

BỘ CÔNG THƯƠNG
TRƯỜNG CAO ĐẲNG THƯƠNG MẠI VÀ DU LỊCH



GIÁO TRÌNH
MÔN HỌC: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP DU LỊCH
NGÀNH: QUẢN LÝ VÀ KINH DOANH DU LỊCH
TRÌNH ĐỘ: TRUNG CẤP

(Ban hành kèm theo Quyết định số 409/QĐ-CĐTMDT ngày 5 tháng 7 năm 2022 của trường Cao đẳng Thương mại & Du lịch)

Thái Nguyên, năm 2022
(Lưu hành nội bộ)

LỜI GIỚI THIỆU

Môn học Quản trị doanh nghiệp du lịch lý hành tập trung làm rõ bản chất và đặc điểm của hoạt động kinh doanh lý hành; chỉ ra mối liên hệ giữa loại hình kinh doanh này với nền kinh tế; nghiên cứu hoạt động của các quy luật khách quan và sự tác động của chúng đến từng yếu tố sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp kinh doanh du lịch; Môn học còn đưa ra phương pháp luận cho công tác quản lý và tổ chức sử dụng có hiệu quả các yếu tố đầu vào của hoạt động kinh doanh lý hành. Vì thế, môn học “Quản trị doanh nghiệp du lịch lý hành” đã được đưa vào chương trình đào tạo dành cho người học trình độ Trung cấp chuyên ngành Quản lý và kinh doanh du lịch tại Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch. Ngoài ra môn học giúp học sinh tìm hiểu thực tế đang diễn ra tại thị trường kinh doanh lý hành ở Việt Nam, nhận thức sâu sắc hơn lý thuyết và thực tế hết sức đa dạng trong lĩnh vực du lịch.

Nhằm tạo điều kiện cho người học có một tài liệu tham khảo mang tính tổng hợp, chúng tôi đề xuất và biên soạn ***Giáo trình Quản trị doanh nghiệp du lịch lý hành*** dành riêng cho người học trình độ Trung cấp.

Nội dung của giáo trình bao gồm các chương sau:

Chương 1: Tổng quan về quản trị kinh doanh lý hành

Chương 2: Quản trị nhân lực và quản trị tài chính của doanh nghiệp lý hành

Chương 3: Tổ chức bán, thực hiện các chương trình du lịch và quản trị chất lượng sản phẩm của công ty lý hành.

Trong quá trình biên soạn giáo trình cũng không thể tránh khỏi những sai sót nhất định. Nhóm tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp, phản hồi từ quý đồng nghiệp và bạn đọc. Mọi ý kiến đóng góp xin vui lòng gửi về địa chỉ email của khoa khách sạn du lịch: khoaksdl2007@gmail.com.

Trân trọng cảm ơn./.

MỤC LỤC

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ LỮ HÀNH	8
MỤC TIÊU CHƯƠNG 1	8
NỘI DUNG CHƯƠNG 1	9
1.1. Kinh doanh lữ hành.	9
1.1.1. Sơ lược về sự hình thành và phát triển ngành kinh doanh lữ hành.....	9
1.1.2. Khái niệm lữ hành và kinh doanh lữ hành	10
1.1.3. Vị trí, chức năng, vai trò của kinh doanh lữ hành trong sự phát triển du lịch.....	11
1.1.4. Các mô hình kinh doanh lữ hành	12
1.1.5. Điều kiện kinh doanh lữ hành	14
1.2. Doanh nghiệp lữ hành	14
1.2.1. Khái niệm doanh nghiệp lữ hành	14
1.2.2. Phân loại doanh nghiệp lữ hành	15
1.2.3. Hệ thống sản phẩm doanh nghiệp lữ hành.....	16
1.2.4. Cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ từng bộ phận trong doanh nghiệp lữ hành	17
1.2.5. Môi trường kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành.....	23
1.2.6. Quan hệ giữa doanh nghiệp lữ hành với các nhà cung ứng dịch vụ du lịch.....	30
1.3. Quản trị kinh doanh lữ hành.....	31
1.3.1. Khái niệm quản trị kinh doanh lữ hành:	31
1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ quản trị kinh doanh lữ hành.....	32
CHƯƠNG 2. QUẢN TRỊ NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ TÀI CHÍNH CỦA DOANH NGHIỆP LỮ HÀNH.....	35
❖ MỤC TIÊU CHƯƠNG 2.....	35
NỘI DUNG CHƯƠNG 2.....	35
2.1. Quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành	35
2.1.1. Khái niệm, vai trò, chức năng của quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành	35
2.1.2. Phương pháp quản lý định hướng khách hàng.....	38
2.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị nhân lực của doanh nghiệp lữ hành	39
2.1.4. Nội dung quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành	41
2.1.5. Nhà quản trị trong kinh doanh lữ hành	46

2.2. Quản trị tài chính của doanh nghiệp lữ hành.	48
2.2.1. Tổng quan về tài chính trong doanh nghiệp lữ hành	48
2.2.2. Phân tích các dữ liệu tài chính trong doanh nghiệp lữ hành	49
2.2.3. Xác định nhu cầu vốn kinh doanh.....	53
2.2.4. Các nguồn tài chính của doanh nghiệp lữ hành:	53
CHƯƠNG 3. TỔ CHỨC BÁN, THỰC HIỆN CÁC CHƯƠNG TRÌNH.....	55
DU LỊCH; QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM CỦA	55
DOANH NGHIỆP LỮ HÀNH.....	55
MỤC TIÊU CHƯƠNG 3	56
NỘI DUNG CHƯƠNG 3	56
3.1. Xúc tiến hỗn hợp	56
3.1.1. Bản chất của xúc tiến hỗn hợp:	57
3.1.2. Các mối liên hệ trong xúc tiến hỗn hợp:	58
3.1.3. Lựa chọn phương tiện xúc tiến hỗn hợp	59
3.2. Tổ chức bán chương trình du lịch	59
3.2.1. Xác định thị trường mục tiêu	59
3.2.2. Xác định kênh phân phối:	60
3.2.3. Tổ chức bán chương trình du lịch	61
3.3. Tổ chức thực hiện chương trình du lịch	62
3.3.1. Giai đoạn 1: Thoả thuận với khách.	62
3.3.2. Giai đoạn 2: Chuẩn bị thực hiện	62
3.3.3. Giai đoạn 3: Thực hiện chương trình du lịch.....	62
3.3.4. Giai đoạn 4: Những công việc sau kết thúc chương trình DL	63
3.4. Quản trị chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành.....	63
3.4.1. Khái niệm chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành	63
3.4.2. Đánh giá chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành	63
3.4.3. Những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành	64
3.4.4. Hoàn thiện, kiểm tra chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành	64

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

STT	Từ viết tắt	Giải nghĩa
1	Kdo	Kinh doanh
2	DN	Doanh nghiệp
3	DL	Du lịch
4	Kdl	Khách du lịch
5	HDV	Hướng dẫn viên
6	cty	Công ty

GIÁO TRÌNH MÔN HỌC

Tên môn học: Quản trị doanh nghiệp du lịch lữ hành

Mã môn học: MH16

Thời gian thực hiện môn học: 60 giờ (Lý thuyết 57 giờ; Kiểm tra 03 giờ)

3. Vị trí, tính chất, ý nghĩa và vai trò của môn học:

3.1. Vị trí: Giáo trình dành cho người học trình độ Trung cấp tại trường Cao đẳng Thương mại và du lịch

3.2. Tính chất: môn học là môn lý thuyết chính thuộc khối kiến thức chuyên ngành trong chương trình đào tạo Quản lý và kinh doanh du lịch (bậc Trung cấp) của Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch, đánh giá kết quả môn học bằng hình thức thi hết môn, bằng hình thức thi tự luận

3.3. Ý nghĩa và vai trò của môn học:

Học phần này cung cấp cho học sinh những kiến thức về các mô hình doanh nghiệp kinh doanh du lịch; Quản trị nhân lực của doanh nghiệp lữ hành; xây dựng các chương trình du lịch trọn gói; tổ chức bán và thực hiện các chương trình du lịch, quản trị chất lượng sản phẩm chương trình du lịch. Sau khi học xong học sinh phải nắm vững được quy trình bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch của công ty lữ hành; mối quan hệ giữa công ty Lữ hành với nhà cung cấp sản phẩm du lịch; từ đó có khả năng hệ thống các kiến thức đã học để áp dụng ở phần thực hành.

4. Mục tiêu của môn học:

4.1. Về kiến thức:

- Nhận diện và trình bày được những nội dung cơ bản liên quan mô hình tổ chức doanh nghiệp lữ hành, tổng quan về kinh doanh lữ hành đến quan đến quản trị doanh nghiệp du lịch lữ hành.

- Nhận thức được tầm quan trọng của quản trị nhân lực và tài chính trong công ty lữ hành, cách thức tổ chức và xây dựng chương trình du lịch trọn gói, xác định giá thành và giá bán của chương trình du lịch kinh doanh trong du lịch.

- Nhận dạng và phân tích được thực trạng tổ chức thực hiện hướng dẫn du lịch, vận chuyển du khách trong tổ chức kinh doanh lữ hành ở Việt Nam hiện nay

4.2. Về kỹ năng:

- Phân tích được kỹ năng quản trị nhân lực và quản trị tài chính trong doanh nghiệp lữ hành

- Lựa chọn được các phương tiện xúc tiến hỗn hợp trong kinh doanh du lịch.

- Lựa chọn được các kỹ năng tổ chức bán và tổ chức thực hiện các chương trình du lịch.

- Lựa chọn được các phương pháp đánh giá chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành, những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành và hoàn thiện, kiểm tra chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành

4.3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Ý thức được tầm quan trọng của quản trị kinh doanh du lịch, quản trị nhân lực và quản trị tài chính của doanh nghiệp lữ hành

- Cân nhắc được việc lựa chọn các phương tiện trong xúc tiến hỗn hợp để đạt được hiệu quả kinh doanh du lịch

- Ý thức được tầm quan trọng của việc bán và tổ chức thực hiện các chương trình du lịch trong quản lý và kinh doanh du lịch.

- Ý thức được yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành và hoàn thiện, kiểm tra chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành

5. Nội dung của môn học

5.1. Chương trình khung

Mã MH	Tên môn học	Số tín chỉ	Thời gian học tập (giờ)			
			Tổng số	Trong đó		
				Lý thuyết	Thực hành/ thực tập/ bài tập/ thảo luận	Kiểm tra
I	Các môn học chung	12	255	94	148	13
MH01	Chính trị	2	30	15	13	2
MH02	Pháp luật	1	15	9	5	1
MH03	Giáo dục thể chất	1	30	4	24	2
MH04	Giáo dục quốc phòng và an ninh	2	45	21	21	3
MH05	Tin học	2	45	15	29	1
MH06	Ngoại ngữ	4	90	30	56	4
II	Các môn học chuyên môn	61	1590	452	1074	64
<i>II.1</i>	<i>Môn học cơ sở</i>	<i>14</i>	<i>210</i>	<i>197</i>	-	<i>13</i>
MH07	Quản trị học	2	30	28	-	2
MH08	Tổng quan về du lịch	2	30	28	-	2

MH09	Kinh tế du lịch	2	30	28	-	2
MH10	Tâm lý du khách và kỹ năng GT	2	30	28	-	2
MH11	Tuyển điểm du lịch VN	2	30	28	-	2
MH12	Văn hóa du lịch	4	60	57	-	3
II.2	Môn học chuyên môn	45	1350	227	1074	49
MH13	Ngoại ngữ chuyên ngành DL	4	60	57	-	3
MH14	Marketing du lịch	2	30	28	-	2
MH15	Lý thuyết nghiệp vụ HDDL	4	60	57	-	3
MH16	Quản trị DN du lịch lữ hành	4	60	57	-	3
MH17	Quản lý chất lượng dịch vụ DL	2	30	28	-	2
MH18	Thực hành thiết kế tour du lịch	3	90	-	82	8
MH19	Thực hành hướng dẫn du lịch	3	90	-	82	8
MH20	Thực hành thuyết minh	3	90	-	82	8
MH21	Thực hành quản trị DN du lịch	4	120	-	108	12
MH22	Thực tập TN	16	720		720	
II.3	Môn học tự chọn (chọn 1 trong 2)	2	30	28	-	2
MH23	Tổ chức sự kiện	2	30	28	-	2
MH24	Nghiệp vụ thanh toán	2	30	28	-	2
	Tổng cộng	73	1845	546	1222	77

5.2. Chương trình chi tiết môn học

STT	Tên chương, mục	Thời gian (giờ)			
		Tổng số	Lý thuyết	Thực hành, thí nghiệm, thảo luận, bài tập	Kiểm tra
1	Chương 1. Tổng quan về quản trị kinh doanh lý hành	12	12		
	1. Kinh doanh lý hành	4	4		
	2. Doanh nghiệp lý hành	2	2		
	3. Quản trị kinh doanh lý hành	6	6		
2	Chương 2. Quản trị nhân lực và quản trị tài chính của doanh nghiệp lý hành	20	18		2
	1. Quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lý hành	12	12		
	2. Quản trị tài chính của doanh nghiệp lý hành.	6	6		
	Kiểm tra	2			2
3	Chương 3. Tổ chức bán, thực hiện các chương trình du lịch và quản trị chất lượng sản phẩm của công ty lý hành	28	27		1
	1. Xúc tiến hỗn hợp	2	2		
	2. Tổ chức bán chương trình du lịch	10	10		
	3. Tổ chức thực hiện chương trình du lịch	6	6		
	4. Quản trị chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lý hành	9	9		
	Kiểm tra	1			1
	Cộng	60	57		03

6. Điều kiện thực hiện môn học:

6.1. Phòng học Lý thuyết/Thực hành: Đáp ứng phòng học chuẩn

6.2. Trang thiết bị dạy học: Projector, máy vi tính, bảng, phấn

6.3. Học liệu, dụng cụ, mô hình, phương tiện: Giáo trình, mô hình học tập,...

6.4. Các điều kiện khác: Người học tìm hiểu thực tế về công tác xây dựng phương án khắc phục và phòng ngừa rủi ro tại doanh nghiệp.

7. Nội dung và phương pháp đánh giá:

7.1. Nội dung:

- Kiến thức: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

- Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kỹ năng.

- Năng lực tự chủ và trách nhiệm: Trong quá trình học tập, người học cần:

+ Nghiên cứu bài trước khi đến lớp.

+ Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.

+ Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.

+ Nghiêm túc trong quá trình học tập.

7.2. Phương pháp:

Người học được đánh giá tích lũy môn học như sau:

7.2.1. Cách đánh giá

- Áp dụng quy chế đào tạo Cao đẳng Thương mại & Du lịch Thông tư số 04/2022/TT-LĐTĐ, ban hành ngày 30/3/2022 của Bộ trưởng Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội; Quy chế Tổ chức đào tạo trình độ trung cấp, cao đẳng theo phương thức tích lũy môn học, tín chỉ của Nhà trường ban hành kèm theo Quyết định số 246/QĐ-CĐTMDL ngày 01/6/2022 và hướng dẫn cụ thể theo từng môn học/Modun trong chương trình đào tạo.

- Hướng dẫn thực hiện quy chế đào tạo áp dụng tại Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch như sau:

Điểm đánh giá	Trọng số
+ Điểm kiểm tra thường xuyên (Hệ số 1)	40%
+ Điểm kiểm tra định kỳ (Hệ số 2)	
+ Điểm thi kết thúc môn học	60%

7.2.2. Phương pháp đánh giá

Phương pháp đánh giá	Phương pháp tổ chức	Hình thức kiểm tra	Thời điểm kiểm tra
Thường xuyên	Viết/	Tự luận/	Sau 20 giờ.
Định kỳ	Viết/	Tự luận/	Sau 32 giờ Sau 58 giờ
Kết thúc môn học	Viết	Tự luận và trắc nghiệm	Sau 60 giờ

7.2.3. Cách tính điểm

- Điểm đánh giá thành phần và điểm thi kết thúc môn học được chấm theo thang điểm 10 (từ 0 đến 10), làm tròn đến một chữ số thập phân.

- Điểm môn học là tổng điểm của tất cả điểm đánh giá thành phần của môn học nhân với trọng số tương ứng. Điểm môn học theo thang điểm 10 làm tròn đến một chữ số thập phân, sau đó được quy đổi sang điểm chữ và điểm số theo thang điểm 4 theo quy định của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội về đào tạo theo tín chỉ.

8. Hướng dẫn thực hiện môn học

8.1. Phạm vi, đối tượng áp dụng: Đối tượng Trung cấp Quản lý và kinh doanh du lịch

8.2. Phương pháp giảng dạy, học tập môn học

8.2.1. Đối với người dạy

* **Lý thuyết:** Áp dụng phương pháp dạy học tích cực bao gồm: thuyết trình, nêu vấn đề, hướng dẫn đọc tài liệu, bài tập tình huống, câu hỏi thảo luận....

* **Bài tập:** Phân chia nhóm nhỏ thực hiện bài tập theo nội dung đề ra.

* **Thảo luận:** Phân chia nhóm nhỏ thảo luận theo nội dung đề ra.

* **Hướng dẫn tự học theo nhóm:** Nhóm trưởng phân công các thành viên trong nhóm tìm hiểu, nghiên cứu theo yêu cầu nội dung trong bài học, cả nhóm thảo luận, trình bày nội dung, ghi chép và viết báo cáo nhóm.

8.2.2. Đối với người học: Người học phải thực hiện các nhiệm vụ như sau:

- Nghiên cứu kỹ bài học tại nhà trước khi đến lớp. Các tài liệu tham khảo sẽ được cung cấp nguồn trước khi người học vào học môn học này (trang web, thư viện, tài liệu...)

- Tham dự tối thiểu 80% các buổi giảng lý thuyết. Nếu người học vắng >20% số giờ lý thuyết phải học lại môn học mới được tham dự kì thi lần sau.

- Tự học và thảo luận nhóm: là một phương pháp học tập kết hợp giữa làm việc theo nhóm và làm việc cá nhân. Một nhóm gồm 8-10 người học sẽ được cung cấp chủ đề thảo luận trước khi học lý thuyết, thực hành. Mỗi người học sẽ chịu

trách nhiệm về 1 hoặc một số nội dung trong chủ đề mà nhóm đã phân công để phát triển và hoàn thiện tốt nhất toàn bộ chủ đề thảo luận của nhóm.

- Tham dự đủ các bài kiểm tra thường xuyên, định kỳ.
- Tham dự thi kết thúc môn học.
- Chủ động tổ chức thực hiện giờ tự học.

9. Tài liệu tham khảo:

[1] *Quản Trị kinh doanh lữ hành*, TS. Nguyễn Văn Đính, Nhà xuất bản Thống kê, 1998

[2] *Quản Trị kinh doanh lữ hành*, Th.S Nguyễn Văn Đức, Trường Cao đẳng Du lịch Hà Nội, 2007.

[3] *Quản Trị kinh doanh lữ hành*, Th.S Nguyễn Quang Vinh, Khoa Du lịch học - Đại học Khoa học xã hội và Nhân văn, 2006.

[4] Tổng cục Du lịch Việt Nam (2013), Tiêu chuẩn VTOS về Đại lý du lịch

[5] Tâm lý và nghệ thuật giao tiếp ứng xử trong kinh doanh du lịch – Nguyễn Văn Đính – Nguyễn Văn Mạnh – NXB Văn hóa – thông tin, 1996

[6] Kinh tế du lịch và du lịch học - Đông Ngọc Minh và Vương Lôi Đình NXB Trẻ Thành phố Hồ Chí Minh, 2001

[7] Cẩm nang hướng dẫn du lịch - Nguyễn Bích San – NXB Văn hóa Thông tin, 2004

[8] Một số vấn đề về nghiệp vụ lữ hành và du lịch - Trường Trung học Nghiệp vụ Du lịch Hà Nội, 1999

[9] Thị trường du lịch – Nguyễn Văn Lưu, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 1999

[10] Vietnam Travel Atlas - Trung tâm công nghệ thông tin du lịch – Tổng cục du lịch Việt nam – NXB Văn hóa Hà Nội, 2001

[11] Giáo trình quản trị doanh nghiệp – PGSTS Lê Văn Tâm – TS Ngô Kim Thanh, NXB Lao động- xã hội, 2004

[12] Giáo trình Quản trị kinh doanh lữ hành - Hà Nam Khánh Giao - NXB Thống kê, 2020

[14] Tài chính doanh nghiệp – PGSTS Lưu Thị Hương – TS Vũ Duy Hào, NXB Lao động, 2003

[15] Một số website

<https://www.saigontourist.net/vi/>

<https://travel.com.vn/>

<https://www.ivivu.com/>

<https://mytour.vn/>

<https://dulichviet.com.vn/>

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ LỮ HÀNH

GIỚI THIỆU CHƯƠNG 1

Chương 1 là chương giới thiệu bức tranh tổng quan về một số nội dung cơ bản như các loại doanh nghiệp lữ hành và phân biệt các sản phẩm chủ yếu của doanh nghiệp lữ hành. Hình thành kỹ năng thiết lập tổ chức bộ máy của doanh nghiệp lữ hành, chức năng, nhiệm vụ từng bộ phận để người học có được kiến thức nền tảng và dễ dàng tiếp cận nội dung môn học ở những chương tiếp theo.

MỤC TIÊU CHƯƠNG 1

Sau khi học xong chương này, người học có khả năng:

** Về kiến thức*

+ Ghi nhớ được những khái niệm cơ bản về kinh doanh lữ hành, mô hình kinh doanh, các điều kiện kinh doanh lữ hành của doanh nghiệp lữ hành của doanh nghiệp lữ hành

+ Nhận diện được phân loại, hệ thống sản phẩm của kinh doanh du lịch lữ hành, chức năng, nhiệm vụ quản trị kinh doanh lữ hành

** Về kỹ năng*

+ Nhận diện được tầm quan trọng của mô hình kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành

+ Vận dụng được các nội dung về phân loại, hệ thống sản phẩm của kinh doanh du lịch lữ hành, chức năng, nhiệm vụ quản trị kinh doanh lữ hành khi học tập và nghiên cứu các môn học quản trị lữ hành du lịch.

** Về năng lực tự chủ và chịu trách nhiệm*

+ Chịu trách nhiệm trong việc vận dụng kiến thức, kỹ năng trong thực tiễn khai thác hệ thống sản phẩm trong hoạt động kinh doanh du lịch.

+ Tiếp nhận tốt các yêu cầu, nhiệm vụ trong thực hiện nhiệm vụ bài học được giao.

❖ PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 1

- *Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận và bài tập chương 1 (cá nhân hoặc nhóm).*

- *Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 1) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận và bài tập tình huống chương 1 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.*

❖ ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 1

- **Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng:** Không

- **Trang thiết bị máy móc:** Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác

- **Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu:** Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo, giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- **Các điều kiện khác:** Không có

❖ KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 1

- **Nội dung:**

- ✓ **Kiến thức:** Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức
- ✓ **Kỹ năng:** Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kỹ năng.
- ✓ **Năng lực tự chủ và trách nhiệm:** Trong quá trình học tập, người học cần:
 - + Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
 - + Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
 - + Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
 - + Nghiêm túc trong quá trình học tập.

- **Phương pháp:**

- ✓ **Điểm kiểm tra thường xuyên:** 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng)
- ✓ **Kiểm tra định kỳ lý thuyết:** không có

NỘI DUNG CHƯƠNG 1

1.1. Kinh doanh lữ hành.

1.1.1. Sơ lược về sự hình thành và phát triển ngành kinh doanh lữ hành

+ **Thời Ai Cập và Hy Lạp cổ đại:** sự di chuyển của cá nhân hay nhóm người vì lý do tín ngưỡng, thể thao hay lí do kinh tế (loại trừ lý do chiến tranh) đều do cá nhân hay nhóm thực hiện. Hoạt động du lịch mang tính chất tự phát, mọi chuyến du lịch đều do tư nhân đảm nhiệm mà chưa hề có một tổ chức du lịch nào đứng ra tổ chức trao đổi các dịch vụ lữ hành nhằm mục đích lợi nhuận.

+ **Thời kì đế chế La Mã,** sự di chuyển vì lý do sức khỏe, tôn giáo phát triển mạnh với cả hình thức cá nhân và tập thể. Đã xuất hiện những cuốn sách ghi chép về các tuyến hành trình, các suối nước nóng của các tác giả như *Seza, Taxit, Phinhi...* Cuốn sách *Prigezto* có nội dung chính là chỉ dẫn du lịch dành cho khách du lịch người ý đến Hy Lạp. Ngoài ra còn có các ấn phẩm trình bày phương tiện chở khách chủ yếu là xe ngựa, trong xe ngựa có chỗ ngủ, bếp nấu ăn, nơi chứa đồ đạc hành lý và có cả đồng hồ đo cây số, chỉ dẫn các trạm đón tiếp khách trên đường mà khách phải trả tiền.

