nhận công việc này.

Đặt buồng theo hai hình thức:

- ***Đặt phòng trực tiếp:***

Quy trình nhận đặt phòng trực tiếp được nhân viên thực hiện khá tốt và luôn làm hài lòng khách.

Khách đến trực tiếp:

Khi khách đến đặt phòng, nhân viên lễ tân luôn chủ động chào đón khách trước tạo được cảm giác thân thiện giữa khách và nhân viên, họ luôn trong tư thế sẵn sàng phục vụ khách.

Giới thiệu loại phòng, giá phòng, tiện nghi.

Yêu cầu khách cung cấp địa chỉ, điện thoại, tên và những thông tin khác.

Số lượng khách, số buồng khách cần, cơ cấu của đoàn khách.

Về giá phòng, nhân viên lễ tân sẽ thông báo chính xác cho khách ngay từ đầu về giá phòng của từng loại để đến lúc thanh toán không gặp rắc rối.

Giới thiệu các dịch vụ trong khách sạn.

Các yêu cầu đặc biệt (nếu có).

Nhân viên lễ tân thông báo và khẳng định thông tin trên với khách. Ghi nội dung vào trong sổ đặt phòng và yêu cầu khách xác nhận.

Khách dùng điện thoại, email:

Khi khách yêu cầu đặt phòng qua điện thoại, nhân viên lễ tân cũng làm như đặt phòng trực tiếp. Sau đó yêu cầu khách gửi cho fax có ghi đầy đủ, cụ thể các mục đã thống nhất với khách và gửi cho khách. Khi nhận được fax nhân viên sẽ kiểm tra và gọi điện lại cho khách để khẳng định lại thông tin.

- ***Đặt phòng gián tiếp:***

Khi nhân viên nhận yêu cầu đặt phòng của các công ty du lịch, lữ hành, cùng tiến hành các bước như đặt phòng trực tiếp. Khách đoàn của khách sạn chủ yếu là các đoàn Saga, Inchina, Hanoitourist. Khi có yêu cầu đặt phòng, các công ty lữ hành đều gửi danh sách đoàn khách. Sau đó nhân viên gọi lại để khẳng định thông tin.

Thông thường khách đặt phòng theo hình thức không đảm bảo nên sau khi tiếp nhận thông tin đặt phòng, nhân viên thường cập nhập vào trong máy tính để nắm được tình hình đặt phòng.

◆ **Đón tiếp và làm thủ tục nhận phòng**

- ***Những hoạt động chuẩn bị đón khách:***
 - Yêu cầu khăn lạnh và nước trà mời khách theo đúng số lượng khách trong ngày.
 - Kiểm tra lại số buồng đã xếp cho khách.
 - Thư chào đón đối với khách lẻ, đặt trong phòng từ trước cho khách hoặc trao cho khách khi khách làm thủ tục thanh toán.
 - Điền các thông tin của khách vào phiếu đăng ký cùng với túi đựng chìa khoá để trong ngăn tủ xếp theo vân A, B, C...
 - Căn cứ vào tình hình trong ngày, trợ lý bộ phận sẽ sắp xếp nhân lực phù hợp.

- ***Quy trình đón tiếp và nhận phòng khách sạn:***

Bước 1: Chào đón khách

Khách tới khách sạn, nhân viên trực cửa sẽ giúp khách mở cửa xe và giúp khách mang hành lý vào phòng đợi.

Nhân viên lễ tân sẽ mời khách dùng khăn lạnh và cốc nước trà chanh.

Bước 2: Xác định việc đặt phòng trước của khách

Khi khách đến, nhân viên lễ tân sẽ hỏi tên khách và tìm phiếu đăng ký của khách ở trong giá.

Hỏi lại khách xem khách có muốn thay đổi yêu cầu gì không?

Nếu khách không có thay đổi gì thì giữ nguyên phòng đã xếp cho khách. Còn khi khách có yêu thay đổi thì nhân viên lễ tân sẽ tiến hành kiểm tra tình hình buồng hiện tại, xếp cho khách và báo cho nhà buồng phục vụ khách.

Bước 3: Làm thủ tục đăng ký khách sạn

Đối với khách Việt, lễ tân sẽ mượn chứng minh thư nhân dân. Còn đối với khách nước ngoài thì nhân viên sẽ mượn hộ chiếu của khách và nhập thông tin vào trong máy tính.

Lấy chữ ký của khách vào trong mẫu đăng ký.

Và sau đó gửi lại khách giấy tờ tùy thân.

Bước 4: Giới thiệu thông tin các dịch vụ trong khách sạn

Thông báo với khách các chương trình đặc biệt của khách sạn: chương trình khuyến mại của nhà hàng, spa...

Các dịch vụ khách được sử dụng miễn phí: bể bơi, bữa sáng tại nhà hàng Harbour cafe, phòng tập thể dục và các đồ dùng trong phòng trừ các đồ uống trong tủ lạnh.

Các dịch vụ khác: spa, tour du lịch, đổi tiền, gửi bưu phẩm, gọi taxi, khách có thể mua thẻ sử dụng internet trong phòng tại quầy lễ tân với 12USD/ngày .

Khách có thể gửi chìa khoá tại quầy lễ tân khi ra ngoài và mọi thắc mắc cũng như yêu cầu khác có thể trực tiếp xuống quầy lễ tân hoặc bấm số máy có trong phòng (số 1 hoặc 2)

Bước 5: Giao chìa khoá cho khách

Nhân viên lễ tân giao chìa khoá cho khách, nhân viên hành lý sẽ giúp khách mang hành lý lên tận phòng.

Bước 6: Hoàn tất hồ sơ và cập nhật thông tin

Khách nước ngoài tiến hành đăng ký tạm trú cho khách.

Nhập các dữ liệu về khách và theo dõi quá trình khách sử dụng các dịch vụ trong khách sạn.

Thông báo với các bộ phận khác phối hợp cùng phục vụ khách.

Đối với khách đoàn nhân viên lễ tân sẽ chuẩn bị một khay riêng và thông thường hướng dẫn viên sẽ giúp lễ tân giao chìa khoá cho khách.

◆ **Phục vụ khách trong thời gian lưu trú tại khách sạn.**

Giao nhận và bảo quản chìa khoá phòng cho khách

Công việc này được nhân viên lễ tân làm rất tốt, chưa xảy ra tình huống nhầm lẫn nào. Đôi khi nhân viên còn nhớ số phòng của khách quen, chủ động giao chìa khoá cho khách khi khách đến quầy lễ tân.

Cung cấp các thông tin cần thiết và các thông tin khác mà khách quan tâm

Khi khách lưu trú tại khách sạn thì nhân viên lễ tân luôn cung cấp đầy đủ các thông tin cần thiết cho khách, khi khách cần biết một số thông tin đều được nhân viên nhiệt tình trả lời. Ở đây khách thường quan tâm đến các vấn đề:

Các điểm thăm quan của Hải Phòng.

Hướng dẫn bản đồ.

Các dịch vụ trong khách sạn: đổi tiền, mua vé và dịch vụ điện thoại.

