

TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG  
KHOA KINH TẾ VÀ KINH DOANH QUỐC TẾ  
CHUYÊN NGÀNH KINH TẾ ĐỐI NGOẠI



# KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Đề tài:

**HOẠT ĐỘNG MARKETING CỦA CÁC KHÁCH SẠN CÓ  
VỐN ĐẦU TƯ NƯỚC NGOÀI TẠI VIỆT NAM VÀ BÀI  
HỌC KINH NGHIỆM CHO CÁC KHÁCH SẠN VIỆT NAM**

*Sinh viên thực hiện* : Nguyễn Thanh Loan

*Lớp* : Pháp 1

*Khóa* : 44E

*Giáo viên hướng dẫn* : TS. Lê Thị Thu Thủy

Hà Nội - 2009

## LỜI MỞ ĐẦU

Ngành kinh doanh du lịch nói chung và ngành kinh doanh khách sạn nói riêng đang là những ngành kinh tế hấp dẫn và ngày càng có tỷ trọng cao trong thu nhập quốc dân của nhiều quốc gia. Đối với nước ta việc phát triển kinh doanh du lịch là phù hợp với xu hướng chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng chuyển mạnh sang các ngành dịch vụ mà trong đó kinh doanh khách sạn là một ngành có vị trí hết sức quan trọng. Theo Tổng cục thống kê Việt Nam, kinh doanh khách sạn ở Việt Nam hiện nay mang lại trung bình gần 70% tổng doanh thu ngành du lịch hàng năm trong những năm gần đây (*Từ năm 2000 tới năm 2006*)<sup>1</sup>. Song song với sự gia tăng về lượt khách quốc tế và khách nội địa là sự bùng nổ trong hoạt động xây dựng và kinh doanh khách sạn. Các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài cùng các khách sạn không có vốn đầu tư nước ngoài đang tạo ra một sự cạnh tranh gay gắt về giá cả và chất lượng.

Một thực tế là các doanh nghiệp kinh doanh khách sạn của Việt Nam nhận thức về các cơ hội kinh doanh, các nguy cơ cũng như các phân tích về thế mạnh, điểm yếu của mình, nhất là về hoạt động marketing, một trong những yếu tố sống còn của doanh nghiệp, còn đơn giản, phiến diện. Trong điều kiện tự do thương mại và hội nhập với khu vực và thế giới như hiện nay, mà tiêu biểu là sự gia nhập của Việt Nam vào Tổ chức thương mại thế giới (WTO) vào đầu năm 2007, những thách thức đặt ra cho các doanh nghiệp Việt Nam càng lớn hơn bao giờ hết.

Việc nghiên cứu làm rõ những vấn đề về lý luận và thực tiễn về hoạt động marketing tại các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài để từ đó tìm ra các giải pháp thích hợp, vận dụng sáng tạo vào điều kiện Việt Nam sẽ giúp cho các doanh nghiệp khách sạn của nước ta nâng cao được năng lực cạnh tranh của mình, đạt được kết quả kinh doanh cao hơn.

---

<sup>1</sup> Tổng cục Thống kê Việt Nam, Kết quả kinh doanh của ngành du lịch, số liệu cập nhật tháng 8/2008  
<http://www.gso.gov.vn/default.aspx?tabid=230&ItemID=7619>

Với những lí do trên và với hy vọng được góp phần thúc đẩy kinh doanh khách sạn nước ta phát triển tốt hơn trong thời gian tới, em đã chọn đề tài: ***“Hoạt động marketing của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt nam và Bài học kinh nghiệm cho các khách sạn Việt Nam”*** làm đề tài cho khóa luận tốt nghiệp của mình.

*Mục đích nghiên cứu* là đánh giá hoạt động marketing của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài, từ đó rút ra các bài học kinh nghiệm và đề xuất vận dụng vào hoạt động marketing của các khách sạn Việt Nam.

*Đối tượng nghiên cứu* là những vấn đề lí luận về hoạt động marketing của các doanh nghiệp khách sạn; vấn đề thực tiễn hoạt động marketing của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt nam mà chủ yếu là ở Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh và một số thành phố có ngành du lịch phát triển, thời kì từ năm 1986 tới nay; hoạt động marketing của các khách sạn hoàn toàn không có vốn đầu tư nước ngoài, có thể là Khách sạn Nhà nước, Khách sạn tư nhân hay một số hình thức khác, mà trong bài khóa luận gọi tắt là “Khách sạn Việt Nam”.