Tổ chức *Bưu điện thành Rôm* đã có văn phòng riêng với nội dung hoạt động là cung cấp các tài liệu dưới dạng ấn phẩm *Chỉ dẫn đi đường, Hành trình du lịch* để giới thiệu các trạm dừng chân trên đường đi cùng với các phiếu nghỉ, ăn và uống ở các trạm đó.

+ **Thế kỷ XV- XVII:**

-Khi các cuộc chiến tranh đã kết thúc, kinh tế xã hội phát triển nhanh, phương tiện giao thông đường thủy phát triển mạnh ở Châu Âu đã tạo ra những điều kiện thuận lợi cho việc thực hiện các chuyến đi của con người.

-Số lượng người thực hiện các cuộc di chuyển với các mục đích khác nhau ngày càng được gia tăng, trong đó nổi bật sự di chuyển vì lý do thương thức, tìm kiếm những điều mới lạ ở những miền đất xa xôi đã trở thành phổ biến trong giới thượng lưu.

-Các hoạt động phục vụ cho sự di chuyển vì mục đích du lịch của con người trở nên phong phú và đa dạng. Renotdo Teofract (người Pháp) đã xây nên, đồ móng, dựng khung cho hoạt động kinh doanh lữ hành ngày nay. Ông được coi là ông tổ của quảng cáo du lịch bằng sản phẩm in ấn. Việc thành lập hãng kinh doanh tổng hợp *Gà trống vàng* đầu thế kỉ 17 bao gồm việc cung cấp các dịch vụ: ngân hàng, vận chuyển và hành lý, cho thuê đồ dùng. Gà trống vàng đã tổ chức phục vụ các nội dung công việc sau: 1- Đăng kí cho cá nhân tham gia vào các cuộc di chuyển tập thể. 2- Tổ chức vận chuyển bằng xe ngựa và tàu thủy. 3- Bảo đảm phục vụ nơi ăn chốn ở.

-Năm 1814, Thương gia người ý là Drovanihi đã tổ chức các *Phòng gặp gỡ* để phổ biến kinh nghiệm đi du lịch, xuất bản phẩm “*Nhật kí du lịch*” để cung cấp các thông tin cụ thể về các tuyến hành trình, về thủ tục giấy tờ, hộ chiếu

+ *Thế kỷ XIX: Hãng lữ hành ThoMas Cook*

- Thomas Cook sinh năm 1808 ở Anh, ông thôi học từ năm 10 tuổi và bắt đầu làm việc với nhiều ngành nghề: nghề làm vườn, bán hoa quả và bán sách. Khi tròn 20 tuổi ông trở thành nhà truyền giáo và là ủng hộ viên cuồng nhiệt của phong trào không dùng rượu.

- Năm 1841, ông tổ chức một đoàn khách gồm 570 người đi tàu hỏa từ Leicester đến Loughborough chừng 10 dặm (16km) để tham dự hội nghị không dùng rượu. Ông đã được hãng tàu hỏa đồng ý giảm giá vé do đi tập thể, số tiền dư thừa ông dùng để thuê nhạc công cho khách nghe nhạc, ăn bánh mỳ nhân nho và uống trà. Thành công của Thomas Cook đã mở rộng chân trời đi du lịch cho những người bị giới hạn bởi thu nhập.

- Năm 1845 ông tổ chức chuyến tham quan đến Liverpool và Wales. Năm 1846, tổ chức bằng tàu thủy cho 330 người đến Scotlen. Năm 1851 tổ chức cho 165 nghìn người tới dự triển lãm lớn ở Luân Đôn. Năm 1855, đến Pari (Pháp), rồi từ Anh qua Bỉ, Đức, Pháp rồi lại trở về cảng Southamston của Anh...Cho đến năm 2018, Hãng Thomas Cook vẫn là một trong những hãng lữ hành lớn vào bậc nhất thế giới với hơn 400 van phũng đại diện, chi nhánh ở hơn 70 quốc gia khắp 5 châu lục.

1.1.2. Khái niệm lữ hành và kinh doanh lữ hành

a, Khái niệm lữ hành:

+ Hiểu *theo nghĩa rộng* thì lữ hành bao gồm tất cả những hoạt động di chuyển của con người, cũng như những hoạt động liên quan đến sự di chuyển đó. *Lữ hành là việc thực hiện chuyến đi theo kế hoạch, lộ trình, chương trình định trước.*

+ Tiếp cận lữ hành ở một *phạm vi hẹp*. Để phân biệt hoạt động kinh doanh Lữ hành với các hoạt động kinh doanh DL khác như khách sạn, nhà hàng, vui

chơi giải trí, người ta giới hạn hoạt động kinh doanh lữ hành chỉ bao gồm những hoạt động tổ chức các chương trình du lịch.

+ Theo Luật du lịch Việt Nam: Lữ hành là việc xây dựng, bán, tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch

b, Kinh doanh lữ hành:

Kinh doanh lữ hành là việc xây dựng, quảng cáo và bán các chương trình du lịch, tổ chức thực hiện các chương trình du lịch nhằm mục đích sinh lợi.

Kinh doanh lữ hành bao gồm kinh doanh lữ hành nội địa, kinh doanh lữ hành quốc tế

-Kinh doanh lữ hành nội địa là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện các chương trình du lịch cho khách nội địa và phải có đủ ba điều kiện (Có Giấy phép đăng ký kinh doanh LH nội địa, Kí quỹ, phải có Chứng chỉ điều hành du lịch).

-Kinh doanh lữ hành quốc tế là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện các chương trình du lịch cho khách dl quốc tế và phải có đủ ba điều kiện như trên

1.1.3. Vị trí, chức năng, vai trò của kinh doanh lữ hành trong sự phát triển du lịch

Kinh doanh du lịch bao gồm 5 ngành nghề kinh doanh chính: Kinh doanh lữ hành, Kinh doanh dịch vụ lưu trú và ăn uống du lịch, Kinh doanh vận chuyển khách du lịch, Kinh doanh phát triển khu du lịch, điểm du lịch và kinh doanh dịch vụ khác(vui chơi giải trí...)

a. Vị trí: trung gian, là cầu nối giữa cung và cầu trong du lịch

b. Chức năng của doanh nghiệp kinh doanh lữ hành:

* Chức năng thông tin: cho khách du lịch, nhà kinh doanh du lịch, điểm đến du lịch.

+ Nội dung thông tin cần cung cấp cho khách du lịch bao gồm:

- Thông tin về giá trị tài nguyên, thời tiết, thể chế chính trị, tôn giáo, luật pháp, phong tục tập quán, tiền tệ, giá cả của nơi đến du lịch

- Thông tin về giá, thứ hạng, chủng loại dịch vụ, hệ thống phân phối dịch vụ của nhà cung cấp

- Nội dung thông tin cung cấp cho nhà cung cấp và điểm đến du lịch: mục đích, động cơ chính của chuyên đi, quỹ thời gian rỗi cho tiêu dùng du lịch, thời điểm sử dụng thời gian rỗi cho tiêu dùng du lịch, khả năng thanh toán, mức thu nhập dành cho tiêu dùng du lịch, kinh nghiệm tiêu dùng du lịch, yêu cầu về chất lượng và thói quen tiêu dùng của khách, các yêu cầu đặc biệt của khách

* Chức năng tổ chức: thực hiện các công việc của tổ chức nghiên cứu thị trường, tổ chức sản xuất và tổ chức tiêu dùng

+ Tổ chức nghiên cứu thị trường: nghiên cứu cả thị trường cầu và cung du lịch

+ Tổ chức sản xuất bao gồm việc sắp đặt trước các dịch vụ hoặc liên kết các dịch vụ đơn lẻ thành chương trình du lịch

+ Tổ chức tiêu dùng bao gồm tổ chức cho khách đi lẻ thành từng nhóm, định hướng và giúp đỡ khách hàng trong quá trình du lịch

* Chức năng thực hiện: thực hiện khâu cuối cùng của quá trình kinh doanh lữ hành

+ Thực hiện vận chuyển khách theo các điều kiện đó thỏa thuận trong hợp đồng

+ Thực hiện các hoạt động hướng dẫn tham quan, thực hiện việc kiểm tra giám sát các dịch vụ của các nhà cung cấp khác trong chương trình

+ Thực hiện hoạt động làm gia tăng giá trị sử dụng và giá trị của chương trình du lịch thông qua lao động của HDV

1.1.4. Các mô hình kinh doanh lữ hành

Do đặc điểm của sản xuất và tiêu dùng du lịch, đặc điểm của sản phẩm và điều kiện kdo lữ hành mà có nhiều mô hình và cách thức tổ chức kinh doanh khác nhau

a, Căn cứ vào mức độ chuyên môn hóa.

Dựa theo tiêu thức này có các mô hình tổ chức kinh doanh như sau :

+ Tổ chức kdo lữ hành độc lập phát triển chuyên sâu :

- Đặc điểm là tập trung kdo trong lĩnh vực lữ hành theo cách làm đại lý cho các nhà cung cấp dịch vụ độc lập, kết nối thành sản phẩm hoàn chỉnh để bán cho khách hàng. Khách hàng có thể là người tiêu dùng cuối cùng, có thể là người kinh doanh. Để phát triển sâu, phải marketing mạnh mẽ, mở rộng thị trường mới, cải tiến sản phẩm đang lưu hành.

- Ưu điểm của mô hình này là tập trung được nhân tài, vật lực, chuyên môn hoá cao, không nhất thiết phải có lượng vốn lớn

- Hạn chế : nhà kdo lữ hành phải phụ thuộc lớn vào các nhà cung cấp sản phẩm, tính chủ động trong kinh doanh thấp, khép kín.

- Ứng dụng : Mô hình này thích hợp với điều kiện quy mô thị trường không bị giới hạn, nhà kinh doanh chưa tận dụng hết khả năng vốn có của sản phẩm và thị trường hiện tại của mình. Nhà kdo lữ hành có uy tín, nổi tiếng, có mối quan hệ và có đủ khả năng tạo ra sức ép cả với các nhà cung ứng dịch vụ và các nguồn khách.

- Những DN lữ hành theo mô hình này chỉ hoàn toàn đơn thuần kdo lữ hành. ở Việt Nam hiện nay có rất nhiều cty dạng này, bao gồm công ty nhà nước, tư nhân, liên doanh. Ví dụ: Công ty Du lịch Viettravel, Vinatour

+ Tổ chức kinh doanh lữ hành nằm trong cụng ty du lịch :

- Mô hình này bao gồm tất cả những hoạt động kdo chính của du lịch như kdo dịch vụ vận chuyển, lưu trú, ăn uống, vui chơi giải trí tại các điểm du lịch... Theo mô hình này, sản phẩm chương trình du lịch do một bộ phận thuộc sở hữu của một chủ và đư?c phân quyền quản lý.

- Mô hình này có ưu điểm là tạo ra tính phối kết hợp cao, hỗ trợ kịp thời cho nhau giữa các bộ phận cung cấp các dịch vụ khác nhau để tạo ra sản phẩm du lịch hoàn chỉnh. Kết hợp đư?c cho nhau, tránh lãng phí, phù hợp với tính tổng hợp của cầu du lịch. Có lợi thế cạnh tranh về giá cả, kiểm soát được chất lượng.

- Hạn chế : Tuy nhiên mô hình này có hạn chế như khó khăn trong điều hành, quản lý nếu không có cơ chế phối hợp rõ ràng, tính độc lập thấp, không đảm bảo lợi ích và không bình đẳng giữa các bộ phận

- Ứng dụng : Mô hình này thích hợp khi có nguồn vốn lớn, có bề dày truyền thống, đội ngũ cán bộ điều hành có trình độ chuyên môn cao, có tính hợp tác tốt, sở hữu một chủ.

- Mô hình tổ chức kinh doanh lữ hành nằm trong cty dl có quy mô lớn, chủ sở hữu chuỗi khách sạn, phương tiện vận chuyển với số lượng lớn các Văn phòng đại diện, chi nhánh đặt ở nhiều nơi có nguồn khách lớn. Có thể lấy ví dụ như thuộc mô hình này : Tổng công ty Du lịch Hà Nội, Tổng công ty DL Sài Gòn.

+ Tổ chức kinh doanh lữ hành trong tập đoàn đa ngành, đa lĩnh vực :

- Mô hình này bảo đảm cung ứng cho thị trường du lịch nhiều chủng loại sản phẩm khác nhau nhưng đều có thể đáp ứng cho việc thoả mãn một cách tổng hợp các nhu cầu khi đi du lịch của con người. Cụ thể là kinh doanh dịch vụ vận chuyển hàng không, đường sắt, đường thủy, đường bộ dễ dàng đầu tư mở rộng thêm các cơ sở kinh doanh dịch vụ lưu trú, ăn uống, vui chơi giải trí, hàng thủ công mỹ nghệ, văn hoá phẩm...

- Mô hình này rất thích hợp trong việc tạo ra sản phẩm du lịch hoàn chỉnh chủ động bảo đảm dịch vụ mang tính cốt lõi của chương trình du lịch.

b, Căn cứ vào hình thức liên doanh trong nước:

- Theo tiêu thức này có mô hình kdo giữa các DN kdo lữ hành, liên doanh giữa các DN kdo lữ hành với các DN kdo vận chuyển, kdo tại điểm, khu du lịch.

- Mô hình này tạo ra điều kiện thuận lợi cho tổ chức kdo lữ hành nhận và gửi khách nội địa, mặt khác phối hợp đư?c nguồn lực để tạo ra sức cạnh tranh trên thị trường du lịch.

c, Căn cứ vào hình thức liên doanh với nước ngoài:

- Theo tiêu thức này có mô hình tổ chức kdo lữ hành đa quốc gia. Mô hình này được xây dựng trên cơ sở một chủ thể kdo lữ hành du lịch trong nước hợp tác liên doanh với các hãng lữ hành nước ngoài bằng cách cho thuê, uỷ thác, đặc quyền phân phối, liên doanh

- Ưu điểm của mô hình này là nhờ vào lợi thế hoạt động trực tiếp trên thị trường sở tại mà các hãng lữ hành có thông tin đầy đủ về hành vi người tiêu dùng

du lịch do đó họ tiêu dùng được nhiều sản phẩm hơn. Mặt khác, khắc phục được cản trở do bất đồng ngôn ngữ, phong tục tập quán, pháp luật, thủ tục hành chính, văn hoá truyền thống giữa nơi đi và nơi đến du lịch.

- Trong khi lĩnh vực hành hiện đại việc tiêu thụ sản phẩm du lịch được thực hiện thông qua các hãng lữ hành ngoài phạm vi biên giới quốc gia. Đối với một nơi đến du lịch thì số lượng hãng lữ hành nhiều hay ít, quy mô lớn hay nhỏ, sự phân bố rộng hay hẹp của mạng lưới này sẽ có ảnh hưởng trực tiếp tới doanh thu và thị phần

- Ứng dụng : Mô hình này thích hợp với cty lữ hành nhận và gửi khách quốc tế, thích hợp với loại chương trình du lịch có hướng dẫn tại các điểm đến.

1.1.5. Điều kiện kinh doanh dịch vụ lữ hành

a. Điều kiện kinh doanh dịch vụ lữ hành nội địa bao gồm:

- Là doanh nghiệp được thành lập theo quy định của pháp luật về doanh nghiệp;

- Ký quỹ kinh doanh dịch vụ lữ hành nội địa tại ngân hàng;

- Người phụ trách kinh doanh dịch vụ lữ hành phải tốt nghiệp trung cấp trở lên chuyên ngành về lữ hành; trường hợp tốt nghiệp trung cấp trở lên chuyên ngành khác phải có chứng chỉ nghiệp vụ điều hành du lịch nội địa.

b. Điều kiện kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế bao gồm:

- Là doanh nghiệp được thành lập theo quy định của pháp luật về doanh nghiệp;

- Ký quỹ kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế tại ngân hàng;

- Người phụ trách kinh doanh dịch vụ lữ hành phải tốt nghiệp cao đẳng trở lên chuyên ngành về lữ hành; trường hợp tốt nghiệp cao đẳng trở lên chuyên ngành khác phải có chứng chỉ nghiệp vụ điều hành du lịch quốc tế.

1.2. Doanh nghiệp lữ hành

1.2.1. Khái niệm doanh nghiệp lữ hành

+ Doanh nghiệp lữ hành là một doanh nghiệp kinh doanh chủ yếu trong lĩnh vực tổ chức, xây dựng, bán và thực hiện các chương trình du lịch trọn gói nhằm thỏa mãn các nhu cầu của du khách và thực hiện được các mục tiêu của doanh nghiệp.

+ Doanh nghiệp lữ hành là tổ chức kinh tế có tên riêng, có tài sản, có trụ sở ổn định, được đăng ký theo quy định của pháp luật nhằm mục đích lợi nhuận thông qua việc tổ chức, xây dựng, bán và thực hiện các chương trình du lịch cho khách du lịch. Ngoài ra DN lữ hành còn có thể tiến hành các hoạt động trung gian bán sản phẩm của các nhà cung cấp du lịch hoặc thực hiện các hoạt động kinh doanh tổng hợp khác đảm bảo phục vụ các nhu cầu du lịch của khách từ khâu đầu tiên đến khâu cuối cùng.

1.2.2. Phân loại doanh nghiệp lữ hành

a. Doanh nghiệp Kinh doanh lữ hành quốc tế:

Bao gồm: Kinh doanh lữ hành đối với khách du lịch vào Việt Nam và kinh doanh lữ hành đối với khách du lịch ra nước ngoài

- *Điều kiện kinh doanh lữ hành quốc tế:*

+ Có giấy phép kdo lữ hành quốc tế do cơ quan quản lý nhà nước về DL ở trung ương cấp

+ Có phương án kinh doanh lữ hành; có chương trình DL cho khách DL quốc tế theo phạm vi kdo đc quy định tại khoản 1, điều 47 luật DL

+ Người điều hành hoạt động kdo lữ hành quốc tế phải có chứng chỉ du hành du lịch quốc tế và thời gian ít nhất 4 năm hoạt động trong lĩnh vực lữ hành.

+ Có tiền kí quỹ theo quy định của chính phủ

- *Quyền và nghĩa vụ của doanh nghiệp kinh doanh lữ hành quốc tế*

+ Kinh doanh lữ hành đv kdl vào VN;

Xây dựng, quảng cáo, bán và tổ chức thực hiện các chương trình DL cho khách dl vào Việt Nam và khách dl nội địa

Hỗ trợ kdl làm thủ tục nhập cảnh, xuất cảnh, quá cảnh, hải quan;

Chấp hành, phổ biến và hướng dẫn kdl tuân thủ pháp luật và các quy định của nhà nước Việt Nam về an ninh, trật tự, an toàn xã hội, bảo vệ môi trường, giữ gìn bản sắc văn hóa và thuần phong mỹ tục của dân tộc. Quy chế nơi đến du lịch

Sử dụng HDV để hướng dẫn cho kdl là người nước ngoài, chịu trách nhiệm về hoạt động của Hdv trong thời gian hướng dẫn kdl theo hợp đồng với DN

+ Kinh doanh lữ hành đối với kdl ra nước ngoài:

Xây dựng, quảng cáo bán và tổ chức thực hiện các chương trình DL cho khách dl ra nước ngoài và kdl nội địa

Phải mua Bảo hiểm DL cho kh dl Việt Nam ra nc ngoài trong thời gian thực hiện chương trình DL.

Hỗ kdl làm thủ tục nhập cảnh, xuất cảnh, quá cảnh, hải quan

Chấp hành, phổ biến và hướng dẫn kdl tuân thủ pháp luật và các quy định của nhà nước đến dl

Có trách nhiệm quản lý khách dl theo chương trình dl đã kí với kdl.

b. Doanh nghiệp kinh doanh lữ hành nội địa :

- *Điều kiện kinh doanh lữ hành nội địa:*

+ Có đăng kí kdo lữ hành nội địa tại cơ quan đăng kí kdo có thẩm quyền.

+ Có phương án kdo lữ hành nội địa; có chương trình DL cho khách dl nội địa

+ Người điều hành hoạt động kdo lữ hành nội địa phải có thời gian ít nhất 3 năm hoạt động trong lĩnh vực lữ hành.

- *Quyền và nghĩa vụ của doanh nghiệp kinh doanh lữ hành nội địa*

+ Xây dựng, quảng cáo, bán và tổ chức thực hiện các chương trình DL cho khách dl nội địa;

+ Mua bảo hiểm DL cho kdl nội địa trong thời gian thực hiện chương trình dl khi khách dl có yêu cầu;

+ Chấp hành, phổ biến và hướng dẫn khách dl tuân thủ pháp luật và các quy định của nhà nước về an ninh, trật tự, giữ gìn vệ sinh môi trường

+ Sử dụng HDV để hướng dẫn cho kdl khi khách có yêu cầu hđv, chịu trách nhiệm về hoạt động của Hđv trong thời gian hướng dẫn kdl theo hợp đồng với DN

c. Các đại lý lữ hành:

Kinh doanh đại lý lữ hành là việc tổ chức, cá nhân nhận bán chương trình du lịch của DN kinh doanh lữ hành cho khách du lịch để hưởng hoa hồng. Tổ chức, cá nhân kinh doanh đại lý lữ hành không được tổ chức thực hiện các chương trình du lịch.

1.2.3. Hệ thống sản phẩm doanh nghiệp lữ hành

a. Sản phẩm dịch vụ trung gian (các dịch vụ đơn lẻ)

+ Do các doanh nghiệp lữ hành làm trung gian giới thiệu, tiêu thụ sản phẩm cho các nhà cung cấp sản phẩm du lịch để hưởng hoa hồng

+ Hầu hết các sản phẩm này được tiêu thụ một cách đơn lẻ không có sự gắn kết với nhau, thỏa mãn độc lập từng nhu cầu của khách:

- Dịch vụ vận chuyển hàng không

- Dịch vụ vận chuyển đường sắt

- Dịch vụ vận chuyển tàu thủy

- Dịch vụ vận chuyển ô tô

- Dịch vụ vận chuyển bằng các phương tiện khác

- Dịch vụ lưu trú và ăn uống

- Dịch vụ tiêu thụ chương trình du lịch

- Dịch vụ bảo hiểm

- Dịch vụ tư vấn thiết kế lộ trình

- Dịch vụ bán vé xem biểu diễn nghệ thuật, tham quan, thi đấu thể thao, và các sự kiện khác

b. Chương trình du lịch trọn gói: mang tính chất đặc trưng cho hoạt động lữ hành du lịch. Các công ty lữ hành liên kết các sản phẩm của các nhà sản xuất riêng lẻ thành một sản phẩm hoàn chỉnh và bán cho khách du lịch với một mức giá gộp

c. Các sản phẩm khác

- Du lịch khuyến thương: là một dạng đặc biệt của chương trình du lịch trọn gói với chất lượng tốt nhất được tổ chức theo yêu cầu của các tổ chức kinh tế hoặc phi kinh tế.

- Kinh doanh khách sạn, kinh doanh các dịch vụ vui chơi, giải trí, dịch vụ vận chuyển, dịch vụ ngân hàng.

- DL hội nghị, hội thảo (Event)

- Chương trình du học

- Tổ chức các sự kiện văn hóa, xã hội, kinh tế, thể thao lớn,...

Các loại sản phẩm và dịch vụ khác theo hướng liên kết dọc nhằm phục vụ khách du lịch trong một chu trình khép kín để có điều kiện chủ động kiểm soát và bảo đảm được chất lượng của chương trình.

1.2.4. Cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ từng bộ phận trong doanh nghiệp lữ hành

1.2.4.1. Mô hình cơ cấu tổ chức phổ biến của doanh nghiệp lữ hành

Cơ cấu tổ chức cung cấp cho các nhà lãnh đạo DN phương pháp tốt nhất để cân bằng mâu thuẫn cơ bản trong DN

a. Mô hình trực tuyến

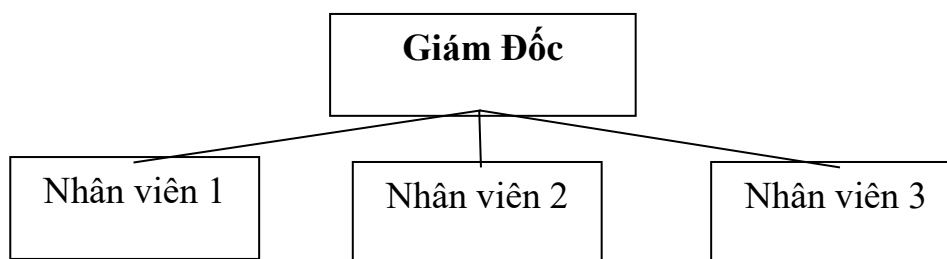
Đây là hình thức tổ chức cổ điển nhất, phổ biến vào thế kỷ 19

+ Dựa trên nguyên tắc thống nhất chỉ huy: những quyết định quan trọng phải thuộc về các cấp lãnh đạo cao nhất.