Bảo quản tư trang hành lý cho khách

Khi khách có yêu cầu gửi đồ thì nhân viên lễ tân tiến hành một cách nhanh chóng để tạo thuận lợi cho khách.

Dịch vụ điện thoại

Khi có điện thoại gọi đến gặp khách trong khách sạn, nhân viên lễ tân thường chào hỏi khách và nối máy vào phòng khách nếu khách đồng ý tiếp nhận. Nếu như khách không có trong phòng thì hỏi xem khách có gửi lời nhắn gì không?

Nếu có, nhân viên ghi lại đầy đủ thông tin và gửi lại cho khách khi khách quay trở về khách sạn.

Báo thức

Khi khách có yêu cầu báo thức, nhân viên lễ tân ghi đầy đủ thông tin một cách chính xác, rõ ràng vào trong phiếu báo thức với các nội dung: số phòng, giờ báo thức, số lần báo thức.

Trong quá trình phục vụ khách nhân viên lễ tân chưa để xảy ra sai sót trong việc báo thức theo yêu cầu của khách.

Nhận và chuyển bưu phẩm

Khi khách có thư từ hoặc bưu phẩm từ nơi khác đến, nhân viên lễ tân thường nhận và mang lên phòng cho khách. Đồng thời giúp khách chuyển thư từ, bưu phẩm đến nơi cần gửi.

Chuyển phòng

Trong quá trình lưu trú tại khách sạn, khi khách có yêu cầu đổi phòng, nhân viên lễ tân thường tìm hiểu rõ nguyên nhân.

Nếu thấy nguyên nhân đó là hợp lí và căn cứ vào tình trạng buồng của khách sạn, nhân viên sẽ tạo điều kiện đổi phòng cho khách.

Nếu trường hợp không còn phòng thay thế, nhân viên sẽ có thuyết phục khách bằng cách khắc phục tình trạng phòng mà khách đòi đổi.

Giải quyết phàn nàn của khách

Trong thời gian lưu trú tại khách sạn, một số khách do không hài lòng với chất lượng phục vụ hoặc thái độ nhân viên khách sạn đã kêu ca phàn nàn. Nhân viên lễ tân là người đầu tiên tiếp nhận và giải quyết các phàn nàn của khách. Nhân viên cần nhận thức rằng việc khách có lời phàn nàn là cơ hội tốt để khách sạn biết được suy nghĩ của khách, qua đó có kinh nghiệm phục vụ khách tốt hơn

- Các bước giải quyết phàn nàn của khách:
 - Lắng nghe kỹ lời phàn nàn của khách. Nhân viên dù đang bận việc nhưng khi khách tới phàn nàn phải dừng ngay công việc để lắng nghe khách nói, tỏ thái độ quan tâm tới vấn đề xảy ra với khách và nói những câu như: Vâng, dạ, tôi hiểu, tôi đồng ý... Vì nếu giữ im lặng khách sẽ cho rằng nhân viên không chú ý tới những lời nói của họ.
 - Tách người khách phàn nàn ra khỏi chỗ đông người để tránh các khách khác nhìn thấy gây ấn tượng không tốt cho khách sạn.
 - Xin lỗi khách. Tuyệt đối nhân viên không tranh luận với khách hay có thái độ thờ ơ, coi thường khách.
 - Tỏ ra thông cảm với khách bằng những lời nói chân thành nhẹ nhàng và giữ thiện chí với khách.
 - Tìm hiểu kỹ sự việc và nêu ra các câu hỏi để khách có cơ hội giải thích.
 - Ghi chép lại những vấn đề chính, chuyển ngay cho bộ phận khác để giải quyết giúp khách biết rằng lời phàn nàn của mình được quan tâm.
 - Hỏi khách hướng giải quyết trước hoặc đưa ra các phương án giải quyết để khách lựa chọn.

- Thông báo cho khách biết những vấn đề được giải quyết và thời gian cụ thể vấn đề đã được giải quyết xong

- Giải quyết phàn nàn của khách ngay lập tức (nếu có thể) hoặc giám sát quá trình giải quyết vấn đề (khi nhân viên khách thực hiện)

- Kiểm tra xem khách đã được thỏa mãn chưa.

- Cảm ơn khách đã nói ra lời phàn nàn. Với những khách quan trọng, sau khi khách rời khách sạn có thể viết thư, gọi điện xin lỗi khách và cảm ơn họ.

◆ **Làm thủ tục trả phòng, thanh toán và tiễn khách**

Tất cả các hoá đơn mà khách sử dụng các dịch vụ trong khách sạn sẽ được các bộ phận chuyển về bộ phận lễ tân và nhân viên lễ tân ca đêm có trách nhiệm nhập vào hệ thống máy tính để đảm bảo thuận tiện cho việc thanh toán của khách khi khách làm thủ tục thanh toán rời khách sạn.

Toàn bộ giấy tờ, hoá đơn của khách sẽ được lưu trong một túi đựng có đánh số phòng ở bên ngoài để tiện khi khách có yêu cầu kiểm tra.

Khi khách trả chìa khoá công việc của nhân viên lễ tân: Hỏi khách có sử dụng đồ uống trong phòng hay không?

Thông báo nhân viên nhà buồng kiểm tra phòng khách đang thanh toán.

Cập nhật thông tin và tiến hành in hoá đơn cho khách (3 liên), khách giữ một bản, khách sạn giữ một bản, một bản nộp bên thuế.

Sau đó đưa khách kiểm tra và ký tên.

Hỏi khách hình thức thanh toán: Nếu khách thanh toán bằng tiền mặt: nhân viên sẽ kiểm lại tiền trước mặt khách.

Nếu khách thanh toán bằng thẻ: mượn thẻ của khách, tiến hành cà thẻ vào máy. Máy sẽ in ra 2 bản (khách sạn giữ một bản để thanh toán với ngân hàng, khách giữ một bản)

Đưa toàn bộ hoá đơn và các chứng từ cần thiết vào phong bì gửi lại khách.

Hỏi khách có cần phương tiện di chuyển gì không? Nếu khách có yêu cầu, giúp khách gọi taxi và đôi khi nhân viên lễ tân còn giúp khách nói địa điểm tới cho nhân viên taxi.

Trong quá trình làm thủ tục, nhân viên lễ tân tìm hiểu ý kiến của khách thông qua hệ thống câu hỏi của khách sạn.

Chúc khách có một chuyến đi thành công, vui vẻ.

◆ **Những công việc sau khi khách rời đi.**

Cập nhật tình trạng buồng trong sơ đồ buồng.

Thông báo bộ phận buồng làm vệ sinh để chuẩn bị phòng đón khách.

Lưu hồ sơ khách.

Chuyển hồ sơ và các chứng từ liên quan của khách tới phòng kế toán.

Nhìn chung, quy trình phục vụ khách của nhân viên lễ tân diễn ra một cách nhanh chóng, chính xác, đảm bảo thuận tiện và tiết kiệm thời gian cho khách. Và theo đúng quy trình nghiệp vụ. Quá trình phục vụ khách đôi khi còn gặp phải một số khó khăn, lúng túng trong việc giải quyết phàn nàn của khách cũng như đôi khi nghe yêu cầu của khách không thực sự chuẩn, gây nhầm lẫn khiến khách không hài lòng. Nhưng xét ở một góc độ nào đó, ta thấy quá trình phục vụ khách của bộ phận lễ tân đã đạt được một tiêu chuẩn nhất định.