*Phạm vi nghiên cứu* là những khách sạn được xếp hạng cao, từ 3 sao trở lên theo Tiêu chuẩn xếp hạng do Tổng cục du lịch Việt Nam ban hành.

*Phương pháp nghiên cứu* của khóa luận tốt nghiệp chủ yếu là các phương pháp thống kê, phương pháp nghiên cứu lý luận kết hợp quan sát tìm hiểu và khảo sát thực tế, phương pháp thu thập và xử lí thông tin, phương pháp phân tích và phương pháp tổng hợp.

Với mục đích, đối tượng, phạm vi và phương pháp nghiên cứu trên, ngoài lời mở đầu và kết luận, khóa luận được kết cấu làm 3 chương:

**CHƯƠNG 1: Lý luận chung về hoạt động marketing trong lĩnh vực kinh doanh khách sạn**

**CHƯƠNG 2: Thực trạng hoạt động Marketing của một số khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt nam**

**CHƯƠNG 3: Bài học kinh nghiệm cho các khách sạn Việt Nam**

## CHƯƠNG 1.

# LÝ LUẬN CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG MARKETING TRONG LĨNH VỰC KINH DOANH KHÁCH SẠN

## I. Tổng quan về lĩnh vực kinh doanh khách sạn

### 1. Khái niệm

#### 1.1 Khách sạn

Trong kinh doanh du lịch, để tạo ra các dịch vụ du lịch nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách du lịch, cần có các loại hình kinh doanh tương ứng. Ba loại hình kinh doanh chủ yếu là : kinh doanh khách sạn, kinh doanh du lịch lữ hành, kinh doanh dịch vụ vận chuyển. Ngoài ra còn các loại hình kinh doanh du lịch khác. Trong số này, kinh doanh khách sạn góp phần quan trọng vào sự phát triển kinh tế cũng như phát triển đầu tư của toàn ngành. Để càng phát huy hiệu quả của nó, khái niệm khách sạn cần được làm rõ : Trên thế giới, khách sạn là gì? Ở Việt Nam, thế nào được gọi là khách sạn?

Bách khoa toàn thư của Anh Quốc định nghĩa: ***“Khách sạn là cơ sở kinh doanh cung cấp dịch vụ kinh doanh lưu trú, ăn uống và một số các dịch vụ khác cho khách du lịch vì mục đích thương mại.”***<sup>2</sup>

Bách khoa toàn thư mở (Wikipedia) định nghĩa: ***“Khách sạn là cơ sở kinh doanh lưu trú trong thời gian ngắn hạn.”*** Theo trang web này, *các khách sạn, ngoài dịch vụ lưu trú, cũng cung cấp các dịch vụ khác cho khách hàng như bể bơi, nhà hàng, dịch vụ trông trẻ, dịch vụ hội thảo, phòng họp, v.v...*<sup>3</sup>

Cũng trên Wikipedia, sự đa dạng của khái niệm “khách sạn” đã được khẳng định. Ở Pháp, người ta dùng từ “hotel” để chỉ những khách sạn có lối đi vào các phòng ngủ nằm bên trong sảnh và “motel” để chỉ các khách sạn có lối đi vào nằm bên ngoài, gây cảm giác thiếu an toàn và thiếu sang trọng, thường có quy mô nhỏ hơn. Hay ở Úc, khái niệm khách sạn lại có sự khác biệt đó là *khách sạn cũng có thể*

---

<sup>2</sup> Định nghĩa của Bách khoa toàn thư Anh Quốc (British Concise Encyclopedia) cho từ khóa “Hotel” trên trang web : <http://www.answers.com/topic/hotel>, ngày 5/5/2009

<sup>3</sup> Kết quả trên Bách khoa toàn thư mở (Wikipedia) phiên bản tiếng Pháp cho từ khóa “Hôtel” (Thông tin đã được kiểm chứng – verified) <http://fr.wikipedia.org/wiki/Hôtel>

chỉ kinh doanh các loại thức uống có cồn và đồ ăn mà không nhất thiết phải cung cấp dịch vụ lưu trú<sup>4</sup>. Ở Ấn Độ, người ta không phân biệt hai khái niệm: khách sạn (hotel) và nhà hàng (restaurant) bởi tất cả mọi nhà hàng đều nằm bên trong những khách sạn chất lượng tốt.<sup>5</sup>