+ Nhân viên chỉ là những người thực hiện trực tiếp nhiệm vụ do người lãnh đạo giao cho họ, một nhân viên có thể thực hiện nhiều công việc khác nhau

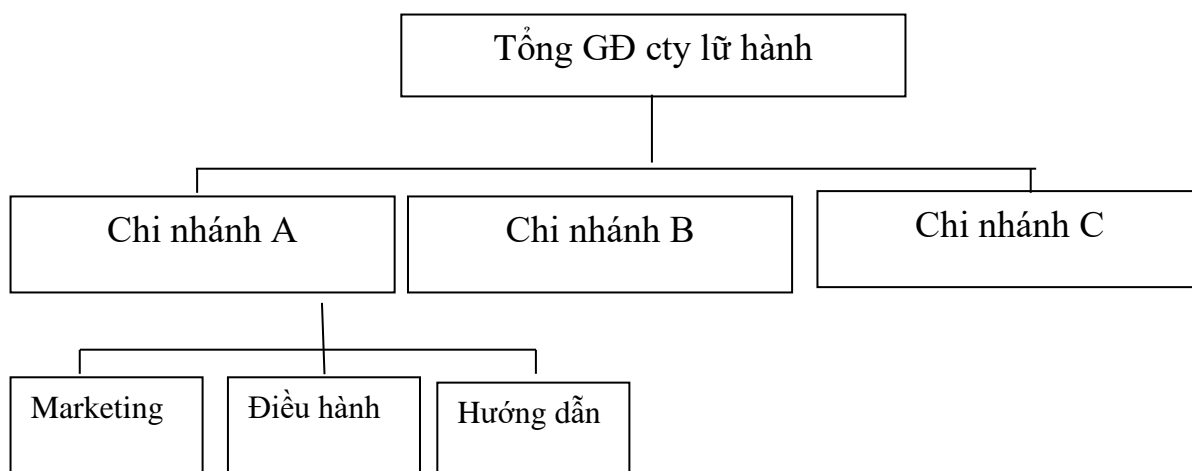
+ Bảo đảm các quyền tự chủ của các thành viên, các cấp lãnh đạo phải thường xuyên kiểm tra, hướng dẫn và quyết định trong các trường hợp cần thiết

Mô hình cơ cấu tổ chức trực tuyến

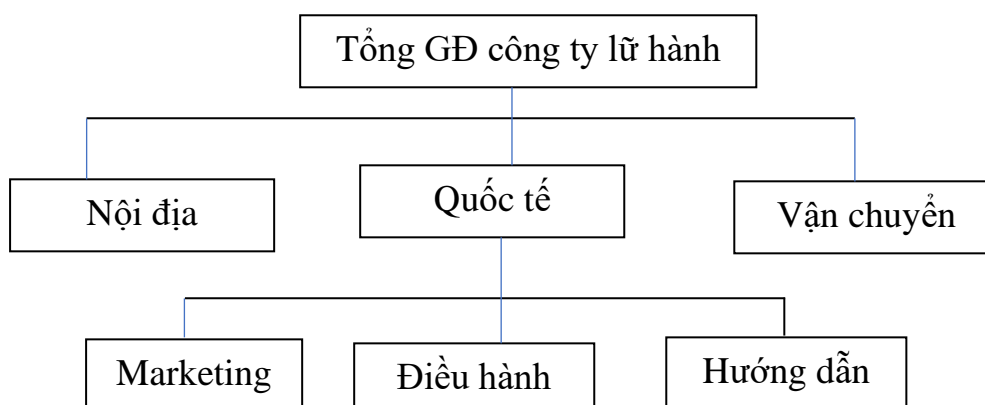


* **Trực tuyến đơn vị:** tổ chức theo đơn vị, đó là việc chia cắt DN theo chiều dọc để phân tích các hoạt động khác nhau. Coi mỗi đơn vị như một DN đặc thù với đầy đủ mọi phương tiện về con người và vật chất để có sức hoạt động độc lập theo phân cấp

* **Trực tuyến theo địa phương, vùng lãnh thổ:** mô hình này khá phổ biến đối với các DN lữ hành có các cơ sở đặt tại các địa phương khác nhau trong nước hoặc các nước khác nhau



* **Trực tuyến theo sản phẩm:** mô hình này phân chia DN theo các loại sản phẩm riêng biệt. Mỗi bộ phận chịu trách nhiệm toàn bộ đối với một hay một vài sản phẩm theo sơ đồ sau:



* **Ưu điểm:**

- + Đơn giản, gọn nhẹ do thống nhất chỉ huy
- + Linh hoạt, chi phí quản lý thấp
- + Thông tin chỉ đạo trực tiếp (ít sợ bị nhiễu thông tin)
- + Dễ dàng giải quyết các mâu thuẫn và hạn chế rủi ro
- + Phù hợp với những DN nhỏ, lĩnh vực kinh doanh nhỏ hay DN mới thành lập

* **Nhược điểm**

- + Không phát huy được tính sáng tạo của toàn DN cũng như tạo ra truyền thống của DN

+ Khó áp dụng chuyên môn hóa và do đó sử dụng các nguồn lực của công ty với hiệu suất thấp

Chồng chéo trong công việc -> chất lượng công việc không cao

+ Không gắn kết được trách nhiệm của mỗi thành viên với công việc

+ Giám đốc sẽ bị quá tải về công việc và trách nhiệm lại quá cao

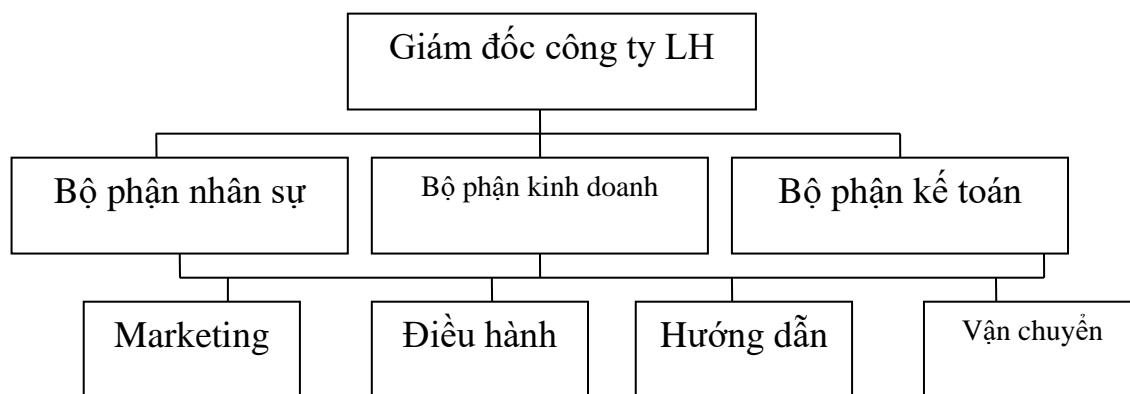
+ Hạn chế nguồn dự trữ quản trị viên cao cấp

+ Dễ dẫn tới tình trạng quan liêu

+ Không thích hợp với công ty có quy mô vừa, lớn hoặc lĩnh vực kinh doanh đa dạng

=> *Mô hình này nhìn chung hạn chế đến khả năng cạnh tranh của DN, vì thế mô hình này chỉ phát huy những ưu thế trong điều kiện kinh doanh ổn định với thị trường ổn định, ít có sự xáo động thường xuyên*

b. Mô hình chức năng



Khi doanh nghiệp phát triển, các nhà lãnh đạo không có đủ khả năng, kỹ năng để thực hiện mọi công việc trong tất cả các lĩnh vực (kế toán, tài chính, sản xuất,..) của quản trị kinh doanh => Buộc phải sử dụng các chuyên gia trong từng lĩnh vực đó

Mô hình này phân chia doanh nghiệp theo chiều ngang thành những đơn vị chuyên môn hóa trong một số lĩnh vực, nhiệm vụ nhất định (phân chia theo các chức năng riêng biệt căn cứ vào chuyên môn của nhân viên)

* Ưu điểm:

+ Sử dụng được các chuyên gia để đáp ứng những vấn đề phức tạp trong quản lý

+ Sử dụng có hiệu quả năng lực quản lý và tính sáng tạo của DN

+ Tăng cường sự phát triển chuyên môn hóa, chất lượng và năng suất lao động

+ Phù hợp với các doanh nghiệp sản xuất với quy mô lớn một loại sản phẩm hoặc các sản phẩm có nhiều điểm tương đồng

+ Thích hợp với các DN có quy mô vừa nhưng sản phẩm có sự khác biệt

+ Quản lý dễ dàng hơn

+ Giảm chi phí (theo tỉ lệ chi phí chiếm bao nhiêu % trong tổng doanh thu)

* Nhược điểm:

+ Nhiều chỉ huy, dễ dẫn đến mâu thuẫn trong các quyết định quản lý
(*Khó khăn cho các nhà lãnh đạo giải quyết các mâu thuẫn giữa các chức năng*)

+ Khó khăn trong việc phối hợp các chức năng khác nhau

+ Khó khăn trong việc quy chuẩn hóa hoạt động của DN

+ Chuyên môn hóa quá sẽ ảnh hưởng đến khả năng bao quát của các chuyên gia

c. Mô hình trực tuyến - chức năng

+ Là sự kết hợp của cả hai mô hình trực tuyến và mô hình chức năng

+ Bên cạnh đường trực tuyến đặt thêm một hoặc nhiều bộ phận tham mưu bao gồm các chuyên gia có trách nhiệm làm rõ các quyết định của ban lãnh đạo DN. Bộ phận tham mưu này không có quyền chỉ huy đối với các bộ phận khác

+ Mô hình này tổ chức tuân theo nguyên lý kép “staff and line”. Một tuyến có quyền lực chung (quyền chỉ huy), một tuyến có quyền lực chuyên môn (quyền cố vấn)

* Ưu điểm:

+ Kết hợp được các ưu điểm của thống nhất chỉ huy với những ưu điểm của việc chuyên môn hóa

+ Kết hợp được sự quản lý dài hạn (chức năng) với sự quản lý ngắn hạn (thực hành)

* Nhược điểm:

+ Dễ dẫn đến mâu thuẫn giữa thực hành và chức trách

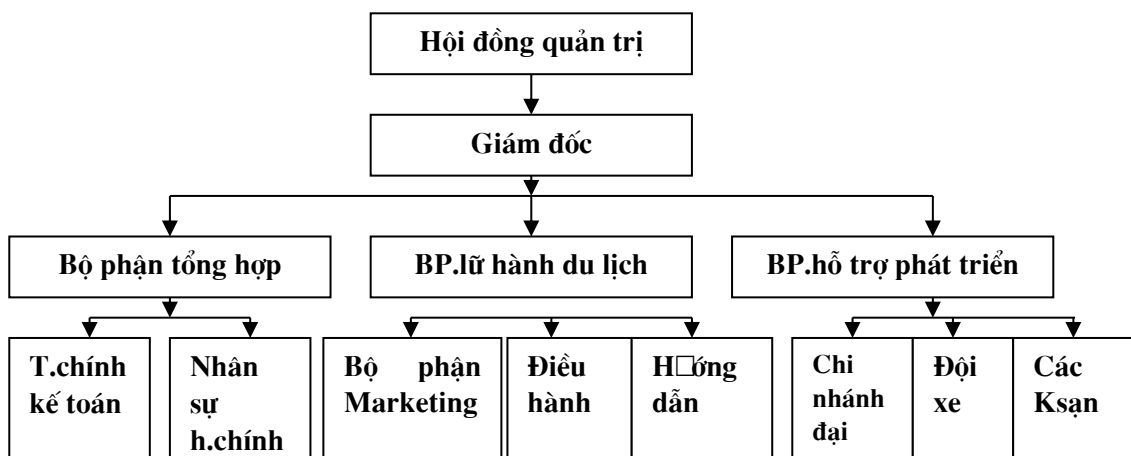
+ Cơ cấu tổ chức thường khá cồng kềnh

d. Mô hình tổ chức ma trận

+ Dựa vào nguyên tắc song trùng chỉ huy: một người hoặc một bộ phận đồng thời có hai tuyến cấp trên

+ Nhằm đáp ứng nhu cầu của nhiều dự án lớn đòi hỏi sự kết hợp giữa hầu hết các bộ phận trong DN

1.2.4.2. Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận



a. Hội đồng quản trị: Thường tồn tại ở các cty cổ phần. Chức năng của hội đồng quản trị là quyết định những vấn đề quan trọng nhất về đường lối, triết lý kinh doanh của doanh nghiệp, bổ nhiệm giám đốc hoặc thuê giám đốc công ty.

b. Giám đốc: Là người trực tiếp điều hành công việc, chịu trách nhiệm trực tiếp với hội đồng quản trị về kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

c. Bộ phận lữ hành du lịch: Bao gồm 3 phòng hay 3 nhiệm vụ chính là marketing, điều hành, hướng dẫn. Trong đó:

* *Bộ phận Marketing (Thị trường):*

+ Vai trò: Liên kết giữa các bộ phận với khách hàng.

+ Hoạt động: Tổ chức tiến hành các hoạt động nghiên cứu thị trường trong nước và quốc tế, tiến hành các hoạt động tuyên truyền quảng cáo, thu hút nguồn khách đến công ty.

+ Chức năng:

- Chức năng xây dựng sản phẩm: Phối hợp với phòng điều hành xây dựng các chương trình du lịch từ nội dung đến mức giá phù hợp với yêu cầu của khách. Chủ động đưa ra ý đồ mới.

- Chức năng phân phối sản phẩm: Ký kết các hợp đồng với các hãng, các công ty du lịch nước ngoài, các tổ chức và cá nhân trong và ngoài nước để khai thác các nguồn khách quốc tế và nội địa. Duy trì các mối quan hệ của công ty với các nguồn khách, đề xuất và xây dựng các phương án mở các chi nhánh và đại diện của công ty trong nước và trên thế giới.

* *Bộ phận điều hành:*

+ Nếu như bộ phận Marketing là cầu nối giữa khách du lịch và công ty thì bộ phận điều hành là cầu nối giữa các nhà cung cấp với công ty. Nó được coi là bộ phận sản xuất của công ty lữ hành.

+ Phòng điều hành có các hoạt động chính sau đây:

- Là đầu mối triển khai mọi công việc từ điều hành các chương trình du lịch, cung cấp các dịch vụ trên cơ sở các kế hoạch và thông báo về khách do phòng Marketing gửi tới.

- Lập kế hoạch và triển khai các công việc có liên quan đến việc thực hiện chương trình du lịch như đăng kí đặt chỗ tại khách sạn, phương tiện v.vn chuyên, làm thị thực xuất nhập cảnh

- Thiết lập và duy trì các mối quan hệ mật thiết với các cơ quan hữu quan (Bộ Nội vụ, Hải quan...)

- Ký hợp đồng với các nhà cung cấp hàng hóa và dịch vụ. Lựa chọn các nhà cung cấp có những sản phẩm uy tín, chất lượng phù hợp với các chương trình du lịch của công ty.

- Theo dõi quá trình thực hiện các chương trình du lịch, phối hợp các hoạt động, thanh toán với các công ty gửi khách và các nhà cung cấp sản phẩm du lịch.

- Nhanh chóng xử lý các tình huống bất thường xảy ra trong khi thực hiện các chương trình du lịch

* *Bộ phận hướng dẫn*: Bộ phận này có các hoạt động sau:

- Căn cứ vào kế hoạch để tổ chức, điều động, bố trí hướng dẫn viên cho các chương trình du lịch

- Xây dựng, duy trì và phát triển đội ngũ hướng dẫn viên chuyên nghiệp và đội ngũ cộng tác viên. Tiến hành đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ để đội ngũ hướng dẫn viên có trình độ chuyên môn cao, phẩm chất tốt, đáp ứng được những yêu cầu của công ty

- Phối hợp chặt chẽ với các bộ phận trong công ty để tiến hành công việc một cách có hiệu quả nhất. Thường xuyên giáo dục, kiểm tra đội ngũ hướng dẫn viên thực hiện đầy đủ các chức năng, nhiệm vụ theo đúng quy định của công ty vì đây là đại diện trực tiếp của công ty trong quá trình tiếp xúc với khách du lịch, các bạn hàng (các công ty gửi khách) và các nhà cung cấp.

Ba bộ phận Marketing, điều hành, hướng dẫn có mối quan hệ khăng khít, đòi hỏi có sự phối hợp chặt chẽ, cơ chế hoạt động rõ ràng và hợp lý. Quy mô của các phòng ban phụ thuộc vào quy mô cũng như tổ chức hoạt động của công ty.

d. Bộ phận tổng hợp:

+ Bộ phận tài chính - kế toán:

- Theo dõi, ghi chép thu chi các chương trình du lịch theo đúng chế độ kế toán của Nhà nước.

- Theo dõi tình hình sử dụng vốn và tài sản của doanh nghiệp, thực hiện các chế độ báo cáo định kì, kịp thời phản ánh những thay đổi để lãnh đạo có biện pháp xử lý kịp thời.

+ Bộ phận nhân sự tổng hợp:

- Thực hiện các quy chế, nội quy, khen thưởng, kỷ luật, chế độ tiền lương, thay đổi và tuyển chọn đội ngũ lao động, bồi dưỡng và đào tạo đội ngũ lao động.

e. Bộ phận hỗ trợ và phát triển:

+ Bao gồm đội xe, khách sạn, hệ thống các chi nhánh đại diện, kinh doanh khác

+ Các chi nhánh đại diện được thành lập tại các điểm du lịch hay tại các trung tâm gửi khách lớn (nguồn khách). Các chi nhánh, đại diện thường thực hiện các hoạt động sau:

- Nó là đầu mối tổ chức, thu hút khách nếu chi nhánh đặt tại các trung tâm gửi khách lớn hoặc nó là đầu mối triển khai các hoạt động hay triển khai thực hiện các chương trình du lịch của công ty tại điểm du lịch.

- Thực hiện các hoạt động quảng bá cho công ty tại địa bàn của mình.

- Thu thập thông tin, báo cáo kịp thời mọi thay đổi và diễn biến trên thị trường cho lãnh đạo của công ty. Trong những điều kiện nhất định thì nó có thể phát triển thành các công ty con trực thuộc các công ty mẹ.

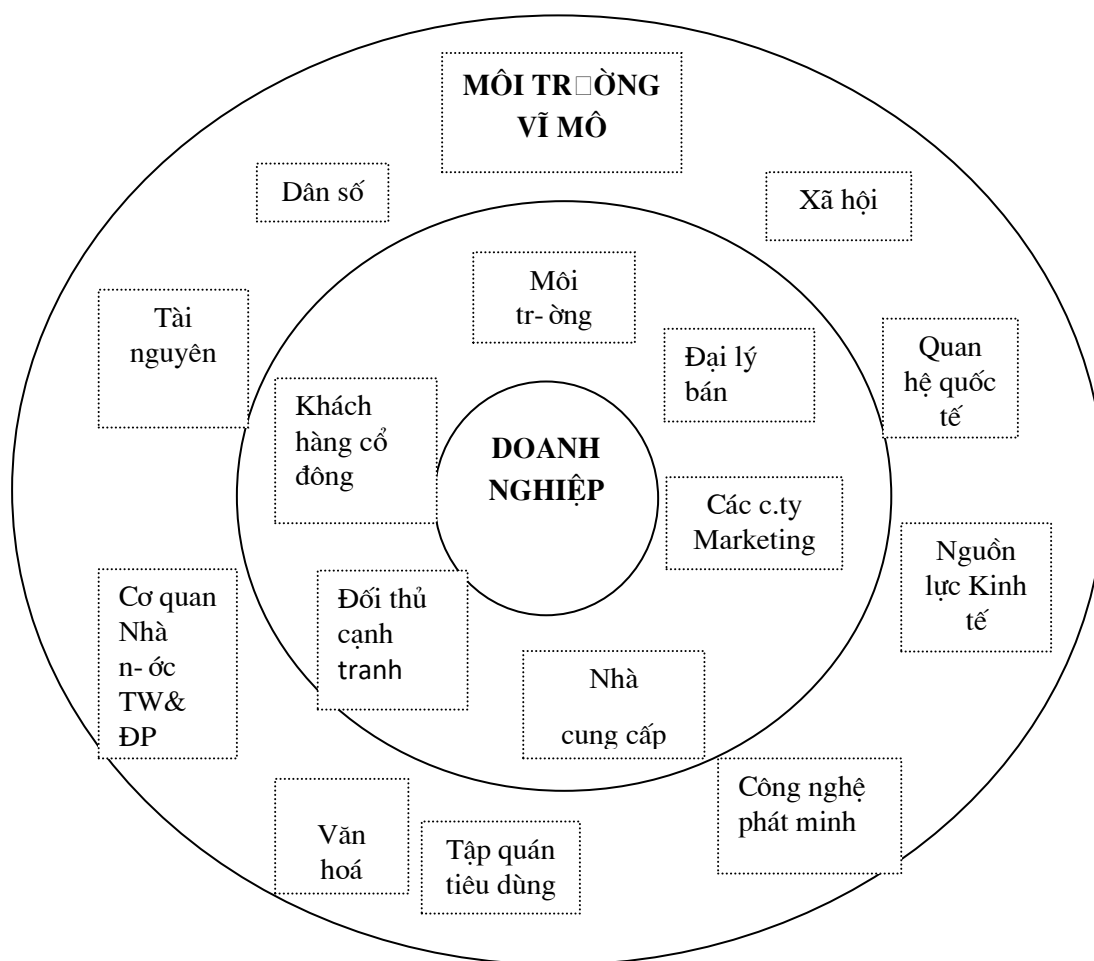
1.2.5. Môi trường kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành

1.2.5.1. Khái niệm:

Môi trường kinh doanh hiểu một cách đơn giản nhất, nó bao gồm các nhân tố bên trong và các lực lượng bên ngoài tác động trực tiếp và gián tiếp tới sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

1.2.5.2. Phân tích các yếu tố môi trường vĩ mô

Tác động của môi trường vĩ mô bao gồm những yếu tố bên ngoài phạm vi của doanh nghiệp nhưng nó có thể gây ảnh hưởng lớn tới hoạt động của doanh nghiệp. Nhìn chung DN không thể kiểm soát được những biến động và sự thay đổi của các yếu tố vĩ mô nhưng DN có thể theo dõi và nắm bắt được xu hướng vận động của các yếu tố ảnh hưởng trong môi trường vĩ mô thông qua việc sử dụng hệ thống thông tin marketing của DN



Những yếu tố cơ bản trong môi trường vĩ mô:

a. Các yếu tố kinh tế:

- Các yếu tố kinh tế có ảnh hưởng vô cùng lớn đến các DN kinh doanh. Tuy có nhiều số liệu cụ thể, song việc dự báo kinh tế không phải là một khoa học chính xác. Một số DN thường sử dụng các mô hình dự báo đc công bố (như mô hình Wharton) hoặc đề ra các mô hình toán học tinh vi để dự báo mức độ ảnh hưởng của các yếu tố kinh tế khác nhau đối với DN, thay vì dựa vào các yếu tố dự báo sẵn có.. Thậm chí các DN chưa xác định được các mô hình đó cũng cần thử xác định các yếu tố kinh tế có thể ảnh hưởng lớn nhất đối với DN.

- Các ảnh hưởng chủ yếu về kinh tế bao gồm các yếu tố như lãi suất ngân hàng, giai đoạn của chu kỳ kinh tế, cán cân thanh toán, chính sách tài chính và tiền tệ. Vì các yếu tố này tương đối rộng nên các DN cần chọn lọc để nhận biết các tác động cụ thể sẽ ảnh hưởng trực tiếp nhất đối với DN. Mỗi yếu tố kinh tế nói trên có thể là cơ hội hoặc nguy cơ đối với doanh nghiệp.

b. Yếu tố Chính phủ và chính trị:

- Các yếu tố Chính phủ và chính trị có ảnh hưởng ngày càng lớn đến hoạt động của các DN, đặc biệt là các DN du lịch. DN phải tuân theo các quy định về thuê mướn, thuế, cho vay, an toàn, vật giá, quảng cáo và môi trường.

- Đồng thời hoạt động của Chính phủ cũng có thể tạo ra cơ hội hoặc nguy cơ. Một số chương trình của Chính phủ tạo cho DN cơ hội tăng trưởng hoặc cơ hội tồn tại. Ngược lại, việc tăng thuế trong các ngành công nghiệp nhất định có thể đe dọa đến lợi nhuận của công ty.

- Nhìn chung các DN hoạt động được là vì điều kiện xã hội cho phép. Chừng nào xã hội không còn chấp nhận các điều kiện và bối cảnh thực tế nhất định, thì xã hội sẽ rút lại sự cho phép đó bằng cách đòi hỏi chính phủ can thiệp bằng chế độ chính sách hoặc thông qua hệ thống pháp luật.