2.7. Thái độ khi phục vụ khách hàng của bộ phận lễ tân

Có thể nói rằng, mỗi khách sạn sẽ tạo ra cho khách sạn của mình một phong cách riêng. Đây là điểm tạo ra sự khác biệt giữa các khách sạn. Và chính điều này lý giải cho việc tại sao khách lại chọn khách sạn này mà không phải là khách sạn khác, mặc dù giá có thể bằng hoặc thấp hơn.

Người làm trong ngành khách sạn, luôn phục vụ khách với phương châm “khách hàng là thượng đế” hay “vui lòng khách đến vừa lòng khách đi”, luôn phục vụ khách với 4 S: smile (tươi cười), smart(lịch sự), speed(tốc độ), sincerely(chân thành) và coi đó là chiến lược cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp mình.

Và bộ phận lễ tân là bộ phận tiếp xúc nhiều nhất với khách. Đồng thời cũng là bộ phận để lại ấn tượng ban đầu và ấn tượng sau cùng với khách. Chính vì vậy, khách sạn luôn chú trọng đến thái độ phục vụ của nhân, đưa ra các tiêu chuẩn riêng cho nhân viên bộ phận.

Khách đến lưu trú tại khách sạn luôn nhận được sự chào đón, giúp đỡ nhiệt tình chu đáo của nhân viên. Và đồng thời khách cũng cảm nhận được sự cởi mở, thân thiện của nhân viên phục vụ. Ngay từ giây phút đầu tiên khách sẽ cảm nhận như mình đang trở về ngôi nhà của mình. Nhân viên sẽ mở cửa và chào bạn với nụ cười thường trực trên môi và giúp bạn mang hành lý vào trong sảnh. Và với tâm trạng như đón một người thân xa trở về, nhân viên lễ tân sẽ mời bạn chiếc khăn lạnh và cốc nước trà chanh. Trong quá trình lưu trú tại khách sạn khách luôn nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của nhân viên khi khách có yêu cầu chỉ đường hoặc thắc mắc về vấn đề gì đó. Khi bạn ở trong khách sạn, mỗi khi nhìn thấy khách nhân viên luôn nở nụ cười và chào khách một cách lịch sự. Đôi khi, giám đốc hoặc trưởng bộ phận lễ tân ra chào đón, hỏi han tình hình của khách. Điều này khiến khách cảm thấy mình được tôn trọng.

Không chỉ phục vụ nhiệt tình, chu đáo, mà tác phong làm việc của nhân viên cũng hết sức nhanh chóng khiến khách không phải mất nhiều thời gian chờ đợi, đem lại sự hài lòng cho khách.

Phong cách, thái độ tôn trọng, lịch sự với khách hàng không chỉ thể hiện ở kỹ năng nghiệp vụ phục vụ cho khách mà còn thể hiện ngay ở chính trang phục của nhân viên. Khách sạn có những quy định cụ thể về trang phục của nhân viên, trang phục của nhân viên sạch sẽ, đúng đồng phục, đầu tóc của nhân viên luôn gọn gàng, sạch sẽ,... Vì đây cũng là một cách giao tiếp thể hiện sự lịch sự. Nếu như một nhân viên ăn mặc cầu thả, đầu tóc không gọn gàng, sạch sẽ thì chắc chắn khách hàng sẽ cảm thấy phản cảm, không hài lòng với nhân viên đó ngay từ lần đầu tiên mới tiếp xúc. Như vậy, ấn tượng ban đầu là rất quan trọng nên nhân viên lễ tân cần phải chú ý tới hình thức của bản thân.

Nhưng đôi khi thái độ phục vụ của nhân viên còn có sự phân biệt đối xử giữa khách nước ngoài - khách Việt, khách ở trong khách sạn và khách ở ngoài khách sạn.

Nhìn chung, khách sạn Harbour View đã tạo ra cho mình một phong cách riêng, mà chỉ khi đến khách sạn khách mới có thể cảm nhận được mà các khách sạn khác trong cùng địa bàn không thể tạo ra được. Chính vì vậy mà khách sạn

luôn là sự lựa chọn hàng đầu của khách khi đến Hải phòng với tâm trạng như là người đi xa mong muốn trở về ngôi nhà của mình.

2.8. Cơ hội được đào tạo và thăng tiến của bộ phận lễ tân

Nhân viên ngay khi được nhận vào làm được tham gia lớp đào tạo nghiệp vụ theo tiêu chuẩn riêng của khách sạn. Trong quá trình làm việc, có cơ hội giao lưu với nhân viên các khách sạn khác trong thành phố để học hỏi kinh nghiệm và nâng cao trình độ nghiệp vụ, tham gia các lớp đào tạo do sở du lịch Hải Phòng hoặc của tập đoàn tổ chức, tham gia các lớp học ngắn hạn do các chuyên gia Thái lan giảng dạy. Với những cán bộ quản lý có cơ hội sang Thái lan học hỏi kinh nghiệm, sau đó về truyền đạt lại cho nhân viên trong bộ phận.

Nhân viên có cơ hội tham gia vào các lớp học với các hình thức đào tạo khác nhau như: Harbourview quan tâm đào tạo cho nhân viên lễ tân ngay từ khi mới vào làm. Đó là mỗi nhân viên mới sẽ được khách sạn phát một “quyển sổ tay nhân viên” ghi rõ quy định quyền lợi, nghĩa vụ của mỗi nhân viên, các chế độ của nhân viên như: chế độ lương thưởng, nghỉ phép, chế độ ăn uống, chế độ đào tạo, bảo hiểm xã hội, kiểm tra sức khỏe...trong đó có những chế độ đào tạo như:

Đào tạo tại chỗ: đào tạo kỹ năng theo chuyên môn nghiệp vụ cho từng nhân viên, việc đào tạo sẽ được những nhân viên lành nghề, giám sát viên hoặc các giám đốc bộ phận đảm nhiệm.

Đào tạo chung: các môn học áp dụng cho tất cả các bộ phận sẽ được quy định và hướng dẫn trong phòng học của khách sạn

Đào tạo ngoài khách sạn: khoá học đào tạo tại khách sạn có liên quan sẽ được bố trí cho việc làm quen với công việc, chức năng và các trách nhiệm có liên quan tới công việc.

Đào tạo ngoại ngữ: được sắp xếp tiến hành trong phòng học của khách sạn.

Khoá học phụ trợ: khách sạn có thể gửi nhân viên tới các khoá học phụ trợ, các học viện hoặc các hội thảo nếu khách sạn cảm thấy cần thiết

Khuyến khích nhân viên tự trau dồi tiến bộ: Khách sạn khuyến khích tất cả nhân viên sử dụng thời gian của mình để tự trau dồi kiến thức. Khách sạn sẽ trả học phí và trợ cấp cho các khoá học nghiệp vụ hoặc ngoại ngữ nếu được ban giám đốc phê chuẩn.