Việt Nam chúng ta cũng phân ra nhiều loại “cơ sở lưu trú” khác nhau. Theo nghị định số 39/2000/NĐ-CP ngày 24/8/2000, điều 4 có quy định **“Cơ sở lưu trú du lịch là cơ sở kinh doanh buồng, giường và các dịch vụ khác đủ tiêu chuẩn để phục vụ khách du lịch gồm: Khách sạn, Làng du lịch, Biệt thự kinh doanh du lịch, Căn hộ kinh doanh du lịch, Bãi cắm trại du lịch, Nhà khách, nhà nghỉ có kinh doanh du lịch.”**

Cũng theo nghị định này, điều 5 quy định 2 loại cơ sở lưu trú du lịch:

- Cơ sở đạt tiêu chuẩn tối thiểu là cơ sở lưu trú du lịch có cơ sở vật chất, trang thiết bị và một số dịch vụ chủ yếu có chất lượng tối thiểu, đáp ứng được nhu cầu cơ bản của khách du lịch về ăn, nghỉ, sinh hoạt trong thời gian lưu trú. (Chủ yếu là Nhà nghỉ kinh doanh du lịch, căn hộ kinh doanh du lịch)

- **Cơ sở đạt tiêu chuẩn xếp hạng 1 sao, 2 sao, 3 sao, 4 sao, 5 sao là cơ sở lưu trú du lịch có cơ sở vật chất, trang thiết bị và dịch vụ có chất lượng cao hơn các cơ sở quy định tại điểm trên, đáp ứng được nhu cầu đa dạng của khách du lịch về ăn, nghỉ, sinh hoạt, giải trí theo tiêu chuẩn của từng hạng.**(Chủ yếu là khách sạn, làng du lịch hoặc biệt thự kinh doanh du lịch.)

Tại Thông tư số 01/2001 – TT – TCDL hướng dẫn thực hiện nghị định số 39/2000/NĐ-CP ngày 24/8/2000, phần II có đưa ra khái niệm các loại hình cơ sở lưu trú du lịch, trong đó đưa ra khái niệm “khách sạn” như sau: **Khách sạn (hotel) là công trình kiến trúc được xây dựng độc lập, có quy mô từ 10 buồng ngủ trở lên, bảo đảm chất lượng về cơ sở vật chất, trang thiết bị, dịch vụ cần thiết phục vụ khách du lịch.** Những khách sạn hoạt động hoặc neo đậu trên mặt nước được gọi là khách sạn nổi (floating hotel). Những khách sạn thấp tầng và gần đường giao thông, gắn liền với dịch vụ bảo dưỡng, sửa chữa phương tiện vận chuyển của khách được gọi là mô-ten (motel).

---

<sup>4</sup> Ở các nước khác như Anh, Mỹ hay Pháp, loại hình kinh doanh này được gọi là pub hay bar.

<sup>5</sup> Kết quả trên Bách khoa toàn thư mở (Wikipedia) phiên bản tiếng Pháp cho từ khóa “Hôtel” (Thông tin đã được kiểm chứng – verified) <http://fr.wikipedia.org/wiki/Hôtel>

Bên cạnh đó thông tư này cũng đưa ra khái niệm các loại hình còn lại: nhà nghỉ kinh doanh du lịch (tourist guest house); Biệt thự kinh doanh du lịch (tourist villa); Làng du lịch (tourist village), Căn hộ kinh doanh du lịch (tourist apartment) và Bãi cắm trại du lịch (tourist camping).

Xem xét các định nghĩa của cả thế giới lẫn Việt nam, ta có thể đưa ra khái niệm khách sạn như sau: ***“Khách sạn là cơ sở kinh doanh lưu trú và một số dịch vụ khác nhằm mục đích sinh lợi cho khách hàng ghé lại qua đêm hay thực hiện một kì nghỉ (có thể kéo dài tới vài tháng, trừ trường hợp cho lưu trú thường xuyên). Cơ sở đó có thể cung cấp các dịch vụ ăn uống, vui chơi, giải trí hay các dịch vụ cần thiết khác.”***

Theo quan điểm hiện đại, khách sạn gồm có một số chức năng sau:

- Chức năng quản trị kinh doanh chú ý đến các khía cạnh điều hành khách sạn bao gồm các hoạt động cần thiết để bảo đảm cho một hoạt động kinh doanh có lãi, kiểm soát chi phí và hoạch định trong tương lai.