- DL là một ngành công nghiệp rất nhạy cảm với các vấn đề chính trị trong nước và quốc tế. Nhìn chung sự bất ổn về chính trị là một nguy cơ lớn với ngành cũng như đối với DN. Tuy nhiên, đôi khi bất ổn về chính trị ở một khu vực trên thế giới lại tạo ra cho DN những cơ hội lớn.

c. Yếu tố xã hội:

- Tất cả các DN cần phân tích rộng rãi các yếu tố xã hội nhằm nhận biết các cơ hội và nguy cơ có thể xảy ra. Khi một hay nhiều yếu tố thay đổi chúng có thể tác động đến DN, như xu hướng nhân chủng học, sở thích vui chơi giải trí, chuẩn mực đạo đức và quan điểm về mức sống, cộng đồng kinh doanh...

- Các yếu tố xã hội học trên thường biến đổi hoặc tiến triển chậm nên đôi khi thường khó nhận biết. Rất ít DN nhận ra sự thay đổi để dự báo tác động của nó và đề ra chiến lược tương ứng. Các thay đổi khác diễn ra nhanh hơn nếu chúng gây ra bởi sự gián đoạn bên ngoài nào đó trong hành vi chuẩn mực đạo đức của xã hội.

d. Yếu tố tự nhiên:

- Tác động của điều kiện tự nhiên đối với các quyết sách trong kinh doanh từ lâu đã được các DN thừa nhận. Tuy nhiên, cho tới đây các yếu tố về duy trì môi trường tự nhiên hầu như hoàn toàn không được chú ý tới. Cũng giống như các yếu

tổ xã hội, các yếu tố tự nhiên không chỉ tạo ra môi trường kinh doanh cho DN du lịch mà còn là đối tượng khai thác trực tiếp của ngành du lịch, góp phần tạo nên sản phẩm của ngành.

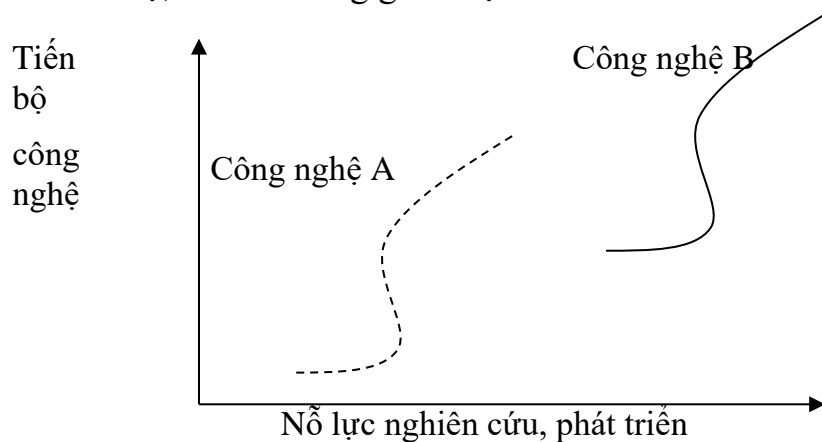
- Môi trường tự nhiên giữ vai trò như một yếu tố đầu vào của quá trình kinh doanh du lịch, do đó các DN trong ngành cần phải nắm vững và có những dự báo chính xác về những biến đổi của môi trường tự nhiên nhằm đưa ra được những chính sách hợp lý.

e. Yếu tố công nghệ

- ít có ngành công nghiệp và DN nào mà lại không phụ thuộc vào các yếu tố công nghệ. Chắc chắn sẽ có nhiều công nghệ tiên tiến ra đời, tạo ra các cơ hội cũng như nguy cơ đối với tất cả các ngành công nghiệp và các DN nhất định. Các nhà nghiên cứu phát triển và chuyển giao công nghệ hàng đầu nói chung đang lao vào công việc tìm tòi các giải pháp thủ thuật mới nhằm giải quyết các vấn đề tồn tại và xác định các công nghiệp hiện tại có thể khai thác trên thị trường.

- Các DN cũng phải cảnh giác đv các công nghệ mới làm cho sản phẩm của họ bị lạc hậu một cách trực tiếp hoặc gián tiếp. Công nghệ mới đó xuất hiện bên ngoài các ngành công nghiệp đang hoạt động

- Các DN đã đứng vững thường gặp nhiều khó khăn trong việc đổi pho thành công trước các giải pháp công nghệ mới đư?c đưa vào áp dụng trong ngành kdo của họ, nhất là trong giai đoạn bão hòa “chu kì sống” của sản phẩm.



- Điểm yếu của các DN đối với các công nghệ tiên tiến được minh họa bởi khái niệm về chu kì sống của công nghệ. Trên hình các đường cong hình chữ S biểu thị mối liên quan giữa các nỗ lực nghiên cứu phát triển và mức độ hoàn thành công nghệ. Điều đáng ghi nhận là các nỗ lực nghiên cứu không phải bao giờ cũng được hoàn thiện một cách liên tục. Thí dụ, các nỗ lực nghiên cứu phát triển ban đầu của công nghệ A chỉ mang lại kết quả không lớn. Các nỗ lực về sau này có thể dẫn đến nhiều thành tích đột biến trong công tác nghiên cứu phát triển. Nhưng cuối cùng, các nỗ lực tăng cường trong việc nghiên cứu phát triển có lẽ chỉ mang lại các cải tiến không đáng kể. Vì vậy công nghệ A bị phá sản. Muốn tiếp tục đạt được kết quả tốt hơn, DN phải thay công nghệ cũ bằng một công nghệ mới (công nghệ B), một đường cong công nghệ khác xuất hiện. Việc đầu tư mạnh vào một công nghệ nhanh chóng bị lạc hậu có thể dẫn đến các vấn đề rắc rối. Nếu DN dự

báo được là một công nghệ nào đó đã gần đạt tới khả năng tột đỉnh của nó thì nên tránh đầu tư dài hạn và đợi cho đến khi một công nghệ mới ra đời.

1. 2.5.3. Môi trường tác nghiệp

Môi trường tác nghiệp bao gồm các yếu tố trong ngành và là yếu tố ngoại cảnh đv DN, quyết định tính chất và mức độ cạnh tranh trong ngành kdo đó. Có 5 yếu tố cơ bản là: đối thủ cạnh tranh, người mua, người cung cấp, các đối thủ tiềm ẩn và hàng (sản phẩm) thay thế. Vì ảnh hưởng chung của các yếu tố này thường là một sự thực miễn cưỡng đv tất cả các doanh nghiệp, nên chìa khóa để đề ra đv?c một chiến lược thành công là phải phân tích từng yếu tố chủ yếu đó. Sự am hiểu các nguồn sức ép cạnh tranh giúp DN nhận ra các mặt mạnh và mặt yếu của mình liên quan đến các cơ hội và nguy cơ mà ngành kdo đó gặp phải.

a. Các đối thủ cạnh tranh

- Sự hiểu biết về các đối thủ cạnh tranh có một ý nghĩa quan trọng đv các doanh nghiệp do nhiều nguyên nhân: các đối thủ cạnh tranh nhau quyết định tính chất và mức độ tranh đua hoặc thủ thuật giành lợi thế trong ngành phụ thuộc vào các đối thủ cạnh tranh. Mức độ cạnh tranh dữ dội phụ thuộc vào mối tương tác giữa các yếu tố như số lượng DN tham gia cạnh tranh, mức độ tăng trưởng của ngành, cơ cấu chi phí cố định và mức độ đa dạng hóa sản phẩm. Thí dụ, trong các ngành công nghiệp phát triển chín muồi thường sự cạnh tranh mang tính chất dữ dội khi mức tăng trưởng và lợi nhuận bị suy giảm. Ngoài ra các đối thủ cạnh tranh mới và giải pháp công nghệ mới cũng thường làm thay đổi mức độ và tính chất cạnh tranh.

- Các DN cần phân tích từng đối thủ cạnh tranh để nắm và hiểu được các biện pháp phản ứng và hành động mà họ có thể thông qua. Để phân tích đối thủ cạnh tranh người ta thường nghiên cứu các khía cạnh sau:

*** Mục đích tương lai:**

Sự hiểu biết mục đích của đối thủ cạnh tranh giúp DN đoán biết (1) mức độ mà đối thủ cạnh tranh bằng lòng với kết quả tài chính và vị trí hiện tại của họ. (2) khả năng đối thủ cạnh tranh thay đổi chiến lược như thế nào, (3) sức mạnh phản ứng của đối thủ trước những diễn biến bên ngoài và (4) tính chất hệ trọng của các sáng kiến mà đối thủ cạnh tranh đề ra.

b. Khách hàng

- Khách hàng là một bộ phận không tách rời trong môi trường cạnh tranh. Sự tín nhiệm của khách hàng có thể là tài sản có giá trị nhất của doanh nghiệp. Sự tín nhiệm đó đạt được do biết thỏa mãn tốt hơn các nhu cầu và thị hiếu của khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh.

- Khả năng trả giá của khách hàng là vấn đề mấu chốt. Người mua có ưu thế có thể làm cho lợi nhuận của ngành giảm bằng cách ép giá xuống hoặc đòi hỏi chất lượng cao hơn và phải làm nhiều công việc dịch vụ hơn. Thế mạnh của người mua là lượng hàng người mua chiếm tỷ lệ lớn trong khối lượng hàng hóa bán ra của người bán, việc chuyển sang mua hàng của người khác không gây nhiều tổn kém.

c. Các nhà cung cấp:

- Các DN kđo cần phải quan hệ với các tổ chức cung cấp các nguồn hàng khác nhau. Các nhà cung cấp có thể cung cấp không thường xuyên hoặc tăng giá hoặc giảm chất lượng sản phẩm mà họ cung cấp. Quyền mặc cả của các nhà cung cấp tăng lên khi có các điều kiện sau:

- Cung < Cầu
- Không có sản phẩm thay thế
- Người mua ảnh hưởng nhỏ đến người cung cấp
- Các nhà cung cấp có khả năng đa dạng hóa sản phẩm
- Các nhà cung cấp có khả năng liên kết với nhau chặt chẽ hơn

d. Đối thủ tiềm ẩn mới

- Đối thủ mới tham gia kinh doanh trong ngành có thể là yếu tố làm giảm lợi nhuận của DN

Do họ đưa vào khai thác các năng lực sản xuất mới, với mong muốn giành đư?c thị phần và các nguồn lực cần thiết. Cần lưu ý là việc mua lại các cơ sở khác trong ngành với ý định xây dựng phân thị trường là biểu hiện của sự xuất hiện đối thủ mới xâm nhập.

- Mặc dù không phải bao giờ DN cũng gặp phải đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn mới, song nguy cơ đối thủ tiềm ẩn mới ảnh hưởng đến chiến lược của doanh nghiệp. Việc bảo vệ vị thế cạnh tranh của DN bao gồm việc duy trì hàng rào hợp pháp ngăn cản sự xâm nhập từ bên ngoài. Hàng rào này là: lợi thế do sản xuất với quy mô lớn, đa dạng hóa sản phẩm, sự đòi hỏi có nguồn tài chính lớn, chi phí chuyển đổi mặt hàng cao, ưu thế về giá thành mà đối thủ cạnh tranh không tạo ra được. Hàng rào ngăn cản sự xâm nhập của các đối thủ tiềm ẩn mới là sự chống trả mạnh mẽ của các DN đã đứng vững.

e. Sản phẩm thay thế:

- Sức ép do có sản phẩm thay thế làm hạn chế tiềm năng lợi nhuận của ngành do mức giá cao nhất bị khống chế. Nếu không chú ý tới các sản phẩm thay thế tiềm ẩn, DN có thể bị tụt lại với các thị trường nhỏ bé. Vì vậy các DN cần không ngừng nghiên cứu và kiểm tra các mặt hàng thay thế tiềm ẩn.

- Phần lớn sản phẩm thay thế mới là kết quả của cuộc bùng nổ công nghệ. Muốn đạt được thành công các DN cần vận dụng công nghệ mới vào chiến lược của mình

1.2.5.4. Phân tích môi trường bên trong:

- Các DN phải phân tích cặn kẽ các yếu tố nội bộ trong DN mình nhằm xác định rõ các ưu điểm và nhược điểm của mình để đưa ra các biện pháp nhằm giảm bớt nhược điểm và phát huy ưu điểm để đạt được lợi thế tối đa. Các nguồn lực chủ yếu để DN tồn tại bao gồm tiền vốn, con người và nguyên vật liệu.

a. Các yếu tố liên quan đến nguồn nhân lực:

- Nguồn nhân lực có vai trò hết sức quan trọng đối với sự thành công của DN. Con người cung cấp dữ liệu đầu vào để hoạch định mục tiêu, lựa chọn, thực hiện và kiểm tra các chiến lược của DN.

- Cho dù các quan điểm của hệ thống kế hoạch hóa tổng quát có đúng đắn đến mức độ nào đi chăng nữa, nó cũng không thể mang lại hiệu quả nếu không có những con người làm việc có hiệu quả.

b. Yếu tố nghiên cứu phát triển

- Bộ phận chức năng về nghiên cứu phát triển phải thường xuyên theo dõi các điều kiện môi trường, các thông tin về đổi mới công nghệ liên quan đến quy trình công nghệ, sản phẩm và nguyên vật liệu

- Bộ phận nghiên cứu nếu có sự trao đổi thông tin một cách hữu hiệu với marketing có ý nghĩa hết sức quan trọng đảm bảo sự thành công của DN.

1.2.5.5. Phân tích môi trường kinh doanh

a. Lập bảng tổng hợp môi trường kinh doanh:

Bảng này là công cụ hữu ích cho việc phân tích môi trường vĩ mô, môi trường cạnh tranh và tình hình nội bộ. Bảng liệt kê từng yếu tố và đánh giá ảnh hưởng (tốt hay xấu) và ý nghĩa (hoặc tác động) của yếu tố đó đối với doanh nghiệp.

1	2	3	4	5
Các yếu tố môi trường	Mức độ quan trọng của yếu tố đv ngành	Tác động đv doanh nghiệp	Tính chất tác động	Điểm
Liệt kê các yếu tố môi trường cơ bản và các thành tố của chúng	Phân loại mức độ quan trọng tương đối của mỗi yếu tố: 3= cao 2= trung bình 1= thấp	Phân loại mức độ tác động của mỗi yếu tố đv DN: 3= nhiều 2= trung bình 1= ít 0= không tác động	Mô tả tính chất tác động: + = tốt - = xấu	Nhân trị số ở cột 1 (mức độ quan trọng) với cột 2 (mức độ tác động) và đặt dấu (+) hoặc (-) vào kết quả thu được

Trong cột 1 liệt kê các yếu tố môi trường kinh doanh quan trọng nhất và các thành tố của chúng. Thí dụ, các yếu tố marketing bao hàm chất lượng sản phẩm, giá bán và quảng cáo.

Cột 2 đc dùng để phân loại yếu tố môi trường theo mức độ quan trọng tổng thể của chúng đ?i v?i ngành. Thí dụ, các yếu tố có tầm quan trọng lớn như lãi suất ngân hàng đv ngành công nghiệp sản xuất ô tô, đ?c đánh giá ở mức 3.

Cột 3 dùng để chỉ ra tác động thực sự của mỗi yếu tố đối với DN. ở đây dùng thang bậc từ 3 đến 0 nhưng các mức này không phải là bắt buộc mà có thể được điều chỉnh tùy theo sở thích cá nhân.

Cột 4 mô tả tính chất tác động của yếu tố. Các yếu tố tạo ra cơ hội và thế mạnh của DN đc đánh dấu (+), còn các yếu tố mang tính nguy cơ và thế yếu được đánh dấu (-)

Cột 5 là số điểm tính cho mỗi yếu tố. Lấy giá trị tầm quan trọng của mỗi yếu tố đv ngành (cột 2) nhân với ảnh hưởng của nó đv DN (cột 3) và lấy dấu (+) ở cột 4 gán vào kết quả tính được. Rõ ràng là nếu nhận thấy có nhiều yếu tố có số điểm âm cao thì phải lưu ý đến các yếu tố đó trước nhất. Lợi ích của bảng này là ngắn gọn và dễ quản lý. Bảng này cho thấy rõ các cơ hội, thế mạnh cũng như nguy cơ tiềm ẩn, thế yếu của DN.

b. Phân tích mặt mạnh, mặt yếu, cơ hội và nguy cơ

Sử dụng ma trận SWOT . Trong đó : S = Strengths = các mặt mạnh

O = Opportunities = các cơ hội

T = Threats = các nguy cơ

W = Weaknesses = các mặt yếu

* Phối hợp S/O thu đc do phối hợp của các mặt mạnh chủ yếu với các cơ hội của doanh nghiệp, điều quan trọng là DN phải sử dụng các mặt mạnh của mình nhằm khai thác cơ hội.

* Phối hợp S/T thu đc do phối hợp các mặt mạnh với các nguy cơ chính của DN.

* Phối hợp W/O là phối hợp giữa các mặt yếu của DN và các cơ hội lớn. DN có thể vượt qua các mặt yếu bằng cách tranh thủ các cơ hội.

* Phối hợp W/T là phối hợp giữa các mặt yếu và nguy cơ của DN. Điều quan trọng là DN phải cố gắng làm sao giảm thiểu được mặt yếu của mình và tránh được nguy cơ bằng cách đề ra các chiến lược phòng thủ.

c. Các cơ hội trở thành nguy cơ

- Mặc dù các cơ hội và nguy cơ là khác nhau song khi có một cơ hội bị bỏ qua thì nó có thể trở thành nguy cơ. Thí dụ, khi DN có cơ hội mở quầy hàng tại một trung tâm bán hàng mới. Nếu DN quyết định không theo đuổi cơ hội này và đối thủ cạnh tranh lại mở quầy hàng tại trung tâm bán hàng đó thì cơ hội sẽ chuyển thành nguy cơ đối với DN.

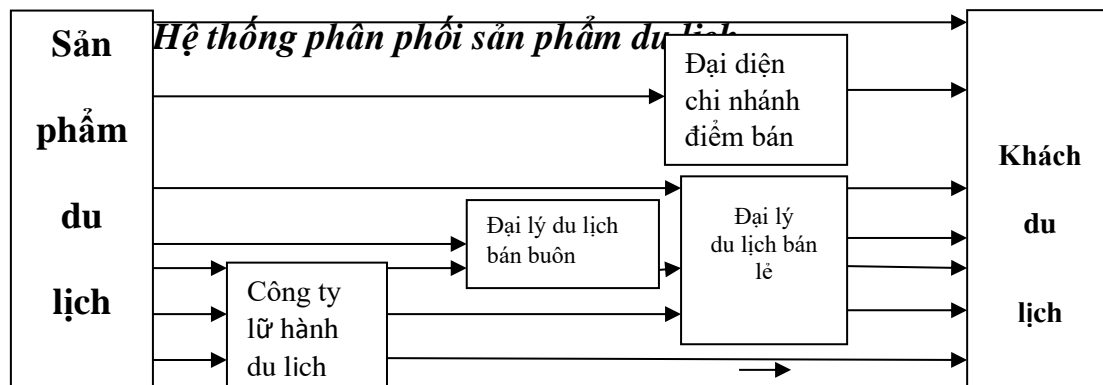
- Ngược lại cũng có thể chuyển nguy cơ thành cơ hội. Thí dụ, lúc đầu DN có thể coi các quy định về Hdv nguy cơ nhưng sau đó lại chuyển nguy cơ này thành cơ hội do DN nâng cao được chất lượng của đội ngũ hướng dẫn dẫn đến việc nâng cao chất lượng sản phẩm.

1.2.6. Quan hệ giữa doanh nghiệp lữ hành với các nhà cung ứng dịch vụ du lịch.

1.2.6.1. Nhà cung cấp sản phẩm trong du lịch

Nhà cung cấp sản phẩm du lịch là một cơ sở kđo cung cấp cho khách du lịch một phần hay toàn bộ sản phẩm du lịch. Bao gồm:

- + Cơ sở lưu trú:
 - Hotel
 - Motel
 - Bungalow
 - Hostel
 - Camping
 - Village
- + Cơ sở ăn uống:
 - Nhà hàng
 - Quán bar
- + Cơ sở vận chuyển:
 - Mặt đất: đường sắt, đường bộ
 - Vận tải thủy: Tàu đi biển, tàu ven biển, tàu sông hồ, kênh rạch
 - Hàng không
- + Các dịch vụ vui chơi giải trí và văn hoá
- + Các dịch vụ bổ sung
- + Các ban quản lý tài nguyên du lịch



—————> Dòng lưu chuyển thông tin sản phẩm

Sơ đồ . Hệ thống phân phối sản phẩm du lịch

a. Đặc điểm các kênh phân phối :

+ Nó mở rộng điểm tiếp xúc với khách du lịch thông qua hệ thống các điểm bán, tạo điều kiện thuận lợi cho khách trong việc đặt mua sản phẩm bằng nhiều hình thức khác nhau.

+ Thúc đẩy khách du lịch mua sản phẩm thông qua các phương tiện quảng cáo và hoạt động bán hàng của đội ngũ nhân viên

Hầu hết các kênh phân phối trong du lịch đều được thực hiện thông qua các công ty lữ hành. Vì thế hệ thống các DN lữ hành còn gọi là hệ thống phân phối sản phẩm du lịch.

b. Nhiệm vụ của các doanh nghiệp lữ hành trong hệ thống kênh phân phối :

- Là điểm bán và tiếp cận thuận lợi cho khách du lịch khi mua.
- Phân phối các ấn phẩm quảng cáo như là tập gấp, các cuốn sách mỏng (brochus) và các tờ quảng cáo.
- Trưng bày và thể hiện các cơ hội lựa chọn cho khách du lịch.
- Thực hiện tư vấn và giúp đỡ người tiêu dùng trong việc lựa chọn sản phẩm thích hợp.
- Thực hiện các dịch vụ bán sản phẩm qua hệ thống thông tin liên lạc.
- Tất cả các dịch vụ này phải đảm bảo cho khách quyền sử dụng vào những điểm họ yêu cầu
- Đóng vai trò như một điểm bán hàng cho các nhà cung cấp thực hiện việc thanh toán tiền bán sản phẩm cho các nhà cung cấp.
- Thực hiện các dịch vụ bổ sung như : dịch vụ bảo hiểm, thủ tục xuất nhập cảnh, dịch vụ tư vấn.
- Thực hiện các hoạt động nghiên cứu thị trường cho các nhà cung cấp sản phẩm du lịch
- Thực hiện các hoạt động khuyến khích sản phẩm cho các nhà cung cấp sản phẩm du lịch.
- Giải quyết các phàn nàn, khiếu nại của người tiêu dùng

1.3. Quản trị kinh doanh lữ hành

1.3.1. Khái niệm quản trị kinh doanh lữ hành:

- Ngày nay, có nhiều cách hiểu khác nhau về quản trị nhưng nhìn chung có thể hiểu: Quản trị là sự tác động của chủ thể quản trị lên đối tượng quản trị nhằm đạt được mục tiêu nhất định trong điều kiện biến động của môi trường. Để quản trị được phải tồn tại một hệ thống quản trị bao gồm 2 phân hệ: chủ thể quản trị và đối tượng quản trị. Phải có một tập hợp mục đích thống nhất cho cả chủ thể quản trị và đối tượng quản trị. Quản trị bao giờ cũng liên quan đến trao đổi thông tin nhiều chiều và bao giờ cũng có khả năng thích nghi.

- Một DN cần được quản trị. Quản trị này được gọi là quản trị kinh doanh. Quản trị kinh doanh là một hoạt động phức tạp, các nhà quản trị phải tổ chức mọi hoạt động kinh doanh từ khâu đầu tiên đến khâu cuối của chu kỳ kinh doanh. Có thể hiểu quản trị kinh doanh là tổng hợp các hoạt động kế hoạch hoá, tổ chức, điều hành, kiểm tra sự kết hợp các yếu tố sản xuất một cách có hiệu quả nhất. Thực chất của hoạt động quản trị kinh doanh là quản trị các hoạt động của con người và thông qua đó quản trị mọi yếu tố khác liên quan tới quá trình sản xuất kinh doanh của DN. Mục tiêu của quản trị kinh doanh là đưa DN ngày càng phát triển vững

chắc, có hiệu quả nhất là trong điều kiện môi trường kinh doanh thường xuyên biến động.

- Quản trị kinh doanh lành hành là sự tác động liên tục, có tổ chức, có hướng đích của chủ thể doanh nghiệp lành hành lên tập thể những người lao động trong doanh nghiệp, sử dụng một cách tốt nhất mọi tiềm năng và cơ hội nhằm đạt được mục tiêu đề ra theo pháp luật và quy định hiện hành.

1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ quản trị kinh doanh lành hành

a, Chức năng quản trị kinh doanh lành hành:

+ Lập kế hoạch: Là quá trình xác định những mục tiêu của DN và những phương thức tốt nhất để đạt được những mục tiêu đó. Lập kế hoạch là bước đi thích hợp để giảm thiểu rủi ro và cuối cùng là phát triển được DN lành hành. Lập kế hoạch là xuất phát điểm của mọi quá trình quản trị, là chức năng cơ bản của tất cả các nhà quản trị ở mọi cấp trong DN.