Cơ hội thăng tiến của nhân viên là rất chậm, việc thăng tiến của nhân viên chủ yếu là dựa vào thời gian làm việc lâu năm (thấp nhất là 3 năm kinh nghiệm). Đây là một hạn chế trong việc khích lệ nhân viên phát huy khả năng làm việc cũng như tinh thần trách nhiệm trong công việc.

2.9. Đánh giá chung về quy trình phục khách của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View

Qua thời gian đến thực tế tại khách sạn, em đã quan sát và tìm hiểu thấy bộ phận lễ tân trong khách sạn Avani Harbour View đóng vai trò hết sức quan trọng, họ thực sự là chiếc cầu nối giữa khách hàng với công ty, là vị đại sứ của khách sạn.

Tuy thời gian thực tế không được nhiều nhưng em đã thăm dò và có một số nhận xét về quy trình phục vụ khách của bộ phận lễ tân khách sạn Avani Harbour View như sau:

2.9.1. Ưu điểm:

Trong kinh doanh khách sạn, có thể nói hoạt động kinh doanh lưu trú là hoạt động chính của khách sạn. Với khách sạn Harbour View con số này 70%, còn các dịch vụ khác là 30%. Để đạt được những kết quả cao trong lĩnh vực này có thể nói là sự đóng góp công sức của tất cả nhân viên trong khách sạn. Và bộ phận lễ tân với vai trò là trung tâm đầu não của khách sạn cũng đã có những đóng góp nhất định vào kết quả chung của khách sạn. Được thể hiện qua các mặt:

- Công suất sử dụng phòng:

Bảng 4: Công suất phòng khách sạn Harbour View giai đoạn 2015 – 2017

Năm	Công suất phòng (%)
2015	58.32
2016	72.21
2017	70

Với những con số trên, ta nhận thấy công suất phòng qua các năm luôn có sự biến động. Công suất phòng năm 2015 là 58.32% đến năm 2016 là 62.21% tăng 13.89%. Có sự gia tăng này do số lượng khách du lịch và khách công vụ tới Hải phòng tăng nhanh. Nhưng đến năm 2017 công suất phòng có sự giảm sút nhưng không đáng kể.

Nhìn chung bộ phận lễ tân tại khách sạn đã có những đóng góp tích cực trong việc phục vụ khách khi khách đến với khách sạn.

Và điều đó được thể hiện qua các tiêu chí:

- Các nhân viên của bộ phận lễ tân đa số tuổi còn trẻ, năng động, nhiệt tình. Luôn vui vẻ và tươi cười với khách.

- Các anh chị trong bộ phận lễ tân đều có khả năng giao tiếp thành thạo tiếng Anh nên việc phục vụ khách rất chính xác, nhanh chóng và hiệu quả, nhiều khách hàng rất hài lòng. Sở dĩ có được sự thành công như trên là do các nhân viên trong bộ phận đều tuân thủ theo một quy trình làm việc khoa học, đạt tiêu chuẩn kỹ năng nghiệp vụ lễ tân và một số yêu cầu của tập đoàn đưa đến cho nhân viên.

- Khi khách đến đặt phòng, nhân viên lễ tân rất linh hoạt trong việc đưa ra các mức giá khác nhau, phù hợp với yêu cầu của khách. Có sự phối hợp rất chặt chẽ với các bộ phận khác.

- Khi bán phòng qua điện thoại cho khách, nhân viên lễ tân luôn biểu hiện thái độ rất chân thành, gần gũi, phong cách lịch thiệp, có chuyên môn và giao tiếp tốt, giọng nói rõ ràng, nhẹ nhàng, ứng xử nhanh, giải đáp ngắn gọn.

- Khách sạn đúng tiêu chuẩn 4 sao, trang thiết bị hiện đại với hệ thống cơ sở vật chất chất lượng cao, máy móc dùng trong bộ phận lễ tân đều đầy đủ.

Đã hỗ trợ rất nhiều trong quá trình làm việc của nhân viên. Có chính sách đào tạo bồi dưỡng về nghiệp vụ và ngoại ngữ.

2.9.2. Nhược điểm:

- Trên mặt quầy chỉ có danh thiếp về khách sạn mà không thấy có tập giới thiệu về khách sạn cũng như các dịch vụ khác về khách sạn.

- Số lượng báo chí được đặt trên kệ còn hạn chế, không phong phú. Thiếu các ấn phẩm về Hải Phòng, con người và phong cảnh ở Hải Phòng.

- Đa số nhân viên còn khá trẻ tuy nhiệt tình nhưng kinh nghiệm và cách làm vẫn còn chưa thực sự nghiêm túc.

- Vẫn còn một số nhân viên chỉ biết một ngoại ngữ, điều này gây rất nhiều khó khăn trong vấn đề giao tiếp với khách bởi khách đến với khách sạn thuộc nhiều quốc gia khác nhau.

- Và trình độ ngoại ngữ của một số lễ tân chưa thực sự tốt nên đôi khi còn nghe nhầm ý khách hay không hiểu khách nói gì.

- Việc giải quyết các vấn đề phàn nàn của khách nhiều khi còn chưa được thoả đáng. Đôi khi nhân viên chưa có tính chủ động trong việc giải quyết các yêu cầu của khách còn phụ thuộc vào việc xin ý kiến của cấp trên.

- Tính nghiêm túc trong công việc chưa thực sự cao như trong ca làm việc vẫn còn tình trạng nhân viên ỷ lại công việc cho người làm cùng ca, buôn chuyện, làm việc riêng trong giờ làm việc. Nhân viên nhiều khi không thực sự chủ động trong công việc, làm việc với tinh thần tự giác không cao nên hiệu quả công việc chưa thực sự tốt. Tính tập thể của nhân viên bộ phận lễ tân là không cao, thường không có sự hỗ trợ nhau trong làm việc, việc bàn giao ca nhiều khi không cụ thể gây khó khăn cho những nhân viên ca sau.

TỔNG KẾT CHƯƠNG 2

Chương 2 được kết cấu bởi 2 phần là cơ cấu tổ chức, quy trình phục vụ của bộ phận lễ tân và đánh giá chung về quy trình phục vụ của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View. Ngoài ra chương này cũng nêu lên một cách cụ thể về thực trạng của bộ phận lễ tân qua các quy trình nghiệp vụ, phong cách thái độ phục vụ khách, và khả năng chuyên môn...

Với những vấn đề nêu trên, chúng ta thấy thực trạng quy trình phục vụ của bộ phận lễ tân có nhiều ưu điểm và đạt được nhiều kết quả đáng khích lệ. Tuy vậy, vẫn còn một số hạn chế và nguyên nhân của nó. Bởi thế, vấn đề khắc phục hạn chế đó là nội dung cơ bản được đề cập ở chương 3.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG PHỤC VỤ CỦA BỘ PHẬN LỄ TÂN TẠI KHÁCH SẠN AVANI HARBOUR VIEW – HẢI PHÒNG

3.1. Cơ sở đưa ra giải pháp

Trong kinh doanh, việc hoạch định chiến lược và phương hướng phát triển có ý nghĩa đặc biệt quan trọng với các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp kinh doanh khách sạn nói riêng. Đó là kim chỉ nam cho mọi hoạt động của doanh nghiệp. Trong môi trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay thì việc đưa ra chiến lược sẽ giúp doanh nghiệp có những bước đi đúng hướng và an toàn. Tuy nhiên chiến lược đó phải phù hợp với điều kiện thực tế của khách sạn thì mới có thể đem lại hiệu quả cao.