+ Tổ chức: Là hoạt động quản trị nhằm thiết lập một hệ thống các vị trí cho mỗi cá nhân và bộ phận để cùng phối kết hợp thực hiện mục tiêu chiến lược của DN. Về bản chất tổ chức là việc thực hiện phân công lao động một cách khoa học, là cơ sở để tạo ra năng suất lao động cao cho DN.

+ Điều hành: là quá trình khởi động và duy trì sự hoạt động của DN theo kế hoạch đề ra bằng cách tác động lên động cơ và hành vi của con người sao cho họ cố gắng một cách tự giác để hoàn thành các nhiệm vụ của mình và mục tiêu chung của DN lành hành. Thực chất của chức năng điều hành là tác động lên con người, vì suy cho cùng con người với tư cách vừa là chủ thể vừa là đối tượng của quản trị kinh doanh, là nhân tố quyết định sự thành bại của DN, đặc biệt là DN kdo lành hành.

+ Kiểm tra: là quá trình xem xét, đo lường, đánh giá và chấn chỉnh việc thực hiện nhằm đảm bảo các mục tiêu kế hoạch của DN lành hành được hoàn thành một cách có hiệu quả.

b, Nhiệm vụ quản trị kinh doanh lành hành:

+ Tổ chức nghiên cứu thị trường: Trong lĩnh vực kdo lành hành, cạnh tranh đã trở nên gay gắt. Làm thu hút đc khách quan tâm, mua sản phẩm của DN lành hành, đó là bài toán khó cho các nhà quản trị. Để nghiên cứu thị trg điều cần thiết phải nghiên cứu được quan hệ cung cầu trong kdo lành hành, khả năng cạnh tranh, cơ cấu dịch vụ giá cả.. Tất cả các nội dung này là cơ sở cho kdo có hiệu quả.

+ Xây dựng kế hoạch kinh doanh: Để thực hiện được những mục tiêu đặt ra, DN lành hành xây dựng kế hoạch kdo cho từng tháng, từng quý và cả năm hoặc dài hơn nhằm tạo ra tính chủ động sáng tạo cho từng bộ phận.

+ Cơ cấu sản phẩm hợp lý: Đây là một nhiệm vụ quản trị đặc biệt của DN lành hành. Trên cơ sở của việc nghiên cứu thị trường DN lành hành phải tổ chức cung cấp cho khách cơ cấu sản phẩm dịch vụ hợp lý, có chất lượng cao. Tổ chức cung cấp dịch vụ trung gian, chương trình du lịch trọn gói...Điều này không những đáp ứng nhu cầu của khách du lịch mà còn mang lại hiệu quả kinh tế cao.

+ Hoàn thiện các hình thức phục vụ khách: 3 yếu tố cần thiết trong quá trình phục vụ khách: phục vụ đầy đủ, nhanh chóng với chất lượng cao. Ba yếu tố này quyết định đến việc đáp ứng hoặc không đáp ứng nhu cầu của khách. Hoàn thiện các hình thức phục vụ khách thông qua việc ứng dụng các phương tiện kỹ thuật hiện đại vào quá trình phục vụ, Ví dụ hệ thống đăng kí đặt chỗ, hệ thống thẻ thanh toán.

+ Kiểm tra chất lượng dịch vụ và hàng hóa trước khi cung cấp cho khách: Chất lượng hàng hoá và dịch vụ không những quyết định danh tiếng và uy tín của DN mà còn quyết định hiệu quả kdo của DN lữ hành. Chỉ cần có sơ suất nhỏ như thái độ của nhân viên tư vấn, hướng dẫn viên... sẽ ảnh hưởng lớn đến tâm lý và việc tiêu thụ dịch vụ hàng hoá của khách.

+ Bồi dưỡng trình độ cho cán bộ, nhân viên: Bồi dưỡng trình độ nghiệp vụ chuyên môn, ngoại ngữ cho cán bộ công nhân viên trong DN lữ hành là việc hết sức cần thiết. Nhu cầu của khách hàng càng cao thì việc ứng dụng các thành tựu khoa học vào quá trình phục vụ càng nhiều. Bồi dưỡng trình độ nghiệp vụ chuyên môn, nghiệp vụ là tất yếu khách quan

+ Tổ chức lao động hợp lý : Một trong những đặc điểm của lao động tr kdo lữ hành mang tính chuyên môn hoá cao như nhân viên phát triển sản phẩm, nhân viên bán tư vấn, nhân viên điều hành, hướng dẫn viên... Do đó tổ chức lao động tối ưu và khoa học là yếu tố quyết định tới việc nâng cao năng suất lao động, chất lượng phục vụ khách và hiệu quả của quá trình kdo.

+ Thực hiện hạch toán kinh tế: Giám sát, kiểm tra toàn bộ các hoạt động của DN, của từng bộ phận là nhiệm vụ thường xuyên của nhà quản trị.

❖ TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Trong chương này, một số nội dung chính được giới thiệu:

- Kinh doanh lữ hành: khái niệm, vị trí, chức năng, vai trò của kinh doanh lữ hành trong sự phát triển du lịch; Các mô hình kinh doanh và điều kiện kinh doanh lữ hành.

- Doanh nghiệp lữ hành: khái niệm, phân loại, hệ thống sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành; Cơ cấu tổ chức và môi trường kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành

- Quản trị kinh doanh lữ hành: Khái niệm, chức năng, nhiệm vụ quản trị kinh doanh lữ hành

CHƯƠNG 2. QUẢN TRỊ NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ TÀI CHÍNH CỦA DOANH NGHIỆP LỮ HÀNH

Chương 2 là chương giới thiệu các phương pháp quản trị nhân lực và tài chính để người học nắm được những đặc điểm của quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành.

Người học hiểu được công tác quản trị tài chính của doanh nghiệp lữ hành.

❖ MỤC TIÊU CHƯƠNG 2

Sau khi học xong chương này, người học có khả năng:

** Về kiến thức*

+ Trình bày được nội dung quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành, phương pháp quản lý định hướng khách hàng, các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị nhân lực của doanh nghiệp lữ hành.

+ Nhận diện được tầm quan trọng nhà quản trị trong kinh doanh lữ hành

+ Nhận diện được tầm quan trọng của quản trị tài chính trong doanh nghiệp lữ hành.

** Về kỹ năng*

+ Nhận diện được phương pháp quản lý định hướng khách hàng

+ Vận dụng được các nội dung về quản trị nhân lực khi học tập và nghiên cứu các môn học quản trị lữ hành du lịch.

+ Vận dụng được các nội dung về quản trị tài chính khoa học trong doanh nghiệp lữ hành

** Về năng lực tự chủ và chịu trách nhiệm*

+ Chịu trách nhiệm trong việc vận dụng kiến thức, kỹ năng trong thực tiễn quản trị nguồn nhân lực và quản trị tài chính trong hoạt động kinh doanh du lịch.

+ Tiếp nhận tốt các yêu cầu trong thực hiện nhiệm vụ bài học được giao.

❖ PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 2

- *Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận và bài tập chương 2 (cá nhân hoặc nhóm).*

- *Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 2) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận và bài tập tình huống chương 2 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.*

ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN BÀI GIẢNG CHƯƠNG 2.

- *Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận và bài tập chương 2 (cá nhân hoặc nhóm).*

- *Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận và bài tập tình huống chương 1 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.*

❖ **ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 2**

- **Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng:** Có
- **Trang thiết bị máy móc:** Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác
- **Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu:** Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo (Video marketing...), giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.
- **Các điều kiện khác:** Không có

❖ **KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 2**

- **Nội dung:**
 - ✓ **Kiến thức:** Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức
 - ✓ **Kỹ năng:** Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kỹ năng.
 - ✓ **Năng lực tự chủ và trách nhiệm:** Trong quá trình học tập, người học cần:
 - + Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
 - + Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
 - + Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
 - + Nghiêm túc trong quá trình học tập.
- **Phương pháp:**
 - ✓ **Điểm kiểm tra thường xuyên:** 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng/thuyết trình)
 - ✓ **Kiểm tra định kỳ lý thuyết:** có 01 bài kiểm tra

NỘI DUNG CHƯƠNG 2

2.1. Quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành

2.1.1. Khái niệm, vai trò, chức năng của quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành

a. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực:

- Nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành bao gồm tất cả mọi cá nhân tham gia bất cứ hoạt động nào của một doanh nghiệp, bất kể vai trò của họ là gì. Trong quản trị học hiện đại, con người đc coi là nguồn lực quan trọng nhất trong DN.

- Quản trị nguồn nhân lực là một trong những hoạt động quản trị quan trọng bậc nhất của DN lữ hành, có thể xem là một công việc khó khăn và gai góc vì đòi hỏi người lao động có chất lượng cao hơn so với các lĩnh vực hoạt động kinh doanh khác.

- Theo từ điển Hán Việt: “Quản” nghĩa là trông nom chăm sóc. “Trị” nghĩa là sửa sang răn đe. “Quản trị” tức là phụ trách việc trông nom, sắp xếp công việc nội bộ của một tổ chức. “Nhân” nghĩa là người, “Lực” nghĩa là sức, “Nhân lực”

nghĩa là sức lao động của con người. Như vậy có thể hiểu quản trị nhân lực là phụ trách sắp xếp, vun đắp sức lao động của con người để duy trì và phát triển tổ chức.

Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các chính sách, triết lý và hoạt động chức năng để thu hút, đào tạo và duy trì phát triển sức lao động của con người của doanh nghiệp lữ hành nhằm đạt được kết quả tối ưu cho danh nghiệp và thành viên.

- Quản trị nhân lực trong DN lữ hành là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo điều kiện thuận lợi cho tài nguyên nhân lực thông qua DN, nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của DN.

- Quản trị nhân lực là một khoa học ứng dụng và chưa hẳn là khoa học chính xác. Do đó, nó là nghệ thuật kết hợp nhuần nhuyễn nhiều thành tựu của các ngành khoa học khác nhau tạo thành một tổng thể các phương tiện nhằm thu hút, lôi cuốn những người tài giỏi về với các DN; giữ cho đội ngũ nhân sự mà DN đang có; động viên thúc đẩy nhân viên, tạo điều kiện cho họ bộc lộ, thăng hoa và cống hiến tài năng cho DN.

b. Vai trò, chức năng của quản trị nhân lực trong doanh nghiệp lữ hành

Thực tiễn của hoạt động kinh doanh lữ hành ngày nay đặt ra cho quản trị nguồn nhân lực rất nhiều vấn đề cần giải quyết. Nó bao gồm từ việc đối phó với những thay đổi của môi trường kinh doanh, sự biến đổi không ngừng của thị trường lao động đến những thay đổi của pháp luật... Do đó, các hoạt động của quản trị nhân lực đòi hỏi phải luôn được phát triển, đổi mới và hoàn thiện

+ Chức năng thu hút nhân lực: Nhóm chức năng này chú trọng đến vấn đề đảm bảo đủ nhân lực cho DN lữ hành. Một DN lữ hành phải đảm bảo luôn có những cá nhân có đủ năng lực đảm nhiệm những công việc cụ thể, tại những vị trí cần thiết, vào những thời điểm thích hợp để hoàn thành mục tiêu đó. Để đạt được mục tiêu này đòi hỏi DN lữ hành phải tiến hành hoạch định, dự báo nhu cầu nhân lực, tiến hành tuyển mộ những người thích hợp cho các công việc. Nhóm chức năng này bao gồm các hoạt động chủ yếu như dự báo và hoạch định nhân lực; phân tích công việc; tuyển chọn nhân lực; thu thập, lưu giữ và xử lý các thông tin về nhân lực của DN lữ hành.

+ Chức năng đào tạo, phát triển:

Nhóm chức năng này đảm bảo duy trì, nâng cao năng lực của nhân lực, đảm bảo cho nhân lực trong DN lữ hành có các kỹ năng, trình độ nghiệp vụ cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao đồng thời tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa năng lực cá nhân, cho phép DN lữ hành đáp ứng kịp thời những thay đổi của con người, công việc và môi trường

Nhóm chức năng đào tạo, phát triển thường thực hiện các hoạt động như hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành; bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề, cập nhật kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ; đánh giá thành tích nguồn nhân lực

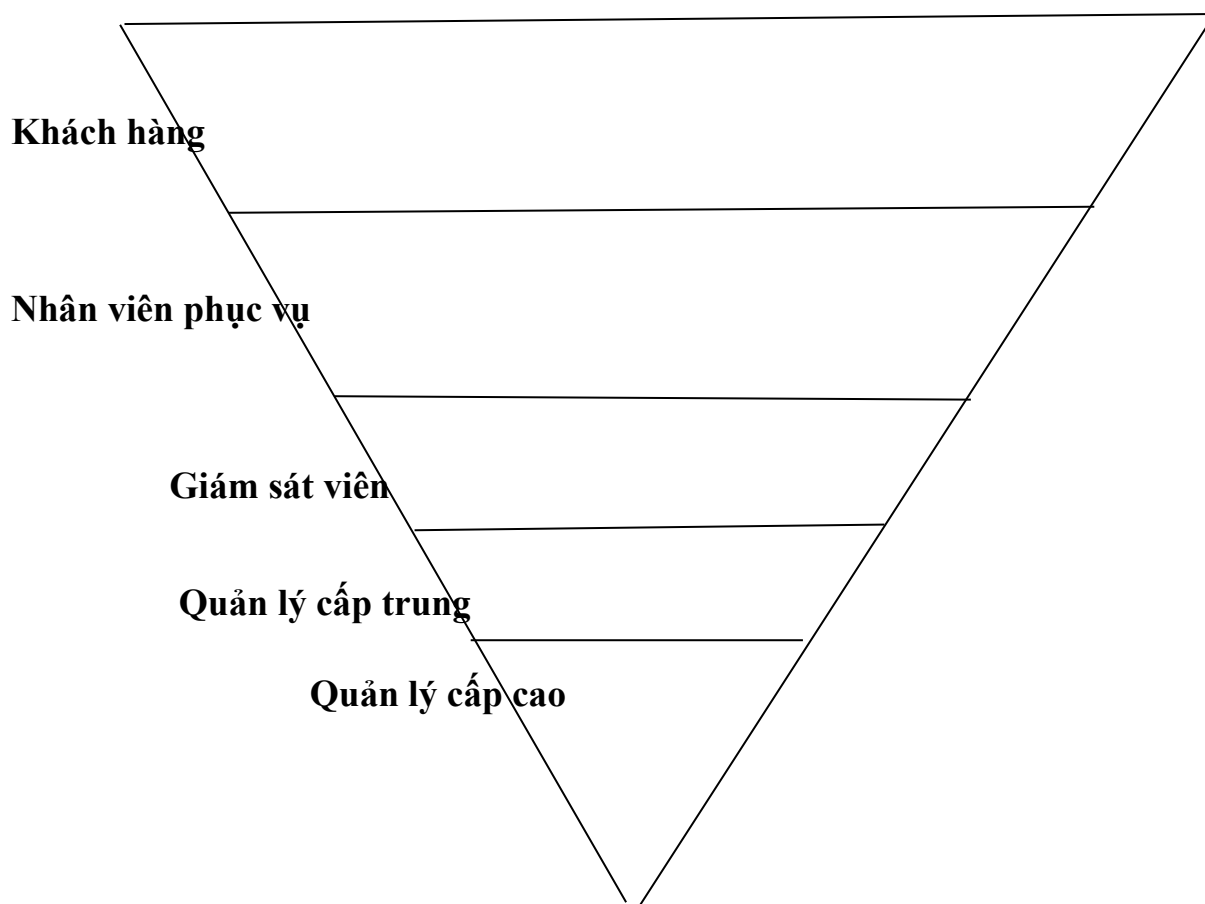
+ Chức năng duy trì nguồn nhân lực:

Chức năng này đảm bảo duy trì và sử dụng nhân lực có hiệu quả. Bao gồm nhóm chức năng kích thích và động viên nhân lực về mặt vật chất và phi vật chất ; chức năng này duy trì phát triển các mối quan hệ nhân lực tốt đẹp trong DN. Thực hiện nhóm chức năng này nhằm khuyến khích, động viên lao động trong DN nỗ lực làm việc hăng say, tận tình, có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc với chất lượng cao, hoàn thiện môi trường làm việc và các mối quan hệ trong công việc như: ký kết hợp đồng lao động, giải quyết khiếu tố tranh chấp lao động, cải thiện môi trường làm việc, y tế, bảo hiểm và an toàn lao động. Giải quyết nhóm chức năng này vừa giúp DN nỗ lực hành tạo ra bầu không khí tâm lý tập thể và các giá trị truyền thống tốt đẹp, vừa làm cho nhân viên được thoải mái với công việc và DN nỗ lực hành.

2.1.2. Phương pháp quản lý định hướng khách hàng

a. Sơ đồ phương pháp quản lý định hướng khách hàng

Do đặc trưng của sản phẩm nỗ lực hành chủ yếu là dịch vụ. Tính phức tạp của dịch vụ bắt nguồn từ thời gian, không gian sản xuất và tiêu dùng trùng nhau, cần có sự tiếp xúc giữa các cá nhân. Bằng phương pháp quản lý nào để DN nỗ lực hành có đội ngũ lao động tiếp xúc phục vụ khách hàng làm việc tốt hơn, mang lại hiệu quả kdo cho DN. Đối với DN kdo nỗ lực hành phương pháp quản lý hiện đại (kiểu huấn luyện viên) là rất thích hợp, vì nó được xây dựng trên nguyên tắc quản lý định hướng khách hàng. Theo nguyên tắc này, thang cấp bậc trong một DN dịch vụ đc bố trí theo sơ đồ sau:



Theo sơ đồ, vai trò quan trọng nhất và ở vị trí cao nhất thuộc về khách hàng, nhà quản lý cấp cao đóng vai trò thứ yếu và khách hàng là cơ sở nền tảng cho việc ra các quyết định của nhà quản lý cao cấp trong DN.

b. Đặc trưng của phương pháp quản lý định hướng khách hàng

- Mong muốn của khách hàng và sự thoả mãn các mong muốn của họ là nguyên nhân điều khiển hành vi của DN dịch vụ. Khách hàng không từ bỏ dịch vụ hay sản phẩm mà khách hàng từ bỏ người cung cấp dịch vụ hay hàng hoá cho họ. Nhà quản lý cấp cao ra quyết định phải dựa trên cơ sở mong muốn của khách hàng tương thích với nguồn lực của DN. Nhà quản lý cấp trung (các phòng, ban chức năng) phân bổ nguồn lực dựa trên những gì cần thiết để làm thoả mãn mong muốn của khách hàng, chứ không phải thoả mãn mong muốn của cá nhân trong DN.

- Người đóng vai trò giám sát (giám sát viên) thưởng phạt nhân viên trực tiếp phục vụ khách hàng dựa vào kết quả công việc, lòng nhiệt tình và mức độ thoả mãn mong muốn của khách hàng chứ không phải dựa vào luật lệ của DN. Mặt khác giám sát viên cũng có nhiệm vụ tham gia giúp nhân viên phục vụ khách hàng vào những lúc cao điểm, giải quyết những khó khăn, tình huống phát sinh chứ không phải chỉ để giám sát hoặc chỉ tay năm ngón

- Nhân viên tiếp xúc phục vụ khách hàng được giao quyền hạn để có những quyết định kịp thời “chớp” được khoảnh khắc vàng, chứ không phải đợi cấp trên cho phép. Nhân viên tiếp xúc khách hàng phải được tôn trọng, vì trong tâm trí của khách hàng thì nhân viên phục vụ chính là bộ mặt, là hình ảnh của doanh nghiệp. Giáo dục và huấn luyện nhân viên hoàn thành kiến thức kỹ năng, kỹ xảo trên những phương diện chuyên môn nghiệp vụ, trung thành với DN là điều kiện cốt lõi của phương pháp quản lý hiện đại. Với đặc điểm này, người quản lý cấp trên không nên giao bất cứ trách nhiệm gì cho bất cứ ai trong DN khi mà người đó chưa được huấn luyện các kỹ năng phục vụ khách hàng. Kỳ vọng của khách hàng là nhân viên phục vụ trực tiếp phải có chuyên môn cao, tinh thông nghiệp vụ và các kỹ năng giao tiếp hoàn hảo.

- Nhà quản lý cấp cao có được thông tin liên tục đầy đủ không chỉ từ nguồn ghi chép nội bộ thông qua các con số, mà còn có nguồn thông tin định tính về khách hàng, về đối tác do nhân viên tiếp xúc phục vụ khách hàng cung cấp, bởi họ đích thực là mắt là tai của DN. Một DN càng cho phép nhân viên tiếp xúc phục vụ khách hàng được tự do trong việc quản lý khách hàng thì mức độ của dịch vụ ngày càng được nâng cao

- Cần sử dụng công nghệ thông tin cao vì phải xử lý nhiều thông tin trong một thời gian ngắn phục vụ cho quản lý điều hành.

2.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị nhân lực của doanh nghiệp lữ hành

Quản trị nhân lực trong DN lữ hành cũng mang những đặc thù nhất định. Có rất nhiều nhân tố khác nhau ảnh hưởng đến quản trị nhân lực trong DN lữ hành. Nhân tố

quy mô DN, thị trường mục tiêu của DN lữ hành, môi trường pháp lý về lao động, trình độ năng lực và tu duy của người quản lý là những nhân tố cơ bản nhất.

2.1.3.1 Quy mô của doanh nghiệp lữ hành

- Quy mô DN lữ hành quyết định số lượng lao động đồng thời cũng gây ảnh hưởng đến hoạt động quản trị nhân lực

- Quy mô DN càng lớn thì số lượng nhân viên càng lớn, số lượng dịch vụ càng đa dạng, công việc chuyên môn càng đa dạng và tính chuyên môn hoá càng cao do vậy công tác quản trị nhân lực đặt ra càng khó khăn hơn

- ở các DN có quy mô thứ hạng khác nhau thì công tác quản trị nhân lực cũng đặt ra khác nhau.

2.1.3.2. Thị trường mục tiêu của doanh nghiệp lữ hành

- Thị trường mục tiêu là đoạn thị trường mà DN tập trung thu hút và phục vụ. Thị trường này có những thuộc tính hướng đến đòi hỏi nhân lực của DN lữ hành phụ thuộc vào các thuộc tính của thị trường mục tiêu

- Công tác quản trị nhân lực cũng phải có các quyết định, chính sách hướng vào thị trường mục tiêu

Ví dụ: Đối tượng mà DN lữ hành phục vụ chủ yếu là khách Pháp thì trong công tác tuyển chọn, đào tạo và phát triển nhân lực cần phải quan tâm đến tiêu chuẩn ngoại ngữ (tiếng Pháp) hay huấn luyện trang bị thêm cho nhân viên những kiến thức về đặc điểm, hành vi tiêu dùng của khách Pháp

2.1.3.3. Môi trường pháp lý về lao động và quản lý, sử dụng lao động

Công tác quản trị nhân lực yêu cầu phải thực hiện trên cơ sở quy định của pháp luật, không được trái với pháp luật hiện hành. Nhà nước Việt Nam đã chính thức ban hành bộ luật lao động với đầy đủ những luật định nhằm bảo vệ quyền làm việc lợi ích và các quyền khác của người lao động cũng như người sử dụng lao động

Ví dụ: Quy định về chế độ lao động, độ tuổi lao động, quy định về kí kết hợp đồng lao động giữa DN và người lao động, quy định về tiền lương tối thiểu cho người lao động... Hơn nữa kdo lữ hành là loại hình kdo có điều kiện. Do đó lao động trong DN lữ hành phải đáp ứng những yêu quy định của ngành du lịch về tiêu chuẩn các chức danh nghiệp vụ lữ hành.

- Tất cả các quy định của Nhà nước về lao động và quản lý, sử dụng lao động tạo một hành lang pháp lý cho các DN trong công tác quản trị nhân lực. Và đó cũng là một nhân tố gây ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động quản trị nhân lực.

2.1.3.4. Trình độ, năng lực, tu duy của người quản lý

- Người quản lý là chủ thể hoạt động quản trị nhân lực cho nên trình độ, năng lực, tu duy của người quản lý cũng là một yếu tố ảnh hưởng lớn đến hoạt động quản trị nhân lực trong DN lữ hành.

- Để DN lữ hành phát triển đòi hỏi người quản lý DN phải đánh giá đúng tầm quan trọng của công tác quản trị nhân lực và có chính sách, quyết định đúng đắn.

- Người quản lý phải có trình độ có năng lực và có tư duy tốt; là đối tượng gây ảnh hưởng lớn đến định hướng quản trị nhân lực trong DN lữ hành.

2.1.3.5 Các đặc điểm lao động trong kinh doanh lữ hành

a, Lao động trong DN lữ hành được bố trí theo mức độ chuyên môn hoá cao

- Sản phẩm lữ hành đc tạo ra theo một quy trình mang tính tổng hợp cao và rất đa dạng. Việc tiêu dùng sản phẩm lữ hành của khách là một quá trình, từng giai đoạn có liên quan chặt chẽ với nhau.

- Để tối ưu sự gia tăng giá trị sản phẩm lữ hành, lao động trong DN lữ hành đợc phân theo các nghiệp vụ mang tính chuyên môn hoá cao bao gồm phát triển sản phẩm, marketing, tư vấn và bán, quản lý và điều hành, hướng dẫn du lịch, quản lý chất lượng sản phẩm.

- Lao động tư vấn và bán sản phẩm lữ hành đòi hỏi có khả năng giao tiếp hoàn hảo, kiến thức rộng, thông tin đa dạng, phong phú và cập nhật để thực hiện giai đoạn giúp khách có được nhiều sự lựa chọn nhất, chọn được sản phẩm tối ưu nhất và nhanh nhất.

- Lao động điều hành, hướng dẫn phải thực hiện công việc tổ chức thực hiện chương trình du lịch, đượcooi là lao động trực tiếp tham gia quá trình sản xuất sản phẩm lữ hành, quyết định sự gia tăng giá trị tổng thể sản phẩm của DN lữ hành.

b, Lao động trong DN lữ hành mang tính đa dạng và tổng hợp

- Các chức danh phát triển sản phẩm, tư vấn và bán, quản lý điều hành, hướng dẫn du lịch, quản lý chất lượng sản phẩm...đều tạo ra sản phẩm chủ yếu dưới dạng dịch vụ.

- Tuỳ thuộc vào tính chất của sản phẩm lữ hành, lao động trong DN lữ hành luôn tìm cách thỏa mãn tốt nhất nhu cầu tổng hợp và đa dạng của khách, mang lại lợi ích tốt nhất cho các nhà cung cấp dịch vụ

- Để hoàn thành chức trách của mình các chức danh nêu trên luôn phải có kiến thức sâu rộng trong nhiều lĩnh vực, khả năng giao tiếp tốt, khả năng thu thập, phân tích, xử lý thông tin chuyên nghiệp, có ý chí, tư duy độc lập, mềm dẻo, sáng tạo, kiên trì, nhẫn nại...tức là lao động trong DN lữ hành hội tụ các đặc điểm lao động của nhà nghiên cứu, nhà viết kịch bản, nhà đạo diễn, nhà quản lý, nhà kinh tế, nhà tổ chức, nhà kinh doanh, nhà ngoại giao, nhà tâm lý, nhà giáo. Hay nói cách khác lao động trong DN lữ hành mang tính đa dạng và tổng hợp.

2.1.4. Nội dung quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành

2.1.4.1. Lập kế hoạch nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành

Lập kế hoạch nguồn nhân lực trong doanh nghiệp lữ hành là một tiến trình triển khai thực hiện các kế hoạch và các chương trình nhằm đảm bảo rằng cơ quan sẽ có đúng số lượng, đúng số người đợc bố trí đúng nơi, đúng lúc, đúng chỗ.

- Việc lập kế hoạch nguồn nhân lực bao gồm: việc phân tích các nhu cầu nhân lực của các tổ chức trong bộ máy của DN, gắn với việc dự kiến những thay đổi sẽ xảy ra trong kỳ kế hoạch, để triển khai các biện pháp nhằm thoả mãn các

nhu cầu đó. Đây là quá trình giúp cho nhà quản trị biết chắc được số lượng, thời gian, loại nhân viên mà mình sẽ cần, để lập kế hoạch tuyển chọn, sắp xếp. Việc lập kế hoạch nguồn nhân lực là quá trình biến mục tiêu của DN thành những dự kiến về nhân công, nhằm đáp ứng yêu cầu để hoàn thành mục tiêu đó.

- Việc lập kế hoạch nguồn nhân lực của doanh nghiệp sẽ phải áp dụng phương pháp tiếp cận theo hệ thống mở. Nghĩa là nó không chỉ được thực hiện trong phạm vi DN, mà còn đồng thời được nối với môi trường bên ngoài. Vì vậy, những yếu tố nội bộ của DN sẽ như chính sách về nhân lực, bầu không khí trong DN, hệ thống khen thưởng, đánh giá công việc... cũng phải tính đến. Tiến trình lập kế hoạch nguồn nhân lực thường được tiến hành 04 bước :

Bước 1: Đề ra nhu cầu và dự báo nhu cầu.

Khi thực hiện bước này những cơ sở sẽ tính đến gồm kế hoạch kinh doanh của DN, số lượng người sẽ nghỉ làm tại DN vì những lý do khác nhau (thuyên chuyển công tác, nghỉ hưu, thai sản, đi học dài hạn...), yêu cầu về số lượng, chất lượng lao động... Trong quá trình dự báo nhu cầu nhân lực, cần ưu tiên cho khả năng sẵn có trong DN, trước khi tìm nguồn bên ngoài.

Bước 2: Đề ra chính sách và kế hoạch

Sau khi đối chiếu giữa nhu cầu và khả năng của DN sẽ xảy ra tình huống thừa hoặc thiếu nhân lực. Trong cả hai trường hợp này khi thực hiện đều phải quan tâm đến vấn đề tài chính. Bởi vì, suy cho cùng việc thực hiện tốt tiến trình lập kế hoạch nguồn nhân lực cũng là nhằm mục đích nâng cao hiệu quả cho kinh doanh của DN.

Bước 3: Thực hiện kế hoạch

Trong bước này cũng xảy ra 2 tình huống thiếu hoặc thừa nhân lực. Nếu thiếu sẽ thực hiện các quy trình thuyên chuyển, thăng chức, giáng chức và tuyển mới. Nếu thừa sẽ áp dụng các biện pháp hạn chế tuyển dụng, giảm bớt giờ làm việc, cho nghỉ tạm thời...

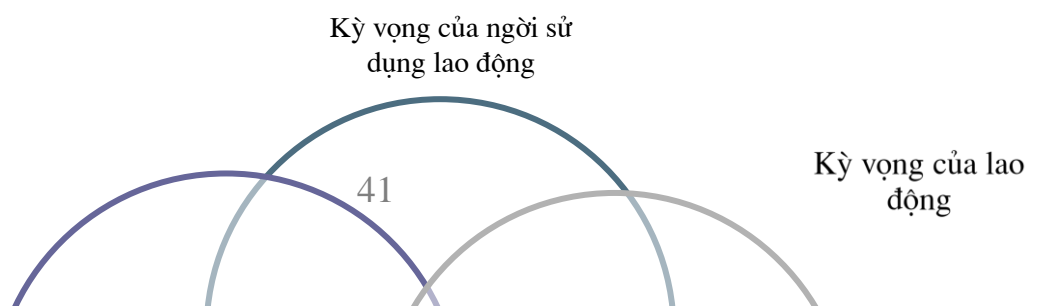
Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

Việc kiểm tra đánh giá không những là một khâu quan trọng trong quản trị nhân lực mà còn được thực hiện đối với từng giai đoạn, quy trình để xem có phù hợp với mục tiêu đã đề ra hay không để có những điều chỉnh kịp thời.

2.1.4.2. Phân tích công việc

- **Nguyên tắc** của việc phân tích công việc phải có sự liên kết kỳ vọng bảo đảm sự thống nhất của năm thành phần: kỳ vọng của người sử dụng, kỳ vọng của người lao động, kỳ vọng của đồng nghiệp, kỳ vọng của xã hội, kỳ vọng của khách hàng

Sơ đồ: Phân tích công việc dựa vào mối quan hệ giữa các thành phần



- Phân tích công việc là một quá trình thu thập và xử lý các thông tin về công việc một cách có hệ thống. Thực chất của việc phân tích công việc là một tiến trình nhằm xác định các nhiệm vụ cụ thể và các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc theo chức danh trong DN lữ hành. Trên cơ sở này cung cấp cho các nhà quản lý một bản tóm tắt các nhiệm vụ và trách nhiệm, quyền hạn của một chức danh cụ thể.

- Phân tích công việc là quá trình thu thập các tư liệu và đánh giá một cách hệ thống các thông tin quan trọng liên quan đến các công việc cụ thể trong DN lữ hành nhằm làm rõ bản chất của từng công việc. Đối với từng công việc, phân tích công việc cho thấy đó là công việc gì? để thực hiện công việc đó, người lao động phải thực hiện những nhiệm vụ gì và các kỹ năng, kinh nghiệm ra sao?

- Kết quả của phân tích công việc là bản mô tả công việc, mô tả tiêu chuẩn công việc

Bản mô tả công việc: là văn bản viết giải thích về những nhiệm vụ, trách nhiệm, điều kiện làm việc và những vấn đề có liên quan đến một công việc cụ thể. Bản mô tả công việc thường có các nội dung phần xác định công việc; phần tóm tắt công việc; nhiệm vụ chức trách, các mối quan hệ trong công việc; các điều kiện làm việc

Bản mô tả tiêu chuẩn công việc: Bản này bao gồm các tiêu chuẩn của nghiệp vụ và các tiêu chuẩn thực hiện công việc. Tiêu chuẩn nghiệp vụ bao gồm những yêu cầu về năng lực cá nhân như trình độ văn hoá, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết vấn đề... Bản tiêu chuẩn nghiệp vụ giúp chúng ta hiểu DN lữ hành cần loại nhân lực như thế nào để thực hiện công việc tốt nhất.

- Phân tích công việc có ý nghĩa rất lớn đối với công tác quản trị nhân lực. Ngoài việc cung cấp thông tin cho công tác quản trị nhân lực phân tích công việc

còn là công cụ hữu ích cho các DN lữ hành mới thành lập hoặc đang cần cải tổ, thay đổi cơ cấu tổ chức nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động

2.1.4.3. Mô tả công việc

- Thông thường việc phân tích nhiệm vụ công việc được phê chuẩn và liệt kê từng nhiệm vụ cụ thể thì việc phân tích công việc trở thành bản mô tả công việc mà một chức danh nào đó phải thực hiện

Ví dụ: mô tả công việc của hướng dẫn viên suốt quá trình thực hiện chương trình du lịch cho khách như sau: Chuẩn bị các công việc cần thiết phục vụ cho chuyến đi, đón khách tại điểm đến, phục vụ khách trên đường, phục vụ khách tại khách sạn, phục vụ khách tại các điểm tham quan, phục vụ khách khi mua sắm, tiễn khách, các công việc sau khi kết thúc chuyến đi. Bản mô tả công việc là liệt kê cô đọng và chính xác những việc mà nhân viên đảm nhận chức danh đó phải thực hiện.

- Bản mô tả công việc cho biết người mang chức danh đó phải làm gì, bằng cách nào, các kiến thức kỹ năng cần thiết, điều kiện thực hiện.

- Bản mô tả công việc như là cơ sở có tính chất pháp lý để quản lý người lao động, là một trong những công cụ có thể sử dụng để đo lường việc thực hiện bổn phận của người lao động theo từng chức danh mà họ đảm nhận.

Bản mô tả công việc là một văn bản cung cấp thông tin về các nhiệm vụ, trách nhiệm cụ thể của một công việc. Nó xác định cần phải làm gì, tại sao phải làm, làm ở đâu và mô tả ngắn gọn làm như thế nào.

- Cấu trúc của bản mô tả công việc:

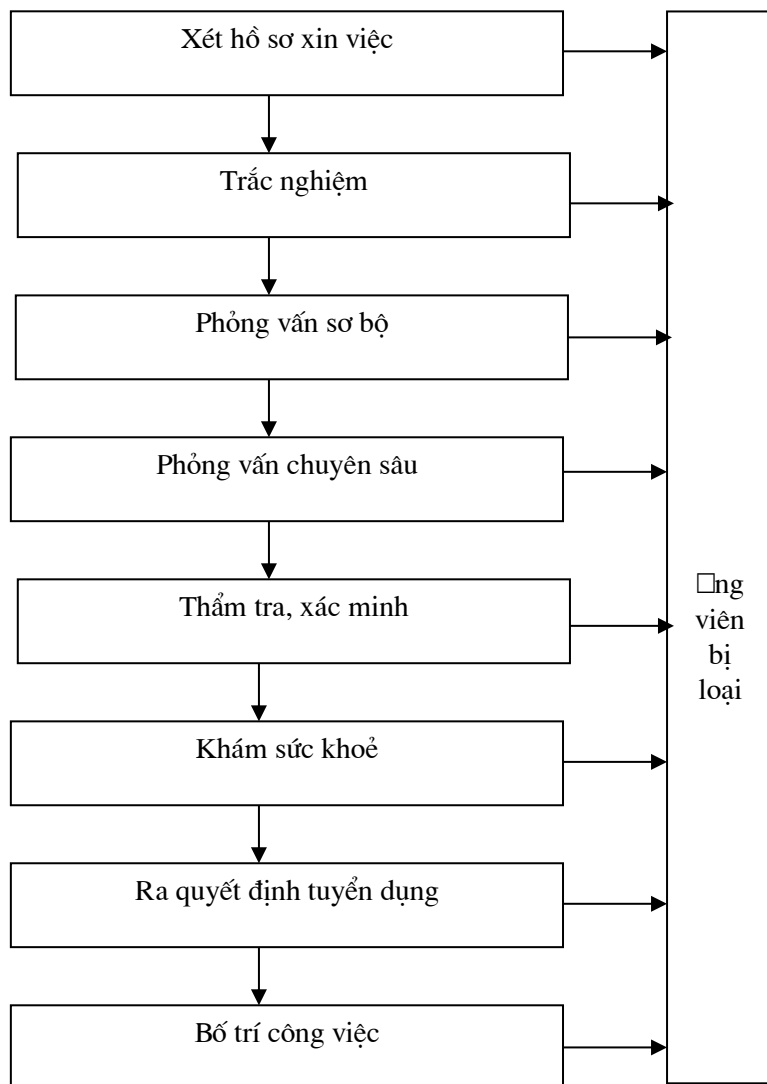
- Chức danh
- Bộ phận
- Người lãnh đạo trực tiếp
- Các nhiệm vụ chính
- Các mối quan hệ
- Quyền hạn
- Thời gian và điều kiện làm việc

2.1.4.4. Tuyển mộ và lựa chọn nhân lực

- Tuyển mộ nhân viên là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng kí, nộp đơn tìm việc làm. Làm tốt tiến trình này nhà quản trị đã thành công một phần rồi

- Tuyển mộ thực chất là tập trung các ứng cử viên lại, còn tuyển chọn là quyết định xem trong số các ứng viên ấy ai là người hội đủ các tiêu chuẩn để làm việc cho DN.

- Nội dung, trình tự của quá trình tuyển chọn nhân lực trong DN lữ hành thường đu?c thể hiện qua sơ đồ sau:

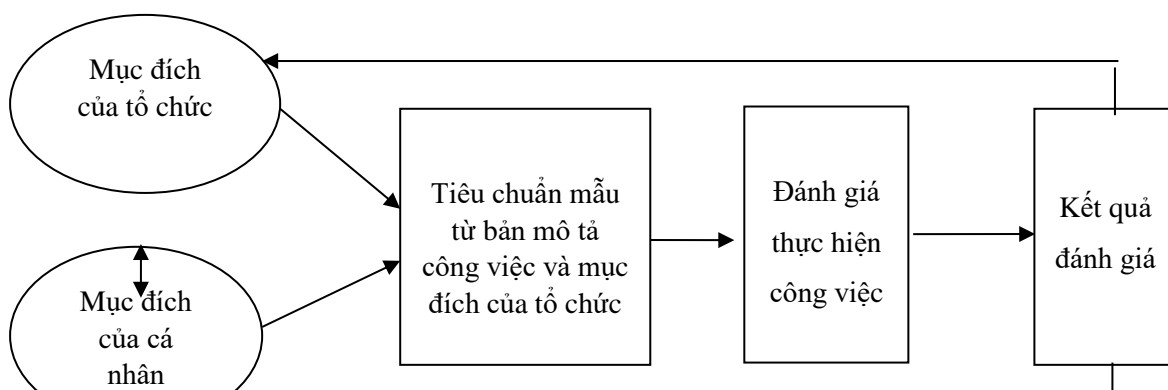


2.1.4.5. Bổ nhiệm và giao việc

2.1.4.6. Tiêu chuẩn đánh giá và thực hiện

- Mục đích của đánh giá và thực hiện: Đối với nhân viên, việc đánh giá thực hiện công việc giúp họ nhận thấy được năng lực thực hiện công việc của mình. Đối với doanh nghiệp các thông tin đánh giá thực hiện công việc giúp cho doanh nghiệp kiểm tra lại chất lượng của hoạt động quản trị nhân lực như tuyển chọn, đào tạo, đãi ngộ

- Hệ thống đánh giá thực hiện công việc của nhân viên:



Xác định yêu cầu cơ bản cần đánh giá:

Bước đầu tiên trong quá trình đánh giá, các nhà lãnh đạo cần xác định các lĩnh vực, kỹ năng, kết quả nào cần đánh giá và những yếu tố này liên hệ với thực hiện các mục tiêu của DN như thế nào. Thông thường, những yêu cầu này có thể suy ra từ bản mô tả công việc và bao gồm cả phần tiêu chuẩn hành vi và tiêu chuẩn về kết quả thực hiện công việc

Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp:

- Huấn luyện các nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá về kỹ năng đánh giá thực hiện công việc của nhân viên

- Sử dụng phương pháp không thích hợp hoặc xác định các nguyên tắc, các tiêu chuẩn và điểm đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình trạng không công bằng, hoặc làm cho các quyết định trả lương, khen thưởng không chính xác. Do đó, các nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá thực hiện công việc của nhân viên cần được huấn luyện về kỹ năng này.

Thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá

Trước khi thực hiện đánh giá, cần thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá. Các cuộc thảo luận này sẽ chỉ rõ lĩnh vực cần đánh giá, đánh giá như thế nào, chu kỳ thực hiện đánh giá và tầm quan trọng của kết quả đánh giá đối với cả DN và nhân viên.

Thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá

Nhà lãnh đạo nên thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá, tìm hiểu những điều nhất trí và những điều chưa nhất trí trong các đánh giá, chỉ ra những điểm tốt cũng như những điểm cần khắc phục, sửa chữa trong thực hiện công việc của nhân viên

2.1.5. Nhà quản trị trong kinh doanh lý hành

2.1.5.1. Tổng quan về nhà quản trị trong kinh doanh lý hành

Có thể hiểu các nhà quản trị là những người tổ chức thực hiện hoạt động quản trị doanh nghiệp. Do có nhiều quan điểm khác nhau về lãnh đạo và quản trị nên cũng có nhiều quan điểm về nhà quản trị và người lãnh đạo. Quan niệm coi các nhà lãnh đạo là những người đứng đầu DN và hoạt động ở tầm chiến lược còn các nhà quản trị là những người điều hành hoạt động hàng ngày của DN. Song cũng có nhiều nhà quản trị học không phân biệt giữa quản trị và lãnh đạo vì cho rằng lãnh đạo là một loại hoạt động quản trị đặc biệt, hoạt động quản trị có tính chiến lược và thuộc nhiệm vụ của các nhà quản trị cao cấp. Theo đó, họ cho

rằng để hoàn thành nhiệm vụ quản trị toàn bộ đội ngũ các nhà quản trị thường đc chia thành 3 cấp: các nhà quản trị cấp cao (lãnh đạo), cấp trung gian và cấp cơ sở.

Mọi nhà quản trị đều phải hoàn thành nhiệm vụ được giao với nguồn lực thấp nhất. Càng ngày càng nhiều người cho rằng khả năng làm việc với và thông qua người khác của các nhà quản trị là cơ sở quan trọng mang tính chất quyết định đối với thành công của họ.

Chân dung nhà quản trị khu vực Đông Nam á thế kỷ 21 đc Henri Claude Betig Nies phác hoạ :

- (1) Có tầm nhìn quốc tế, có khả năng giao dịch ở mức quốc tế
- (2) Sử dụng thành thạo tiếng Anh và các thiết bị tin học
- (3) Có trách nhiệm cao đối với xã hội, có tài quan hệ giao dịch với các cơ quan nhà nước có liên quan
- (4) Có tầm nhìn chiến lược dài hạn được thể hiện nhất quán trong các quyết định kinh doanh. Phong cách mềm dẻo, linh hoạt thích ứng với môi trường kinh doanh
- (5) Có khả năng sáng tạo một hệ thống quản trị, có cấu tổ chức hoạt động hữu hiệu để duy trì các hoạt động của DN.
- (6) Nhạy cảm với các khía cạnh văn hoá, dân tộc của địa phương, quốc gia và khu vực
- (7) Theo đuổi đường lối phát huy nhân tố con người, quan tâm đến việc đào tạo các tài năng chuyên môn, nhìn nhận con người và tài nguyên chiến lược doanh nghiệp.
- (8) Là nhà quản trị có óc cạnh tranh, đổi mới.
- (9) Không ngừng học hỏi để hoàn thiện tự đổi mới kiến thức
- (10) Liên kết chặt chẽ với mạng lưới hoạt động của DN trên toàn quốc và các đồng nghiệp tại các quốc gia trong khu vực

2.1.5.2. Phong cách và uy tín nhà quản trị

a, Phong cách nhà quản trị: Khí chất, phẩm chất, cá tính và nhân cách

Phong cách quản trị là tổng thể các phương thức ứng xử (cử chỉ, lời nói, thái độ, hành động) ổn định của chủ thể quản trị với một cá nhân hoặc một nhóm người (đối tượng quản trị, khách hàng...) trong quá trình thực hiện các chức năng quản trị của mình.

b, Uy tín nhà quản trị:

* Để tạo được uy tín các nhà quản trị phải thực hiện các nguyên tắc sau

- + Tạo ra được thắng lợi ban đầu
- + Đi theo con đường sáng sửa, tránh mọi thủ đoạn xấu xa
- + Không được nói dối, đã hứa phải thực hiện

+ Biết sử dụng tốt cán bộ giúp việc

+ Mẫu mực về đạo đức, đượợc quần chúng tin tưởng

* Để giữ gìn đượợc uy tín đòi hỏi người quản lý phải luôn rèn luyện 3 chữ: “Tâm ; Trí và Tín”

+ Tâm có nghĩa là tấm lòng, sự nhiệt tình, tâm huyết với nghề nghiệp, là sự thương yêu, bao dung độ lượng với cấp dưới, với đồng nghiệp. Tâm có nghĩa là sự tận tụy với nghề nghiệp, với kết quả của hoạt động sản xuất kinh doanh, không tham ô lãng phí, thực hiện dân chủ và công bằng trong cơ quan.

+ Trí là trình độ chuyên môn và sự giao tiếp của nhà quản trị. Hiểu sâu sắc các lĩnh vực, nhạy bén với điều kiện mà môi trường kinh doanh. Chấp nhận cạnh tranh và tìm mọi biện pháp chiến thắng, đem lại lợi nhuận cao nhất cho DN

+ Tín trước hết là uy tín đối với những lao động dưới quyền trong DN, đồng thời tín với bạn hàng trong nước và nước ngoài. Không giữ đượợc chữ tín sẽ là tự sát trong cạnh tranh trên thị trường, đặc biệt trong kdo lữ hành.

* Bên cạnh đó, người quản trị phải rèn luyện kỹ năng kinh doanh. Kỹ năng này đượợc thể hiện trong 4 tố chất của con người: Có tham vọng trong kinh doanh, chấp nhận rủi ro, có lòng tự tin, có đạo đức kinh doanh.

2.2. Quản trị tài chính của doanh nghiệp lữ hành

2.2.1. Tổng quan về tài chính trong doanh nghiệp lữ hành

2.2.1.1. Các khái niệm

* Định nghĩa quản trị tài chính: Quản trị tài chính là các hoạt động nhằm phối trí các dòng tiền tệ trong DN nhằm đạt đượợc mục tiêu của DN. Quản trị tài chính là một trong các chức năng cơ bản của quản trị DN. Chức năng quản trị tài chính có mối liên hệ mật thiết với các chức năng khác trong DN như: Chức năng quản trị sản xuất, chức năng quản trị marketing, chức năng quản trị nguồn nhân lực

* Mục tiêu của quản trị tài chính: Quản trị tài chính có nhiều mục tiêu, mục tiêu tạo giá trị nhằm tối đa hoá giá trị cho những người chủ hiện tại của công ty. Với mỗi cổ đông hay người chủ của DN, giá trị này thể hiện trong giá trị của tổng số cổ phần mà họ nắm giữ. Giá trị của mỗi cổ phần bằng giá trị thị trường của DN sau khi trừ đi các khoản nợ chia cho tổng số cổ phiếu hiện hữu của công ty.