Sau đây là một số giải pháp, mục tiêu đề ra cho khách sạn:

- Tăng cường quảng bá hình ảnh về khách sạn Harbour View ở tất cả các thị trường nước ngoài, giữ vững mối quan hệ làm ăn lâu dài với các thị trường nhận khách trong nước, những hãng lữ hành đã có mối quan hệ cộng tác làm ăn lâu dài với khách sạn như: Besttour, Haiphong tourist,....
- Duy trì hai loại khách đó là thương gia và khách du lịch. Tập trung vào những khách có khả năng chi trả cao.
- Giữ vững các tiêu chuẩn của khách sạn ở các bộ phận như: lễ tân, nhà hàng...
- Tiến tới khách sạn thúc đẩy hình thức đặt phòng qua mạng. Nhằm mang lại lợi ích cho cả khách hàng và khách sạn.
- Trong thời gian tới khách sạn tiếp tục giữ vững giá nhưng gia tăng thêm các giá trị khác vào trong giá bằng cách tạo ra các dịch vụ đặc biệt như nâng cao chất lượng phục vụ, cải tiến trang thiết bị và bổ sung thêm các dịch vụ miễn phí.
- Đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ, tăng thêm các dịch vụ bổ sung (mở rộng spa, phòng tập thể dục, cửa hàng đồ lưu niệm...)
- Cùng với việc tăng số lượng sản phẩm thì chất lượng sản phẩm cũng không ngừng được tăng lên. Để đạt được điều này cần phải tăng cường tổ chức

các lớp học nhằm nâng cao tay nghề và trình độ chuyên môn, nâng cao tính chuyên nghiệp trong phục vụ khách cho tất cả các bộ phận.

- Nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ bằng nhiều hình thức khách nhau thông qua yếu tố nhà cung cấp đầu vào, thông qua việc đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị sẵn có và đặc biệt là yếu tố con người. Đó là việc trau dồi kiến thức chuyên môn nghiệp vụ.

- Phát huy nội lực, sử dụng có hiệu quả lợi thế của khách sạn. Đó là nguồn nhân lực có chất lượng cao, lực lượng quản lý giỏi, môi trường làm việc chuyên nghiệp.

- Từng bước tăng lương cho nhân viên, quan tâm đến lợi ích của nhân viên. Tạo niềm tin cho nhân viên để họ yên tâm công tác và cống hiến hết mình cho khách sạn.

- Chú trọng công tác tuyển dụng và đào tạo nguồn lao động mới, tăng cường huấn luyện tại chỗ, bồi dưỡng chuyên sâu và học hỏi kinh nghiệm các đơn vị bạn trong nước và nước ngoài.

- Từ những phương hướng đó, khách sạn đã đặt ra mục tiêu cho năm 2019:

- Công suất sử dụng phòng: 60%
- Tổng lượng khách: tăng 10%
- Đảm bảo doanh thu từ 10% – 15%/ năm

3.2. Các giải pháp

3.2.1. Nâng cấp cơ sở vật chất kỹ thuật

Cơ sở vật chất là một trong những yếu tố ảnh hưởng tới chất lượng dịch vụ và khả năng đáp ứng nhu cầu của khách khi sử dụng dịch vụ tại khách sạn. Đây chính là phần hữu hình, phần dễ nhận thấy nhất của dịch vụ. Xét về góc độ nào đó thì cơ sở vật chất kỹ thuật là bộ mặt của khách sạn, là hình ảnh mà khách hàng nhìn thấy đầu tiên khi đặt chân vào khách sạn. Chính vì vậy, yếu tố cơ sở vật chất có ảnh hưởng rất lớn đến ấn tượng đầu tiên của khách về khách sạn.

Cơ sở vật chất kỹ thuật là điều kiện quan trọng để xếp hạng sao cho khách sạn. Việc nâng cấp, cải tạo cơ sở vật chất đóng vai trò quan trọng tạo nên một ấn

tượng tốt đẹp cho khách sạn Harbour View trong tâm tưởng của du khách, qua đó tạo tiền đề để phát triển hoạt động kinh doanh có hiệu quả cao hơn nữa.

Các trang thiết bị hiện có đã có dấu hiệu xuống cấp đôi khi gây khó khăn cho nhân viên khi phục vụ khách như: màn hình máy tính mờ, tủ để chìa khoá của khách đã không còn rõ số phòng, bộ đàm liên lạc với bộ phận nhà buồng đôi khi không liên lạc được khiến cho nhân viên lễ tân gặp rất nhiều khó khăn trong việc thanh toán của khách. Vì vậy khách sạn cần đầu tư làm mới quầy lễ tân, trang bị thêm hệ thống đồng hồ của một số nước và cần có biển gắn ở quầy lễ tân. Có ô tủ để các văn phòng phẩm gọn gàng để nhân viên thuận tiện trong việc sử dụng. Bộ phận nhà hàng cần có những biện pháp làm mới dao, đĩa... Nhà buồng cần đầu tư thay đổi một số chăn, gối mới. Các trang thiết bị kỹ thuật cần được bảo dưỡng thường xuyên để phục vụ khách được tốt nhất.

Đặc biệt khách sạn cần có kế hoạch thay đổi đồng phục cho nhân viên bởi thời gian lâu đồng phục của nhân viên đã sờn vải, hoen ố trong quá trình phục vụ, nhất là các bộ phận trực tiếp phục vụ khách.

Việc nâng cấp cơ sở vật chất sẽ giúp cho nhân viên làm việc thuận tiện hơn và cũng phục vụ khách được tốt hơn. Qua đó không chỉ để lại ấn tượng tốt với khách mà còn ngày càng thu hút được nhiều khách hơn.