2.2.1.2. Vai trò và các nội dung chủ yếu của quản trị tài chính DN lữ hành

a, Vai trò

Quản trị tài chính có nhiều mục tiêu, mục tiêu tạo giá trị nhằm tối đa hoá giá trị cho những người chủ hiện tại của cty. Với mỗi cổ đông hay người chủ của DN, giá trị này thể hiện trong giá trị của tổng số cổ phần mà họ nắm giữ.

b, Các nội dung chủ yếu

- Triển khai mọi việc một cách có hệ thống, khoa học và hợp lý. Các nguồn tiền từ thẻ tín dụng, tài khoản ngân hàng, các khoản vay của cá nhân, tổ chức, thế chấp đều cần được theo dõi liên tục.

- Quản trị tài chính bằng cách cân bằng thu chi một cách hợp lý. Nguyên tắc mà các doanh nghiệp cần ghi nhớ là số tiền chi ra không được nhiều hơn lợi nhuận doanh nghiệp thu về.

- Dùng tiền để tạo ra tiền, nên dựa nguyên lý giá trị thời gian của tiền tệ để tạo ra thêm tiền. Liên tục dùng các khoản tiền rảnh rỗi của doanh nghiệp để đi đầu tư sinh lời.

- Nguyên tắc quản trị tài chính quan trọng tiếp theo đó là hạn chế nợ đối với tài sản tạo thu nhập (tiêu sản).

- Luôn có phương án các dự phòng trong việc quản lý tài chính

2.2.2. Phân tích các dữ liệu tài chính trong doanh nghiệp lữ hành

2.2.2.1. Báo cáo tài chính

Công dụng của các báo cáo tài chính:

Phân tích tài chính dựa trên nền thông tin căn bản là các báo cáo tài chính. Các báo cáo tài chính là để cung cấp thông tin tài chính hữu ích về một doanh nghiệp cho các nhà đầu tư và người cho vay cũng như các bên hữu quan khác. Người đọc chính của báo cáo tài chính là người chủ – người đầu tư của DN và các chủ nợ của nó

Có nhiều loại báo cáo khác nhau, tuy nhiên, với những người phân tích bên ngoài nói chung, mỗi đối tượng sử dụng khác nhau, khả năng có được các báo cáo tài chính đó là khác nhau. Hệ thống báo cáo tài chính được sử dụng cho các đối tượng bên ngoài công ty bao gồm bảng cân đối kế toán, Bảng báo cáo kết quả kinh doanh

Đối với các nhà quản trị, báo cáo tài chính cho thấy bức tranh toàn cảnh về tình hình tài chính, các xu hướng phát triển, các ưu và nhược điểm trong các hoạt động của cty. Đối với các nhà đầu tư tiềm năng, báo cáo tài chính cung cấp các thông tin cần thiết để tìm hiểu các yếu tố rủi ro, khả năng hoàn vốn, khả năng bảo toàn và thanh toán vốn, sự tăng trưởng...Cụ thể hơn, họ ước lượng quan hệ giữa giá trị hiện tại của khoản đầu tư và giá trị tương lai mà họ có thể đạt được.

2.2.2.2. Bảng cân đối kế toán

• *Tài sản*: Phần tài sản biểu diễn các giá trị của các tài sản mà công ty đang nắm giữ. Các tài sản được liệt kê theo mức độ giảm dần về khả năng chuyển nhượng (nghĩa là mức độ dễ chuyển hoá thành tiền)

Có thể tạm chia phần tài sản thành hai phần chính như sau:

- Tài sản ngắn hạn

- Tài sản dài hạn

Tài sản ngắn hạn là những tài sản có thể chuyển hoá thành tiền mặt trong thời gian ngắn, thường trong một chu kỳ kinh doanh hay một năm bao gồm tiền

mặt hay các khoản tương đương, các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn, phải thu khách hàng, hàng tồn kho và tài sản ngắn hạn khác. Tiền mặt và các tài khoản tương đương là những tài sản khả nhượng nhất chúng được đặt phía trên cùng. Những tài sản ở vị trí càng cách xa vị trí tiền mặt thì khả năng chuyển hoá thành tiền càng thấp

Phải thu khách hàng xếp sau tiền mặt và hàng tồn kho xếp sau phải thu khách hàng. Phải thu khách hàng biểu diễn các khoản nợ của khách hàng, các khoản mà công ty trả trước cho người bán, các khoản phải thu khách hàng khác, các khoản này có thể được chuyển thành tiền mặt trong thời kì thanh toán hoá đơn, có thể từ 30 đến 60 ngày.

Hàng tồn kho gồm nguyên vật liệu, sản phẩm dở dang, thành phẩm, hàng mua về để bán. Khi hàng tồn kho được bán đi và phải thu khách hàng được thu hồi thì chung mới có thể chuyển thành tiền.

Tài sản dài hạn bao gồm các khoản phải thu khách hàng dài hạn, tài sản cố định, bất động sản đầu tư, các khoản đầu tư tài chính dài hạn và tài sản dài hạn khác. Đây là những tài sản được sử dụng lâu dài, liên tục trong nhiều chu kỳ kinh doanh. Tài sản cố định bao gồm tài sản cố định hữu hình, tài sản cố định thuê tài chính và tài sản cố định vô hình. Tài sản vô hình là những tài sản không thể hiện dưới dạng vật chất nhưng có giá trị đáng kể đối với công ty, chẳng hạn như đặc quyền sản xuất một sản phẩm. Đôi khi tài sản vô hình còn biểu thị phần chênh lệch trị giá tài sản ròng của công ty khi mua và khi đánh giá lại, giá trị này được gọi là thiện chí hay uy tín. Phần tài sản cố định được biểu diễn với hai nội dung:

Nguyên giá tài sản cố định để theo dõi

Giá trị ròng của tài sản dài hạn = Nguyên giá tài sản dài hạn – Giá trị hao mòn lũy kế

Vì các khoản đầu tư tài chính dài hạn và các tài sản dài hạn khác có độ khả nhượng thấp hơn nên chúng được đặt ở phía dưới cùng của bảng cân đối kế toán. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn là những khoản đầu tư dưới hình thức mua cổ phiếu, trái phiếu hoặc góp vốn liên doanh với cty khác

Nguồn vốn Phần nguồn vốn biểu diễn các khoản nợ của cty. Các khoản này được sắp xếp theo mức độ tăng dần về thời hạn thanh toán nợ. Về cơ bản, phần nguồn vốn của bảng cân đối kế toán gồm có hai phần chính:

Nợ phải trả gồm hai phần là nợ ngắn hạn và nợ dài hạn

Nợ ngắn hạn là những khoản nợ phát sinh có thời hạn thanh toán ngắn, thường trong vòng một năm hay một chu kỳ kinh doanh. Nợ ngắn hạn bao gồm vay và nợ ngắn hạn, phải trả người bán, phải trả người lao động và các khoản phải trả, phải nộp ngắn hạn khác.

Phải trả người bán là số tiền mà công ty nợ người tín dụng để đáp ứng nhu cầu hoạt động kinh doanh hằng ngày, khoản nợ này phát sinh khi công ty mua hàng của họ nhưng chưa thanh toán.

Nợ dài hạn là khoản nợ có thời hạn thanh toán hơn một năm bao gồm phải trả dài hạn người bán, phải trả dài hạn nội bộ, phải trả dài hạn khác và vay và nợ dài hạn

Vốn đầu tư của chủ sở hữu là phần giá trị ròng còn lại sau khi trừ đi các khoản nợ. Vốn đầu tư của chủ sở hữu bao gồm vốn chủ sở hữu và nguồn kinh phí và quỹ khác. Vốn đầu tư của chủ sở hữu bao gồm vốn đầu tư của chủ sở hữu, thặng dư cổ phần, vốn khác của chủ sở hữu, lợi nhuận sau thuế chưa phân phối và nhiều loại quỹ khác. Vốn đầu tư của chủ sở hữu và thặng dư vốn cổ phần biểu diễn tổng số tiền thu từ bán cổ phiếu thường cho cổ đông.

Trong vd trên, mệnh giá cổ phiếu là 10.000 đồng, điều này có nghĩa là vào ngày 31/12/20X5, có 42.100 cổ phiếu niêm yết. Phần thặng dư vốn cổ phần biểu diễn số tiền chênh lệch giữa giá bán và mệnh giá của các cổ phiếu đã bán. Chẳng hạn, nếu cty đã bán cổ phiếu bổ sung với giá 60.000 đồng thì sẽ có 10.000 đồng tăng thêm trong khoản mục Vốn đầu tư của chủ sở hữu còn 50.000 đồng thì đư?c cộng thêm vào khoản mục thặng dư vốn cổ phần. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối biểu diễn phần lợi nhuận tích lũy tăng thêm sau khi trả cổ tức, vì vậy, đây là phần thu nhập đã được giữ lại (hay còn gọi là phân tái đầu tư) của công ty.

Trong bảng cân đối kế toán, tổng cộng tài sản bằng tổng nợ phải trả cộng với vốn chủ sở hữu. Thật vậy, đây là một nguyên tắc kế toán và do vậy, tổng tài sản trừ tổng nợ bằng vốn chủ sở hữu, trong đó, phần lớn các khoản nợ đều có thể được xác định chắc chắn. Hầu hết các vấn đề kế toán liên quan đến bảng cân đối kế toán đều liên quan đến những con số gắn trong các tài sản

Tuy nhiên, cần lưu ý là các con số trong bảng cân đối kế toán chỉ là những con số kế toán, nó khác với các dự đoán theo giá trị kinh tế của tài sản. Giá trị kế toán của tài sản dài hạn chỉ là chi phí thực tế trong quá khứ chứ không phải là giá trị thực tế thu được nếu bán tài sản đó đi vào thời điểm hiện tại. Ngoài ra hàng tồn kho thường được ghi ở mức thấp hơn giá thị trường. Khoản mục phải thu khách hàng được xác định với giả thiết là công ty sẽ thu hồi được toàn bộ Phải thu khách hàng. Tất cả các giá trị này cũng có thể đúng và cũng có thể không đúng. Do đó, người phân tích cần vượt ra ngoài những con số trong báo cáo thì mới có thể phân tích một cách chính xác về điều kiện tài chính của công ty. Tùy vào loại phân tích, giá trị vốn chủ ghi trên bản tổng kết tài sản có thể đúng và cũng có thể không đúng với giá trị thực của công ty.

- *Những hạn chế khi sử dụng thông tin trên bảng cân đối kế toán*

Bảng cân đối kế toán đư?c lập vào một thời điểm nhất định trong khi hoạt động của công ty là sự dịch chuyển không ngừng giữa tài sản và nguồn, mỗi thời điểm khác nhau sẽ có những con số khác nhau. Hơn nữa, đôi khi số liệu cũng có thể là giả tạo. Chẳng hạn, vào cuối năm tài khoá, công ty thường sử dụng tiền mặt để thanh toán các khoản nợ ngắn hạn hoặc là dự trữ hàng hoá để chuẩn bị cho năm tài khoá tiếp theo. Lúc đó, số dư trên tài khoản không phản ánh tình hình tài chính thực tế của cty trong cả năm tài khoá. Để khắc phục hạn chế này, nhà quản trị cần xem xét bảng cân đối kế toán vào những thời điểm khác nhau (có thể là hàng quý) thì mới phản ánh chính xác hơn bản chất của dữ liệu tài chính. Ngoài

ra, khấu hao chỉ là chi phí kế toán được giữ lại và tích lũy nhằm mục đích thu hồi giá trị của tài sản nên thường mang tính chủ quan.

2.1.1. Bảng báo cáo kết quả kinh doanh

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh (hay còn gọi là báo cáo lỗ lãi) phản ánh tình hình hoạt động kinh doanh trong một thời kỳ, thường là một năm hay một chu kỳ kinh doanh. Bảng 3.2 biểu diễn báo cáo kết quả hoạt động kdo của cty Hải Vân trong hai năm tài chính 20X4 và 20X5. Khả năng của các nhà quản lý trong việc tạo doanh số và kiểm soát chi phí, và từ đó sinh lời được tóm tắt trong báo cáo kết quả hoạt động kdo. Về cơ bản, nó có sử dụng để đo lường các khía cạnh về khả năng sinh lợi của cty trong một thời kỳ. Đạt được một mức lợi nhuận hợp lý là chìa khoá cho sự tồn tại và là đòi hỏi quan trọng với các nhà quản trị về mặt tài chính nhất.

Doanh thu thuần là thu nhập của DN do bán hàng hoá và cung cấp dịch vụ trong kỳ (bao gồm cả doanh thu bán tín dụng) sau khi khấu trừ hàng bán bị trả lại hay giảm giá (chiết khấu). Doanh thu thuần là khoản tiền đã nhận hay sẽ nhận từ khách hàng đã chấp nhận mua hàng hoặc sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp..

Giá vốn hàng bán bao gồm các chi phí liên quan đến quá trình sản xuất hàng hoá dịch vụ đã bán trong kỳ. Giá vốn hàng bán bao gồm chi phí nguyên vật liệu, chi phí lao động liên quan đến quá trình sản xuất và chi phí sản xuất chung liên quan đến sản phẩm được bán. Giá trị giá vốn hàng bán tương đối khác nhau giữa hai lĩnh vực chế tạo và thương mại

Chi phí bán hàng, chi phí quản lý DN gồm các chi phí cho việc tiêu thụ hàng hoá, chi phí quảng cáo, chi phí văn phòng, tiền lương của bộ phận gián tiếp, chi phí bán hàng, chi phí quản lý DN tách riêng khỏi giá vốn hàng bán vì đó là các chi phí thời kỳ chứ không phải là chi phí sản phẩm

Doanh thu và chi phí tài chính: Gồm các khoản thu nhập từ các hoạt động tài chính: đầu tư tài chính, cho vay, góp vốn... và các khoản chi phí do các hoạt động tài chính. Phần này được tính riêng so với các hoạt động kinh doanh bình thường của doanh nghiệp

Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế bao gồm lợi nhuận thuần từ hoạt động kdo và thu nhập khác

Lợi nhuận sau thuế TNDN = Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế - TNDN

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh còn thể hiện chính sách trả cổ tức và tái đầu tư của công ty. Ba dòng cuối cùng trong bảng báo cáo kết quả là phần báo cáo lợi nhuận sau thuế chưa phân phối. Cổ tức được trừ ra khỏi lợi nhuận sau thuế chưa phân phối tăng thêm trong kỳ. Phần lợi nhuận sau thuế chưa phân phối tăng thêm sẽ chuyển vào phần tương ứng của bảng cân đối kế toán. Vì thế, có một sự thống nhất giữa hai bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh gần nhất.

2.2.3. Xác định nhu cầu vốn kinh doanh

a. Vốn điều lệ của doanh nghiệp du lịch: 300.000.000 - 500.000.000 đ

b. Rủi ro tài chính và biện pháp khắc phục rủi ro tài chính

* Khái niệm rủi ro tài chính:

- Là biến cố gắn liền với quyết định đầu tư và quyết định quản trị tài sản của doanh nghiệp, là sự không chắc chắn về lợi nhuận hoạt động

- Rủi ro tài chính phản ánh các biến cố có thể xảy ra hoặc không xảy ra gắn liền với quyết định tài trợ, đó là rủi ro tăng thêm ngoài rủi ro kinh doanh đối với các chủ sở hữu do doanh nghiệp có sử dụng đòn bẩy tài chính

* Biện pháp khắc phục

Các doanh nghiệp nên điều chỉnh nguồn vốn bằng cách gia tăng nguồn vốn thường xuyên và giảm nợ trong cơ cấu vốn sẽ làm gia tăng sự cân bằng tài chính và khả năng thanh toán của doanh nghiệp dịch vụ du lịch, qua đó làm giảm rủi ro tài chính mà các doanh nghiệp phải đối mặt.

c. Phương pháp xác định nhu cầu vốn kinh doanh

* Phương pháp trực tiếp

* Phương pháp dựa vào thống kê kinh nghiệm

* Phương pháp tỉ lệ phần trăm doanh thu.

2.2.4. Các nguồn tài chính của doanh nghiệp lữ hành:

* Nguồn tài chính là bao gồm tất cả các nguồn quỹ của công ty được sử dụng dùng để chi trả, thanh toán cho các khoản đầu tư, vốn, tài chính và duy trì các hoạt động hiện tại của công ty.

* Phân loại nguồn tài chính

+ Theo thời gian

+ Theo quyền sở hữu, kiểm soát

+ Theo nguồn phát sinh

* Cấu trúc nguồn lực tài chính

+ Nguồn vốn

+ Tất cả quỹ kinh doanh

+ Các nguồn tài chính khác

❖ TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Trong chương này, một số nội dung chính được giới thiệu:

- Quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành: khái niệm, vai trò, chức năng, nội dung quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành.

- Quản trị tài chính của doanh nghiệp lữ hành: Phân tích các dữ liệu tài chính trong doanh nghiệp lữ hành, xác định nhu cầu vốn kinh doanh, các nguồn tài chính của doanh nghiệp lữ hành.

❖ CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 2

1. Trình bày các phương pháp quản lý định hướng khách hàng

2. Nội dung quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp lữ hành.

3. Em hãy xác định số lao động trong một doanh nghiệp kinh doanh lữ hành nội địa ở thời điểm chính vụ du lịch và ngoài vụ du lịch. Biện pháp khắc phục và nêu hiệu quả của việc sử dụng hợp lý nguồn nhân lực.

CHƯƠNG 3. TỔ CHỨC BÁN, THỰC HIỆN CÁC CHƯƠNG TRÌNH DU LỊCH; QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM CỦA DOANH NGHIỆP LỮ HÀNH

Chương 3 là chương giới thiệu các phương pháp xúc tiến hỗn hợp để người học nắm được phương thức xúc tiến, bán và thực hiện các chương trình du lịch của doanh nghiệp lữ hành.

- Người học hiểu được tầm quan trọng, vai trò và phương thức quản trị chất lượng sản phẩm lữ hành.

❖ MỤC TIÊU CHƯƠNG 3

Sau khi học xong chương này, người học có khả năng:

** Về kiến thức*

+ Trình bày được bản chất, các mối liên hệ trong xúc tiến hỗn hợp và lựa chọn phương tiện xúc tiến hỗn hợp của doanh nghiệp lữ hành của doanh nghiệp lữ hành

+ Nhận diện được tầm quan trọng của việc xác định thị trường mục tiêu, xác định kênh phân phối và tổ chức bán chương trình du lịch

+ Nhận diện được tầm quan trọng, vai trò và phương thức quản trị chất lượng sản phẩm lữ hành.

** Về kỹ năng*

+ Nhận diện được bản chất của xúc tiến hỗn hợp và kỹ năng lựa chọn phương tiện xúc tiến hỗn hợp trong kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành

+ Vận dụng được các nội dung về xác định thị trường mục tiêu, xác định kênh phân phối và tổ chức bán chương trình du lịch khi học tập và nghiên cứu các môn học quản trị lữ hành du lịch.

+ Vận dụng được các nội dung về quản trị chất lượng sản phẩm lữ hành khi học tập và nghiên cứu các môn học quản trị lữ hành du lịch.

** Về năng lực tự chủ và chịu trách nhiệm*

+ Chịu trách nhiệm trong việc vận dụng kiến thức, kỹ năng trong thực tiễn xúc tiến hỗn hợp, xác định các kênh phân phối và tổ chức bán chương trình và quản trị chất lượng sản phẩm trong hoạt động kinh doanh du lịch.

+ Tiếp nhận tốt các yêu cầu, nhiệm vụ trong thực hiện bài học được giao.

❖ PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 3

- *Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận và bài tập chương 3 (cá nhân hoặc nhóm).*

- *Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận và bài tập tình huống chương 2 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.*

❖ **ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN BÀI GIẢNG CHƯƠNG 3**

- *Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận và bài tập (cá nhân hoặc nhóm).*

- *Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận và bài tập tình huống theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.*

❖ **ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 3**

- **Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng:** Có

- **Trang thiết bị máy móc:** Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác

- **Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu:** Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo (Video marketing...), giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- **Các điều kiện khác:** Không có

❖ **KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 3**

- **Nội dung:**

✓ *Kiến thức: Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức*

✓ *Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kỹ năng.*

✓ *Năng lực tự chủ và trách nhiệm: Trong quá trình học tập, người học cần:*

+ *Nghiên cứu bài trước khi đến lớp*

+ *Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.*

+ *Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.*

+ *Nghiêm túc trong quá trình học tập.*

- **Phương pháp:**

✓ *Điểm kiểm tra thường xuyên: 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng/ thuyết trình)*

✓ *Kiểm tra định kỳ lý thuyết: có 01 bài*

NỘI DUNG CHƯƠNG 3

3.1. Xúc tiến hỗn hợp

Thực chất của xúc tiến hỗn hợp là quá trình kết hợp truyền thông trong kinh doanh chương trình du lịch, nhằm mục đích truyền tin về sản phẩm là các chương trình du lịch cho người tiêu dùng trên thị trường mục tiêu. Một mặt giúp cho họ nhận thức đc các chương trình du lịch của DN. Mặt khác dẫn dụ, thu hút quyến rũ người tiêu dùng mục tiêu mua sản phẩm của DN và trung thành với sản phẩm của DN. Hoạt động xúc tiến hỗn hợp bao gồm: quảng cáo (advertising), tuyên truyền và quan hệ công chúng (publicity and public relation thúc đẩy việc tiêu thụ (sales promotion), chào hàng trực tiếp (direct marketing). Việc lựa chọn các hoạt động xúc tiến hỗn hợp phải phân tích các yếu tố ảnh hưởng sau đây: bản chất, đặc điểm của từng loại chương trình du lịch mà DN đưa ra thị trường, mục tiêu và

tham vọng truyền thông hướng tới, các giai đoạn trong chu kỳ sống của sản phẩm (tính thời vụ du lịch), tình huống mà DN phải đối mặt và xác định vị trí của mình trên thị trường mục tiêu, ngân quỹ có thể dành cho hoạt động xúc tiến hỗn hợp.

Xúc tiến du lịch là hoạt động tuyên truyền, quảng bá, vận động nhằm tìm kiếm, thúc đẩy cơ hội phát triển du lịch

3.1.1. Bản chất của xúc tiến hỗn hợp:

a. Quảng cáo:

+ Tất cả các hoạt động quảng cáo đều nhằm khơi dậy nhu cầu của du khách đối với các sản phẩm của DN lữ hành. Các sản phẩm quảng cáo phải tạo ra sự phù hợp giữa các chương trình du lịch với nhu cầu, mong muốn và nguyện vọng của khách du lịch

+ Khi quảng cáo cho các chương trình du lịch trọn gói, các cty lữ hành thường áp dụng các hình thức quảng cáo sau đây:

- Quảng cáo bằng các ấn phẩm như tập gấp (handout), tập sách mỏng, áp phích...

- Quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng như báo, tạp chí, truyền hình và truyền thanh, thư điện tử, hoặc bằng các trang website

- Các hoạt động khuyến khích trưng như tổ chức các buổi tối quảng cáo, tham gia các hội chợ

- Quảng cáo trực tiếp: gửi các sản phẩm quảng cáo đến tận nơi ở (địa chỉ) của khách du lịch

- Các hình thức khác: băng video, phim quảng cáo...

+ Quảng cáo là một kiểu truyền thông có tính đại chúng, mang tính xã hội cao. Quảng cáo là một phương tiện có khả năng thuyết phục, tạo cơ hội cho người nhận tin so sánh thông tin với các đối thủ cạnh tranh. Với ngôn ngữ quảng cáo phong phú, đa dạng, phương tiện quảng cáo phổ cập và tiện lợi, quảng cáo mở ra khả năng giới thiệu hàng hoá của DN, dịch vụ cũng như uy tín, tiềm lực của DN một cách hiệu quả.

+ Quảng cáo không phải là sự giao tiếp, đối thoại giữa DN và khách hàng. Quảng cáo chỉ là hình thức thông tin một chiều. Quảng cáo có thể tạo ra hình ảnh cho hàng hoá hoặc bản thân DN và định vị nó trong tâm trí người tiêu dùng. Đồng thời, các DN cũng sử dụng quảng cáo để kích thích tiêu thụ hàng hoá và thu hút khách hàng phân tán về không gian.

+ Các DN lữ hành lớn thường có các tập sách mỏng (từ 50 – 100 trang) cho mỗi mùa du lịch. Trang 1 hay trang bìa, với những hình ảnh hoặc cách trình bày thật đẹp, có tính thẩm mỹ cao, thu hút được sự chú ý và thể hiện tinh thần các chương trình du lịch. Giới thiệu khái quát về công ty, trình bày nội dung các chương trình du lịch, sơ đồ tuyến điểm, hình ảnh về các cơ sở phục vụ lưu trú (loại, hạng)...

b. Tuyên truyền.