3.2.2. Các giải pháp đối với bộ phận lễ tân

a) Nâng cao trình độ ngoại ngữ

Khách sạn Harbour View là khách sạn đạt tiêu chuẩn 4 sao quốc tế. Hơn nữa thị trường khách của khách sạn chủ yếu là khách châu Âu (Pháp, Đức,...), châu Á chủ yếu là khách Nhật Bản và một số ít khách nội địa có khả năng chi trả cao. Chính vì vậy có thể nói rằng ngôn ngữ giao tiếp chính của nhân viên lễ tân là tiếng Anh. Nhìn chung, đội ngũ nhân viên của bộ phận lễ tân đều có khả năng sử dụng tiếng Anh, nhất là nhân viên trực tiếp giao tiếp với khách đều đạt trình độ C trở lên, tuy nhiên khách sạn cần phải khuyến khích nhân viên tăng cường trau dồi kiến thức bởi vì đôi khi nhân viên còn nghe nhầm ý của khách do trình độ ngoại ngữ chưa thật sự vững. Tuy những trường hợp nêu trên là không nhiều nhưng thiết nghĩ với tiêu chuẩn của khách sạn thì hạn chế đó cần được khắc

phục. Và ngoài ngoại ngữ chính là tiếng Anh thì nhân viên lễ tân cần biết sử dụng thêm một ngoại ngữ thứ hai. Ở khách sạn, lượng khách Nhật, Hàn và Trung cũng chiếm số lượng đông vì vậy nhân viên lễ tân có thể học thêm những tiếng đó để phục vụ khách được tốt hơn. Để ngày nâng cao trình độ ngoại ngữ thì khách sạn cần khuyến khích bằng các hình thức:

- Mở các lớp học ngay tại khách sạn, mời các chuyên gia ngoại ngữ về giảng dạy.
- Khuyến khích nhân viên đi học các lớp ngoại ngữ ở bên ngoài với chính sách sẽ trả $\frac{1}{2}$ học phí nếu nhân viên đó đạt thành tích xuất sắc.
- Tạo điều kiện về thời gian để cho nhân viên có thể tham gia các lớp học.
- Động viên nhân viên tự bổ sung kiến thức cho nhau thông qua các buổi sinh hoạt tập thể.
- Cần có chính sách khen thưởng và tăng lương cho nhân viên để cho họ chủ động và tích cực trong việc nâng cao trình độ đặc biệt là trình độ ngoại ngữ.

Khi mà nhân viên lễ tân có thể giao tiếp một cách thông thạo, tránh được các thiếu sót thì chất lượng phục vụ sẽ được nâng cao.

b) Trau dồi phẩm chất và đạo đức, đặc biệt là cách ứng xử với khách hàng.

Bộ phận lễ tân là nơi tiếp xúc nhiều nhất với khách, mọi thắc mắc, yêu cầu của khách đều hướng tới bộ phận lễ tân. Đối tượng phục vụ là rất đa dạng và phong phú. Chính vì vậy để vừa lòng tất cả các đối tượng khách đến với khách sạn. Nhân viên lễ tân cần phải ứng xử khéo léo với khách, phải có những kiến thức cơ bản để nắm bắt tâm lý của từng loại khách, phải luôn quan tâm đến nhu cầu của khách.

Khi khách phàn nàn thì nhân viên lễ tân không nên tỏ ra sẵn sàng tranh luận với khách, cướp lời, khẳng định hơn thiệt với khách. Mà việc cần thiết và là nhiệm vụ là lắng nghe, cảm ơn và tìm cách xử lý tình huống, khắc phục thiếu sót. Không phải bao giờ khách hàng cũng đúng và có đủ tư cách là một thượng đế nhưng chúng ta nên nhớ rằng họ chứ không phải ai khác mới có thể đem đến

cho khách sạn bạn nguồn lợi nhuận. Sự phàn nàn của khách không phải bao giờ cũng thoả đáng nhưng chắc chắn có lý do xuất phát từ phía bạn hay nhân viên trong khách sạn. Vì vậy nhân viên phải biết lắng nghe để hoàn thiện và không ngừng nâng cao chất lượng phục vụ bằng cử chỉ, ánh mắt, giọng nói tiếp thu phàn nàn để khách cảm thấy người phục vụ là người hiểu họ, đứng về phía họ. Lắng nghe ý kiến của khách và phải tìm cách giải quyết cho hợp lý.

Nhân viên lễ tân cần nắm một số yêu cầu khi giải quyết phàn nàn của khách:

- Luôn tỏ ra bình tĩnh, tự tin trong mọi trường hợp, điều này sẽ giúp nhân viên có được sự sáng suốt, đưa ra giải quyết đúng đắn, kịp thời, linh hoạt.
- Kịp thời và nhanh chóng tìm ra giải pháp hợp lý nhất để giải quyết các tình huống.
- Cần linh hoạt, năng động trong trường hợp có thể giải quyết một số tình huống ngoài những tình huống thông thường.
- Nếu phàn nàn của khách không giải quyết được thì phải thông báo lại với khách. Nếu phàn nàn vượt quá quyền hạn thì phải báo cáo cho cấp trên.
- Với thái độ tích cực vì khách vì uy tín và lợi nhuận của khách sạn để có cách giải quyết tốt nhất mọi vấn đề dù là nhỏ nhất trong phạm vi quyền hạn của mình.
- Nhân viên tuyệt đối không được hứa điều gì vượt quá quyền hạn của mình với khách, phải đưa ra chuẩn xác thời gian vấn đề được giải quyết.

Giải quyết phàn nàn theo các bước:

- Lắng nghe và ghi lại các chi tiết liên quan như: tên khách, số buồng khách, vấn đề khách phàn nàn...
- Xin lỗi khách và tỏ ra hết sức thông cảm với khách
- Tìm hiểu kỹ sự việc, nhắc lại để khách thấy nhân viên đã hiểu vấn đề.
- Đưa ra hướng giải quyết để khách lựa chọn, đồng thời hứa sẽ thực hiện chu đáo.
- Báo cáo cho bộ phận liên quan giải quyết
- Tự nhân viên lễ tân giải quyết

- Báo cáo lãnh đạo giải quyết
- Cảm ơn khách đã đóng góp ý kiến cho khách sạn
- Kiểm tra sự hài lòng của khách
- Ghi chép lại sự việc vào sổ ý kiến hàng ngày

c) Bồi dưỡng, quan tâm hơn nữa đến đời sống vật chất và tinh thần của nhân viên.

Bộ phận lễ tân là trung tâm đầu não của khách sạn, nơi diễn ra mọi hoạt động và tiếp nhận các yêu cầu của khách. Nên có thể nói rằng áp lực công việc của nhân viên bộ phận lễ tân là rất lớn. Hơn thế nữa, khối lượng công việc của bộ phận lễ tân là rất lớn. Chính vì vậy khách sạn nên có những chính sách quan tâm hơn nữa đến đời sống vật chất và tinh thần của người lao động.

Nên có chính sách tăng lương cụ thể cho nhân viên.

Những ngày lễ tết làm việc ngoài giờ khách sạn nên có hình thức động viên, khen thưởng không chỉ bằng hình thức nghỉ bù mà còn trả thêm lương, những ngày này ưu tiên cho những người ở xa, những người có hoàn cảnh đặc biệt được nghỉ trước, nghỉ dài ngày hơn... Chính sách này thoả đáng sẽ khuyến khích mọi người tích cực lao động, tự giác học hỏi để nâng cao trình độ, phát huy tính sáng tạo, góp nhiều ý kiến hay để nâng cao hiệu quả chung cho khách sạn.

Khách sạn nên quan tâm nhiều hơn đến đời sống tinh thần của nhân viên và gia đình họ như thăm hỏi, tặng quà nhân dịp lễ tết, sinh nhật, ốm đau, hiếu hỉ....

Khách sạn cũng nên quan tâm thoả mãn các nhu cầu về sự tôn trọng, sự thăng tiến, sự công bằng giữa những người lao động... việc làm này sẽ góp phần thúc đẩy họ làm việc hiệu quả hơn. Ban lãnh đạo của khách sạn nên đưa ra những chương trình đề bạt, thăng tiến. Đây là một trong những vấn đề được nhiều nhân viên quan tâm đặc biệt là những người trẻ tuổi tài năng. Do vậy mục tiêu đề bạt thăng tiến sẽ trở thành động lực mạnh mẽ khuyến khích mọi người phấn đấu, rèn luyện phát triển năng lực cá nhân.

Do đặc tính của ngành kinh doanh khách sạn là có rất nhiều lao động nữ, khách sạn Harbour View cũng vậy. Tỷ lệ lao động nữ là khá lớn, khách sạn cần đặc biệt quan tâm đến lực lượng lao động này. Do môi trường làm việc trong khách sạn là khá phức tạp, một số bộ phận lại có những quy định về độ tuổi lao động...nên khách sạn cần có những chính sách thoả đáng như quy định về độ tuổi, những chính sách riêng đảm bảo quyền lợi cho người phụ nữ (chính sách nghỉ khi sinh đẻ, con ốm, kiểm tra sức khoẻ định kỳ...)

TIÊU KẾT CHƯƠNG 3

Dựa trên xu hướng phát triển ngành du lịch và khách sạn Hải Phòng trong những năm tới, đặc biệt là căn cứ vào phương hướng, mục tiêu kinh doanh của khách sạn và những hạn chế, thiếu sót của bộ phận lễ tân. Chương 3 đã đề ra một số đề xuất cụ thể đối với bộ phận lễ tân cũng như đối với khách sạn như: nâng cao trình độ ngoại ngữ, cách thức ứng xử, nâng cấp cơ sở vật chất...nhằm giúp cho bộ phận lễ tân ngày càng hoàn thiện hơn, nâng cao chất lượng phục vụ khách

KẾT LUẬN

Nhìn chung trong những năm vừa qua khách sạn Avani Harbour View đã từng bước khẳng định được vị trí của mình trên thị trường. Điều này thể hiện ở tổng doanh thu của khách sạn và số lượng khách lưu trú tại khách sạn. Mặc dù vẫn còn có những tồn tại nhất định, nhưng để có sự thành công như vậy là nhờ sự cố gắng của cán bộ công nhân viên trong khách sạn. Trong đó có sự đóng góp to lớn của nhân viên bộ phận lễ tân khách sạn.

Sau một thời gian học tập tại trường đại học Dân lập Hải phòng và có một thời gian thực tế tại khách sạn Avani Harbour View và trực tiếp tìm nghiên cứu tại bộ phận lễ tân. Em nhận thấy rằng, nhân viên lễ tân đều là những người nắm được các kỹ năng nghiệp vụ cơ bản, phần lớn đáp ứng được nhu cầu của khách, để lại ấn tượng tốt trong lòng khách. Điều đó được thể hiện qua doanh thu, công suất phòng và số lượng khách đến khách sạn không ngừng tăng lên. Nhưng bên cạnh đó bộ phận lễ tân vẫn gặp phải một số hạn chế cần phải khắc phục để ngày càng hoàn thiện hơn nữa. Đó là nâng cao trình độ ngoại ngữ và xử lý tình huống gặp phải với khách.

Bài viết khoá luận em đã cố gắng nêu lên những kết quả đạt được, những tồn tại và một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ phận lễ tân khách sạn Avani Harbour View nhằm mang lại hiệu quả cao hơn nữa trong hoạt động của bộ phận lễ tân. Tuy nhiên do khả năng bản thân còn nhiều hạn chế và thời gian được thực tập nghiên cứu tại bộ phận không nhiều nên bài viết sẽ không tránh khỏi những thiếu sót. Rất mong được sự đóng góp ý của các thầy, cô để bài viết được hoàn chỉnh hơn.

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo trong khoa văn hoá du lịch, đặc biệt em xin chân thành cảm ơn cô Vũ Thanh Hương đã giúp đỡ hướng dẫn em hoàn thành khoá luận này!

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG VÀ BIỂU ĐỒ

➤ Hệ thống các sơ đồ

Sơ đồ 1: Tổ chức bộ máy của khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng

Sơ đồ 2: Quy trình phục vụ khách của bộ phận lễ tân

Sơ đồ 3: Cơ cấu tổ chức của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng

➤ Hệ thống các bảng

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính và độ tuổi

Bảng 2: Kết quả kinh doanh của khách sạn Avani Harbour View trong những năm từ 2014 – 2017

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn, ngoại ngữ, giới tính, độ tuổi của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View

Bảng 4: Công suất phòng của khách sạn Avani Harbour View giai đoạn 2016 – 2018

➤ Hệ thống biểu đồ

Biểu đồ 1: Biểu đồ tăng trưởng doanh thu của khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng giai đoạn 2014 – 2017 (Đơn vị: USD)

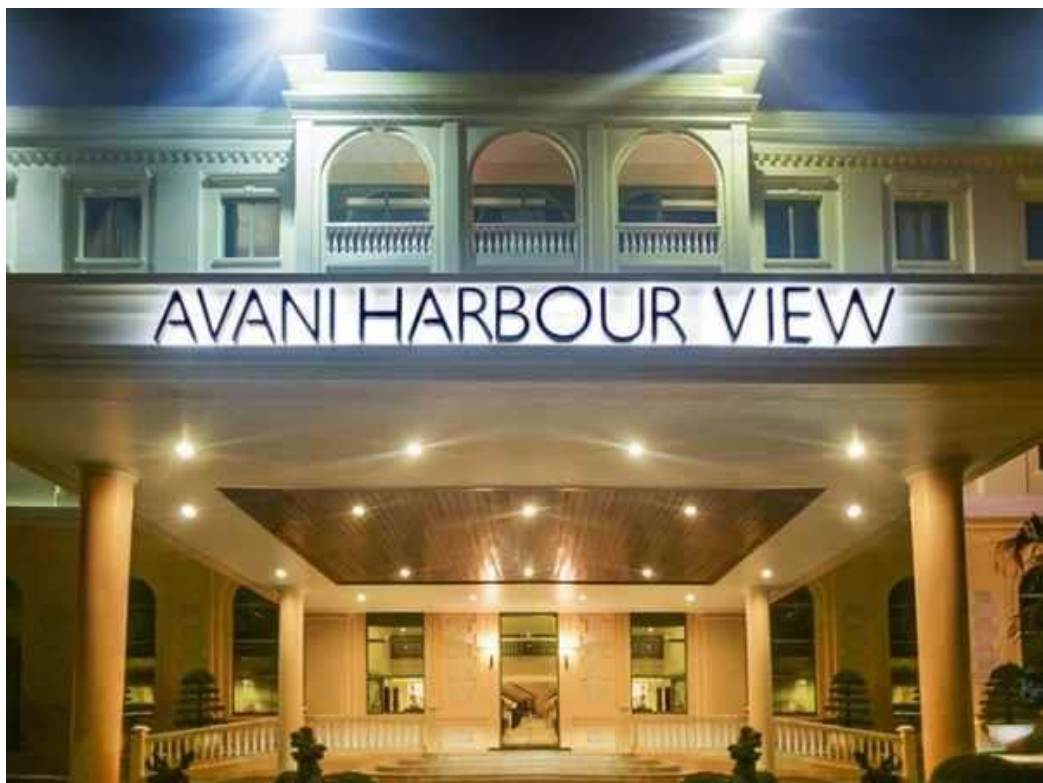
TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. TS. Nguyễn Văn Mạnh và TH.S Hoàng Thị Lan Hương (chủ biên), Giáo trình Quản trị kinh doanh khách sạn, NXB Đại học Kinh tế quốc dân
2. Lê Huy Hòa (chịu trách nhiệm sản xuất) và Trương Hữu Thắng (biên tập), Giáo trình quản lý và vận hành khách sạn, NXB Lao Động
3. GV Trịnh Thanh Thủy, Tài liệu hướng dẫn học tập học phần – Quản trị lễ tân khách sạn, Khoa du lịch Đại học Mở Hà Nội.
4. Các tài liệu về bộ phận lễ tân trên các trang web