- Tuyên truyền trong kinh doanh là việc kích thích một cách gián tiếp nhằm tăng nhu cầu về hàng hoá, dịch vụ hay uy tín của một đơn vị kinh doanh bằng cách đưa những thông tin có ý nghĩa thương mại về chúng trên các ấn phẩm, các phương tiện thông tin đại chúng một cách thuận lợi và miễn phí

- Tuyên truyền có sức hấp dẫn đối tượng nhận tin do thông tin trung thực hơn so với quảng cáo. Tuyên truyền có thể tới được đông đảo khách hàng mục tiêu tiềm năng mà họ né tránh các hoạt động truyền thông khác. Cũng giống như quảng cáo, tuyên truyền giới thiệu hàng hoá có hiệu quả và trực diện.

c. Bán hàng cá nhân.

- Là sự giới thiệu bằng miệng một cách trực tiếp về hàng hoá và dịch vụ của người bán qua cuộc đối thoại với một hoặc nhiều khách hàng tiềm năng nhằm mục đích bán hàng.

- Đây là một công cụ rất hiệu quả ở những giai đoạn hình thành sự ưa thích và niềm tin của người mua và giai đoạn ra quyết định mua. Bán hàng cá nhân đòi hỏi có sự giao tiếp qua lại giữa hai hay nhiều người. Hai bên giao tiếp có thể nghiên cứu trực tiếp những nghiên cứu và đặc điểm của nhau đồng thời có sự linh hoạt điều chỉnh cả sản phẩm cũng như hoạt động giao tiếp

- Bán hàng trực tiếp hình thành nhiều mối quan hệ phong phú, đa dạng thiết lập sự trung thành của khách hàng đối với DN

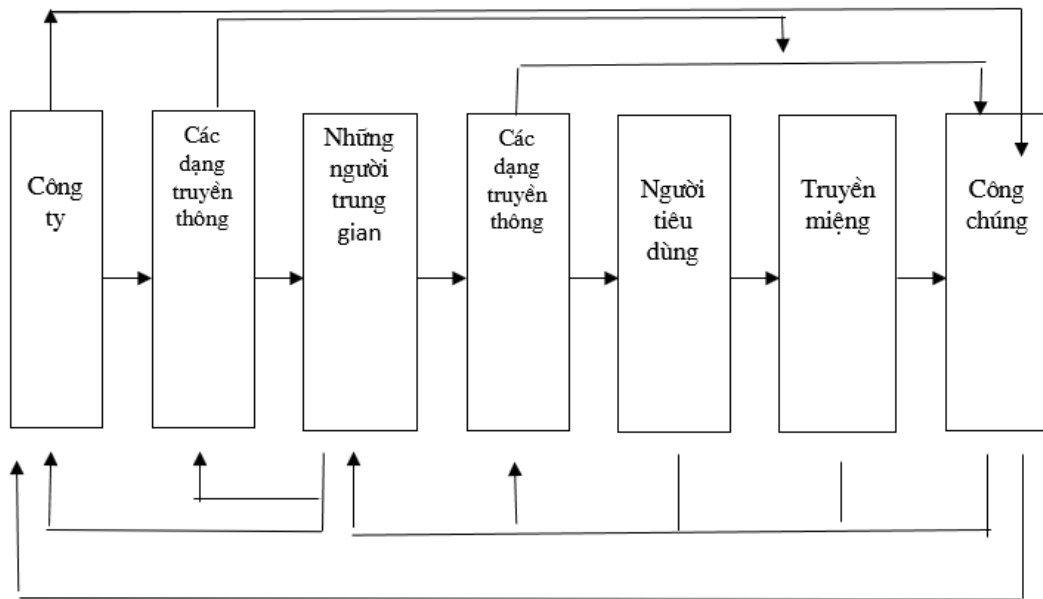
d. Xúc tiến bán.

- Là những biện pháp tác động tức thời, ngắn hạn để khuyến khích việc mua sản phẩm, dịch vụ của DN. Đây là một hoạt động truyền thông trong đó sử dụng nhiều phương tiện tác động trực tiếp, tạo lợi ích vật chất bổ sung cho khách hàng như phiếu mua hàng, quà tặng, sổ xố... Chúng thu hút sự chú ý và thường xuyên cung cấp thông tin để dẫn khách hàng tới sử dụng thử sản phẩm. Đồng thời chúng khuyến khích việc mua sản phẩm của DN nhờ đưa ra những lợi ích phụ thêm do mua hàng hoá

- Tuy nhiên cần lưu ý rằng, tác dụng của xúc tiến bán chỉ trong thời kì ngắn hạn, nếu sử dụng không cẩn thận có thể phản tác dụng

3.1.2. Các mối liên hệ trong xúc tiến hỗn hợp:

Hệ thống XTHH của DN là một hệ thống tổ chức chặt chẽ trong đó sử dụng phối hợp hài hoà các công cụ truyền thông tin thích hợp với điều kiện của DN ở từng thời kì. Các mối liên hệ trong quá trình truyền thông được thể hiện qua sơ đồ sau:



3.1.3. Lựa chọn phương tiện xúc tiến hỗn hợp

DN phải căn cứ vào đối tượng nhận tin (khách hàng mục tiêu) cũng như những đặc điểm ngôn ngữ của phương tiện truyền thông mà lựa chọn kênh truyền thông phù hợp.

a. Kênh truyền thông trực tiếp

Trong loại kênh này, DN thiết lập mối quan hệ trực tiếp với người nhận tin. Những loại kênh này thường có hiệu quả do đối tượng nhận tin có khả năng phản hồi thông tin

b. Kênh truyền thông không trực tiếp

Đó là những kênh trong đó các phương tiện truyền tin không có sự tiếp xúc cá nhân và không thu nhận ngay được thông tin phản hồi. Trong các kênh truyền thông không trực tiếp, các phương tiện truyền thông đại chúng đóng vai trò quan trọng. Nó bao gồm các phương tiện truyền thông trực tiếp như các ấn phẩm, các phương tiện truyền thông điện tử (radio, ti vi, máy tính nối mạng...), các phương tiện trung bày.

3.2. Tổ chức bán chương trình du lịch

3.2.1. Xác định thị trường mục tiêu: Là một nhóm người tiêu dùng mà doanh nghiệp hướng các nỗ lực tiếp thị và hàng hóa đến. Thị trường mục tiêu rõ ràng là yếu tố quyết định trong chiến lược tiếp thị

- Thị trường mục tiêu chính là nơi mà bạn có thể gặp những nguồn khách hàng tiềm năng, những người có nhu cầu quan tâm đến sản phẩm, mặt hàng bạn kinh doanh

3.2.1.1. Các tiêu thức phân đoạn thị trường mục tiêu:

- Tính đo lường được: quy mô và hiệu quả của đoạn thị trường đó phải đo lường được.

- Tiếp cận được: doanh nghiệp phải nhận biết và phục vụ được đoạn thị trường đã phân chia theo tiêu thức nhất định.

- Tính quan trọng: đoạn thị trường phải bao gồm các khách hàng có nhu cầu đồng nhất với quy mô lớn để có khả năng sinh lời cao.

- Tính khả thi: sản phẩm sau khi được hoàn thiện công ty phải đảm bảo các hoạt động của phải được đảm bảo có hiệu quả

3.2.1.2. Lựa chọn thị trường mục tiêu

+ Khả năng tài chính của doanh nghiệp du lịch

+ Chu kỳ sống: Giai đoạn đầu khi mới thâm nhập thị trường để tạo thuận lợi cho việc chào bán các chương trình du lịch

+ Chiến lược Marketing của đối thủ cạnh tranh

+ Tập trung vào một đoạn thị trường: đoạn thị trường được chọn chưa có đối thủ cạnh tranh hoặc là thị trường duy nhất mà công ty chọn để chỉ bán những chương trình du lịch phù hợp với thị trường đó.

+ Chuyên môn hóa theo sản phẩm, chuyên môn hóa theo thị trường, sản phẩm bao phủ thị trường.

3.2.1.3. Ý nghĩa của việc xác lập thị trường mục tiêu

- Ngày nay, các công ty du lịch trên thị trường cạnh tranh rất gay gắt, để tồn tại và phát triển công ty vừa phải đối đầu với các đối thủ cạnh tranh, vừa phải tìm mọi cách để thu hút khách hàng. Việc phân đoạn thị trường bước đầu giúp cho các doanh nghiệp xác định được thị trường mục tiêu để có thể thâm nhập một cách hiệu quả, tránh được những rủi ro đáng tiếc.

- Sản phẩm du lịch tiêu thụ ngày càng khó khăn, cạnh tranh gay gắt, việc phân đoạn thị trường để tìm ra những giải pháp tối ưu trong sự đồng nhất về nhu cầu, giá cả, đặc tính, hành vi ứng xử của người tiêu dùng và thực hiện hoạt động kinh doanh của mình theo mục đích tối đa hóa lợi nhuận

- Phân đoạn thị trường, xác định thị trường mục tiêu là tập trung nỗ lực của doanh nghiệp đúng thị trường, xác định cho mình một cách riêng, một hình ảnh riêng, mạnh mẽ và nhất quán để khẳng định khả năng tồn tại của doanh nghiệp

3.2.2. Xác định kênh phân phối:

3.2.2.1. Khái niệm: là một tập hợp các doanh nghiệp và cá nhân độc lập và phụ thuộc lẫn nhau tham gia vào quá trình đưa hàng hóa từ người sản xuất đến người tiêu dùng

3.2.2.2. Cấu trúc kênh phân phối

a. Đặc điểm các kênh phân phối :

+ Nó mở rộng điểm tiếp xúc với khách du lịch thông qua hệ thống các điểm bán, tạo điều kiện thuận lợi cho khách trong việc đặt mua sản phẩm

+ Thúc đẩy khách du lịch mua sản phẩm thông qua các phương tiện quảng cáo và hoạt động bán hàng của đội ngũ nhân viên

Hầu hết các kênh phân phối trong du lịch đều thực hiện thông qua cty lữ hành.

b. Nhiệm vụ của các doanh nghiệp lữ hành trong hệ thống kênh phân phối :

- Là điểm bán và tiếp cận thuận lợi cho khách du lịch khi mua.
- Phân phối các ấn phẩm quảng cáo như là tập gấp, các tờ quảng cáo.
- Trưng bày và thể hiện các cơ hội lựa chọn cho khách du lịch.
- Thực hiện tư vấn, giúp đỡ người tiêu dùng trong việc lựa chọn sản phẩm thích hợp.
- Thực hiện các dịch vụ bán sản phẩm qua hệ thống thông tin liên lạc.
- Dịch vụ phải đảm bảo cho khách quyền sử dụng vào những điểm họ yêu cầu
- Đóng vai trò như một điểm bán hàng cho các nhà cung cấp
- Thực hiện các dịch vụ bổ sung như : dịch vụ bảo hiểm, thủ tục xuất nhập cảnh
- Thực hiện các hoạt động nghiên cứu thị trường cho các nhà cung cấp sản phẩm
- Thực hiện các hoạt động khuyến trương sản phẩm cho các nhà cung cấp sản phẩm
- Giải quyết các phàn nàn, khiếu nại của người tiêu dùng

3.2.2.3. Các dòng chảy trong kênh phân phối

- Dòng thông tin: Sự trao đổi thông tin giữa các thành viên trong kênh. Có thể là sự trao đổi thông tin giữa các thành viên kế cận hoặc không kế cận. Do đặc điểm của sản phẩm du lịch chủ yếu tồn tại dưới dạng dịch vụ nên dòng thông tin cũng chính là dòng sản phẩm.

- Dòng xúc tiến: mô tả những hoạt động xúc tiến, khuyến trương hỗ trợ lẫn nhau giữa các thành viên trong kênh.

- Dòng thanh toán: Mô tả sự vận động của tiền tệ và các chứng từ thanh toán ngược từ phía khách du lịch qua các trung gian trở lại công ty lữ hành.

3.2.3. Tổ chức bán chương trình du lịch

3.2.3.1. Tổ chức bán trực tiếp các chương trình du lịch

+ Giữa các công ty lữ hành nhận khách và gửi khách bao giờ cũng có bản hợp đồng nhận và gửi khách, còn đối với khách đi lẻ thường là ký kết hợp đồng du lịch, sau đó là tổ chức thực hiện hợp đồng đã ký và thanh lý hợp đồng.

+ Trong trường hợp các công ty tổ chức bán các chương trình du lịch chủ động (ấn định ngày trước) thì công ty phải tổ chức việc theo dõi bán hết sức chặt chẽ:

- Tình hình đăng ký chỗ
- Đảm bảo thông tin thường xuyên với khách đã đăng ký chỗ
- Đảm bảo thông tin thường xuyên với các nhà cung cấp
- Có liên hệ thường xuyên với các công ty lữ hành khác để có thể tiến hành phối hợp trong các trường hợp cần thiết.

+ Những sai hỏng thường gặp khi ký kết hợp đồng và cách khắc phục

3.2.3.2. Tổ chức bán gián tiếp các chương trình du lịch

+ Thông thường các công ty lữ hành vừa là công ty nhận khách vừa là công ty gửi khách, vừa là đại lý bán cho các công ty khác và đồng tổ chức các chương trình du lịch. Do vậy việc hợp tác giữa các đại lý lữ hành trong nước và quốc tế bao giờ cũng giữ một vai trò đặc biệt quan trọng (kể cả với các đối thủ cạnh tranh).

- + Thông qua các tour ghép khách lẻ theo nhu cầu cá nhân
- + Thông qua sự thỏa thuận với các hãng hàng không và điểm đến

3.3. Tổ chức thực hiện chương trình du lịch

3.3.1. Giai đoạn 1: Thỏa thuận với khách.

Giai đoạn này được bắt đầu từ khi chương trình tổ chức bán đến khi chương trình du lịch được thảo luận về mọi phương diện giữa các bên tham gia. Trong trường hợp các cty lữ hành nhận khách từ các cty gửi khách hoặc các đại lý thì công việc chủ yếu của giai đoạn này bao gồm: nhận thông báo khách, các thông tin khác và các yêu cầu từ phía các công ty gửi khách hoặc đại lý. Nội dung của các thông tin về khách bao gồm:

- + Số lượng khách
- + Quốc tịch, ngôn ngữ
- + Thời gian, địa điểm nhập – xuất cảnh
- + Các yêu cầu về hướng dẫn, phương tiện vận chuyển, cơ sở lưu trú, ăn uống và các yêu cầu đặc biệt khác
- + Hình thức và thời gian thanh toán

3.3.2. Giai đoạn 2: Chuẩn bị thực hiện

Giai đoạn này chủ yếu do bộ phận điều hành thực hiện:

- Xác định, điều chỉnh hoặc xây dựng chương trình chi tiết
- Liên lạc với các nhà cung cấp, chuẩn bị các dịch vụ (đặt phòng, ăn, thuê xe, mua vé, thuê các chương trình biểu diễn, điều động và giao nhiệm vụ cho HDV, hình thức và thời gian thanh toán với nhà cung cấp...)
- Xác nhận lại với khách hoặc công ty gửi khách, đại lý....

3.3.3. Giai đoạn 3: Thực hiện chương trình du lịch

Giai đoạn này công việc chủ yếu là của HDV và các nhà cung cấp. nhiệm vụ của nhà điều hành:

- + Tổ chức quá trình thực hiện tour, thông báo và xác nhận các dịch vụ với các nhà cung cấp,...
- + Tổ chức việc đón khách, giới thiệu HDV, các quy định, thông lệ, pháp luật,...
- + Thường xuyên theo dõi kiểm tra lịch trình, tiến độ thực hiện, giải quyết mọi tình huống,...
- + Theo dõi, kiểm tra đảm bảo các dịch vụ có trong chương trình được thực hiện một cách đầy đủ, đúng chủng loại và chất lượng,...

3.3.4. Giai đoạn 4: Những công việc sau kết thúc chương trình DL

- Tổ chức tiễn khách
- Trung cầu ý kiến của khách, tập hợp các số liệu thống kê làm cơ sở cho việc đánh giá chất lượng của nhà cung cấp, trình độ HDV...đồng thời làm cơ sở cho việc phân tích và xây dựng chiến lược sản phẩm;....
- Thanh quyết toán tour (công việc của HDV với công ty lữ hành; HDV cung cấp đầy đủ hóa đơn, chứng từ, vé..., trả lại dụng cụ, thiết bị nếu mang theo,...Nộp lại phiếu nhận xét từ khách, rút kinh nghiệm;...)

3.4. Quản trị chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành

3.4.1. Khái niệm chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành

Chất lượng sản phẩm lữ hành của công ty lữ hành bao gồm mức độ phù hợp của những đặc điểm được thiết kế với chức năng, phương thức sử dụng sản phẩm và mức độ sản phẩm thực sự đạt được so với thiết kế của nó.

3.4.2. Đánh giá chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành

a. Chất lượng thiết kế:

- Sự hài hòa, hợp lý của lịch trình
- Tính độc đáo và hấp dẫn của tài nguyên du lịch có trong chương trình
- Chất lượng và uy tín của các nhà cung cấp dịch vụ du lịch
- Mức giá hợp lý

b. Chất lượng thực hiện:

- Trình độ hiểu biết, kinh nghiệm của hướng dẫn viên
- Chất lượng của nhà quản lý tour, điều hành du lịch
- Chất lượng của sản phẩm dịch vụ trong chương trình du lịch
- Môi trường tự nhiên, xã hội và kinh tế
- Mức độ hài lòng của khách du lịch

3.4.3. Những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành

a. Nhóm các yếu tố bên trong công ty lữ hành :

- Men : con người (cán bộ quản lý, đội ngũ nhân viên)
- Materials: nguyên vật liệu
- Machines: Thiết bị công nghệ
- Methods: các phương pháp công nghệ, quản lý, cách thức quản lý, triết lý quản lý, phương pháp điều hành, dự đoán nhu cầu của thị trường

b. Nhóm các yếu tố bên ngoài công ty lữ hành :

- Khách du lịch là mục tiêu cơ bản của chất lượng sản phẩm trong các chương trình du lịch. Khách không chỉ là người mua mà còn là người tham gia vào quá trình tạo ra sản phẩm. Vì vậy đối với các đoàn khách khác nhau thì chất lượng của sản phẩm có thể thay đổi tùy theo các cảm nhận của từng thành viên trong đoàn

=> *Chương trình phải được thiết kế phù hợp với số đông khách hàng trên thị trường mục tiêu và khi thực hiện có thể chú ý đến từng loại khách hàng để có những thay đổi phù hợp.*

- Các đại lý du lịch và các nhà cung cấp có vai trò cơ bản tới chất lượng của sản phẩm lữ hành vì:

- Sự cảm nhận của khách du lịch diễn ra lần đầu tại các đại lý du lịch. Hơn nữa các đại lý du lịch là nguồn cung cấp khách quan trọng đối với các công ty lữ hành.

- Các nhà cung cấp là người đảm bảo từng khâu trong quá trình thực hiện chương trình du lịch

+ Môi trường tự nhiên xã hội

=> Sự kết hợp giữa những tài nguyên du lịch hấp dẫn sẽ giúp cho các công ty lữ hành liên tục cải thiện chất lượng sản phẩm

+ Các dịch vụ trước và sau khi thực hiện cũng đóng vai trò quan trọng tới quyết định mua và sự cảm nhận của khách du lịch

3.4.4. Hoàn thiện, kiểm tra chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành

a. Chi phí duy trì chất lượng chương trình du lịch:

+ Nhóm chi phí ngăn chặn: những khoản chi phí nhằm hạn chế những yếu tố tiêu cực tác động đến sản phẩm:

- Chi phí cho việc đào tạo, huấn luyện chuyên môn

- Chi phí cho việc thiết kế

+ Nhóm chi phí cho những sai sót bên trong: đền bù cho khách hoặc nhà sản xuất do sự sai sót của hướng dẫn viên, bộ phận điều hành

+ Chi phí cho những sai sót bên ngoài: những chi phí khắc phục những sai sót sau khi sản phẩm được bán hoặc đang tiêu dùng.

+ Chi phí thâm định: những chi phí dành cho việc đánh giá, đo lường, kiểm tra chất lượng sản phẩm

b. Hạn chế những lãng phí phát sinh:

- Những lãng phí do sản xuất quá mức cần thiết

- Những lãng phí do chờ đợi

- Những lãng phí về giao thông vận chuyển

- Những lãng phí của bản thân quá trình sản xuất, những tác nghiệp thừa có thể gây lãng phí chi phí và gây khó chịu cho du khách

- Lãng phí do tồn kho (một đội ngũ nhân viên quá lớn)

- Lãng phí do tác động của các nhân viên thực hiện

- Những lãng phí do các sản phẩm phế phẩm

c. Bảo đảm và duy trì chất lượng sản phẩm:

+ Chi phí ngăn chặn: thông thường là các khoản chi phí nhằm hạn chế những yếu tố tác động tiêu cực tới chất lượng sản phẩm, bao gồm chi phí đào tạo, huấn luyện đội ngũ, duy trì các trang thiết bị, thiết kế, kế hoạch

+ Chi phí do những sai sót bên trong: những sai sót của HDV hoặc của bộ phận điều hành có thể dẫn đến những khoản đền bù cho khách du lịch hoặc các nhà cung cấp

- Chi phí cho những sai sót bên ngoài là chi phí để khắc phục những sai sót sau khi sản phẩm đã được bán hoặc đang được tiêu dùng

- Chi phí thâm định chất lượng là các chi phí dành cho đánh giá, đo lường và kiểm tra chất lượng của sản phẩm

- Theo quan điểm của các nhà quản lý Nhật Bản thì có 7 loại hao phí cần được hạn chế:

Thứ nhất, những lãng phí do sản xuất quá mức cần thiết (nghiên cứu thị trường không đầy đủ, đánh giá thị trường thiếu chính xác có thể dẫn đến quảng cáo tốn kém, ít hiệu quả; duy trì đội ngũ HDV đông đảo...)

Thứ hai, lãng phí do chờ đợi

Thứ ba, lãng phí về giao thông vận chuyển

Thứ tư, lãng phí của bản thân quy trình sản xuất

Thứ năm, lãng phí do tồn kho

Thứ sáu, lãng phí do động tác của các nhân viên thực hiện

Thứ bảy, lãng phí do các phế phẩm trong kinh doanh LH (sx và tiêu dùng đồng thời nên, phế thải nhiều do khó cứu vãn tình thế,...)

d. Các biện pháp để kiểm tra sản phẩm của công ty lữ hành:

* Kiểm tra các yếu tố đầu vào: đảm bảo chất lượng của các nhà cung cấp, chất lượng đội ngũ HDV, kiểm tra hệ thống phương tiện vật chất kỹ thuật có liên quan đến sản phẩm lữ hành

* Kiểm tra trong quá trình thực hiện: các nhà quản lý phải tổ chức thành nhóm hay cá nhân để tiến hành kiểm tra chất lượng sản phẩm trong quá trình sản xuất

+ Bước 1: xác định các giai đoạn địa điểm có thể xảy ra các sai sót và hư hỏng, đánh giá chi phí kiểm tra và tỷ lệ sai sót hư hỏng (dựa trên hệ thống số liệu qua các thời kỳ)

+ Bước 2: xác định tỷ lệ giữa chi phí cho kiểm tra so với phần trăm sai sót, hư hỏng cho từng giai đoạn, địa điểm

+ Bước 3: sắp xếp các địa điểm, giai đoạn cần kiểm tra theo thứ tự giá trị của tỷ lệ nói trên

❖ TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Trong chương này, một số nội dung chính được giới thiệu:

- Xúc tiến hỗn hợp: bản chất của xúc tiến hỗn hợp, các mối liên hệ trong xúc tiến hỗn hợp, lựa chọn phương tiện xúc tiến hỗn hợp

- Tổ chức bán chương trình du lịch: Xác định thị trường mục tiêu, xác định kênh phân phối, tổ chức bán chương trình du lịch

- Tổ chức thực hiện chương trình du lịch: Giai đoạn thỏa thuận với khách, giai đoạn chuẩn bị thực hiện, giai đoạn thực hiện chương trình du lịch, giai đoạn sau khi kết thúc chương trình du lịch

- Quản trị chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành: Khái niệm, đánh giá chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành, hoàn thiện, kiểm tra chất lượng sản phẩm lữ hành

❖ CÂU HỎI ÔN TẬP CHƯƠNG 3:

- Em hãy thiết kế và đo lường chất lượng sản phẩm lữ hành

- Cho biết việc quản lý phản hồi của khách du lịch đối với sản phẩm lữ hành

- Trình bày giám sát chất lượng chuỗi cung ứng trong kinh doanh lữ hành

- Phân tích nghiên cứu thị trường của doanh nghiệp lữ hành

- Xây dựng các chính sách khuyến mãi, hậu mãi, chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp lữ hành

- Xây dựng chính sách sản phẩm, chính sách giá, chính sách phân phối trong tiêu thụ sản phẩm lữ hành của 1 doanh nghiệp (tự chọn)

- Phân tích, đánh giá các kênh truyền thông của doanh nghiệp lữ hành

- Giải pháp nâng cao hiệu quả truyền thông trong kinh doanh lữ hành