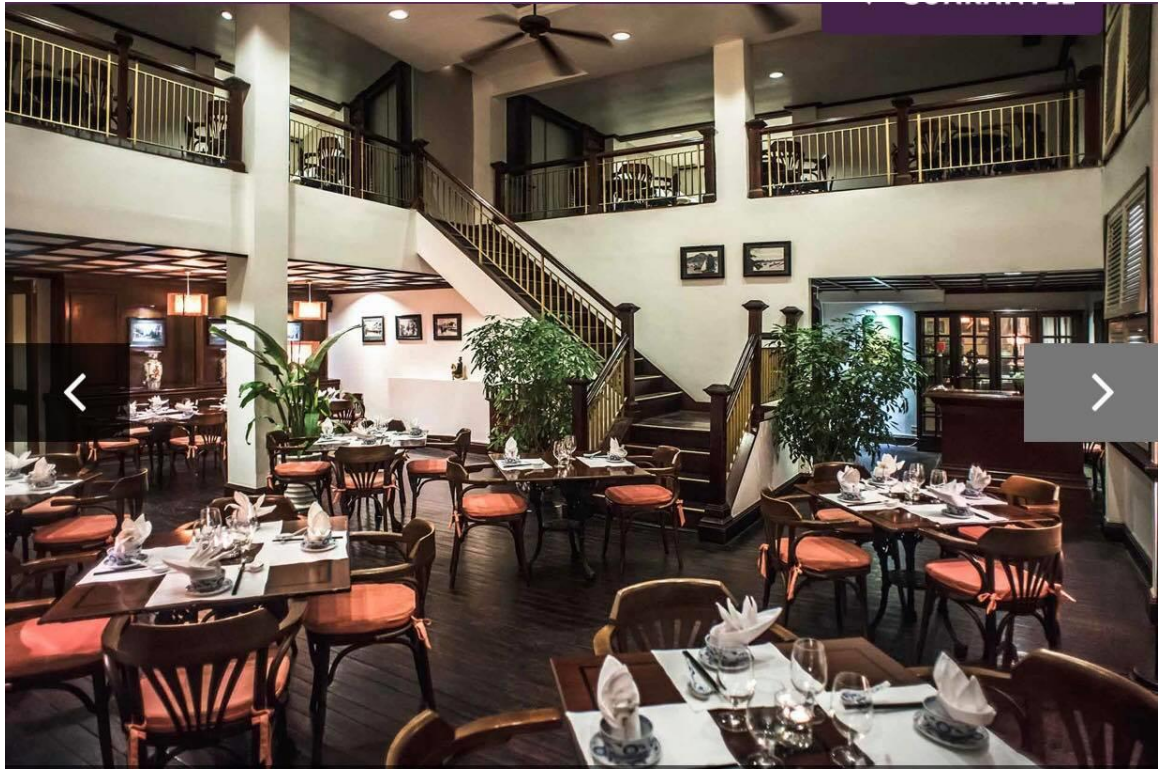
5. MỘT SỐ HÌNH ẢNH VỀ KHÁCH SẠN AVANI HARBOUR VIEW



Cửa trước khách sạn AVANI HARBOUR VIEW



Sảnh trước khách sạn AVANI HARBOUR VIEW



Nhà hàng Nam Phương



Cheer Pub



HARBOUR COFFE



NHÀ HÀNG LA TERRASSE



BÀN CHỜ TRONG SẢNH KHÁCH SẠN



PHÒNG NGHỈ TẠI KHÁCH SẠN



HỘI TRƯỜNG



HỘI TRƯỜNG



SÂN SAU KHÁCH SẠN

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	7
LỜI MỞ ĐẦU	9
I. Lý do chọn đề tài.....	9
II. Mục tiêu nghiên cứu đề tài.....	10
III. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	10
IV. Phương pháp nghiên cứu	10
V. Ý nghĩa của việc nghiên cứu đề tài.....	11
VI. Các nguồn tư liệu	11
VII. Bố cục của khóa luận	11
CHƯƠNG 1_TỔNG QUAN VỀ CÁC HOẠT ĐỘNG CỦA KHÁCH SẠN AVANI HARBOUR VIEW – HẢI PHÒNG.....	12
1.1. Tổng quan về khách sạn Avani Harbour View Hải Phòng.....	12
1.2. Hoạt động của khách sạn Avani Harbour View – Hải Phòng.....	16
TIÊU KẾT CHƯƠNG 1	33
CHƯƠNG 2_THỰC TRẠNG HOẠT CỦA BỘ PHẬN LỄ TÂN TẠI KHÁCH SẠN AVANI HARBOUR VIEW – HẢI PHÒNG.....	34
2.1. Bộ phận lễ tân và hoạt động của bộ phận lễ tân trong khách sạn	34
2.2. Cơ cấu tổ chức của bộ phận lễ tân.....	45
2.3. Nguồn nhân lực của bộ phận lễ tân	48
2.4. Cơ sở vật chất kỹ thuật của bộ phận lễ tân	50
2.5. Thời gian làm việc và cách bố trí nhân lực của bộ phận lễ tân.....	51

2.6. Quy trình phục vụ khách và nghiệp vụ cơ bản của bộ phận lễ tân	51
2.7. Thái độ khi phục vụ khách hàng của bộ phận lễ tân	58
2.8. Cơ hội được đào tạo và thăng tiến của bộ phận lễ tân	60
2.9. Đánh giá chung về quy trình phục khách của bộ phận lễ tân tại khách sạn Avani Harbour View	61
TỔNG KẾT CHƯƠNG 2	64
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG PHỤC VỤ CỦA BỘ PHẬN LỄ TÂN TẠI KHÁCH SẠN AVANI HARBOUR VIEW – HẢI PHÒNG	65
3.1. Cơ sở đưa ra giải pháp	65
3.2. Các giải pháp	66
TIỂU KẾT CHƯƠNG 3	72
KẾT LUẬN	73
DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG VÀ BIỂU ĐỒ	74
TÀI LIỆU THAM KHẢO	75