- Chức năng công nghệ kinh doanh như chức năng phục vụ lưu trú tập trung vào việc bố trí quản lý các phòng khách bao gồm đăng kí đặt phòng, tổ chức tiếp đón khách, dịch vụ vận chuyển đồ đạc, các dịch vụ ăn uống hay một số dịch vụ khác trong khách sạn. Chức năng này bao gồm tất cả các hoạt động để phục vụ, sản xuất, chuẩn bị bữa ăn, tiệc và các dịch vụ khác trong khách sạn.

- Chức năng hậu cần và phục vụ kinh doanh đảm bảo các điều kiện kĩ thuật của hoạt động khách sạn, tập trung vào quản lý, bảo dưỡng nhà cửa, thiết bị, môi trường, an ninh,...

## **1.2 Kinh doanh khách sạn**

Kinh doanh khách sạn được coi là một bộ phận chủ yếu của kinh doanh lưu trú, được tạo thành bởi các doanh nghiệp cung cấp nhà ở tạm thời để cho thuê. Đây được coi là hình thức kinh doanh bằng cách cho thuê các phòng ở có đầy đủ tiện nghi cần thiết cùng các dịch vụ bổ sung khác. Kinh doanh khách sạn luôn phải đương đầu với cạnh tranh rất cao, do vậy việc quản lý rất quan trọng và mang tính quyết định cho sự thành công hay thất bại của các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ.

Một vấn đề chính yếu bên cạnh việc quản lý trong kinh doanh khách sạn là chất lượng dịch vụ phục vụ khách. Bên cạnh sự nhiệt tình, niềm nở của nhân viên

phục vụ thì lợi thế to lớn của khách sạn là du khách có thể tìm thấy ở đó không khí gia đình. Song cũng có quan điểm cho rằng cần tìm những yếu tố mới lạ để du khách được thưởng thức một chuyến đi chơi xa nhà đúng nghĩa.<sup>6</sup>

Tóm lại kinh doanh khách sạn là một lĩnh vực kinh doanh phức tạp và đòi hỏi rất nhiều sự khéo léo, tinh tế trong các cách hoạch định chiến lược của mình.

### 1.3 Thị trường kinh doanh khách sạn

Cũng như các sản phẩm khác, sản phẩm khách sạn được sản xuất, tiêu dùng ra ngoài thị trường. Xét về bản chất thì thị trường kinh doanh khách sạn và thị trường du lịch được coi là một bộ phận cấu thành tương đối đặc biệt của thị trường hàng hóa nói chung. Chúng bao gồm toàn bộ các mối quan hệ và cơ chế kinh tế liên quan đến địa điểm, thời gian, điều kiện và phạm vi thực hiện các dịch vụ và hàng hóa nhằm đáp ứng nhu cầu về du lịch của con người.

Như vậy, thị trường kinh doanh khách sạn là một bộ phận của thị trường, một phạm trù của sản xuất và lưu thông hàng hóa, dịch vụ du lịch, phản ánh toàn bộ các mối quan hệ giữa người mua và người bán, tập hợp toàn bộ các quan hệ cung cầu các thông tin kinh tế, kỹ thuật gắn với mối quan hệ trong du lịch.

Chính vì thế thị trường khách sạn cũng có những đặc điểm của thị trường hàng hóa nói chung, nó cũng chịu sự chi phối của các quy luật kinh tế cơ bản: quy luật giá trị, quy luật cung cầu hay quy luật cạnh tranh.

Bên cạnh đó, theo quan điểm marketing, *thị trường của một sản phẩm nào đó là tập hợp các người mua sản phẩm đó*<sup>7</sup>. Vậy thị trường khách sạn là tập hợp các người mua các sản phẩm khách sạn (hay còn gọi là “khách hàng”). Việc phân chia thị trường khách sạn cũng như thị trường du lịch có thể thực hiện dưới nhiều hình thức, tùy vào các tiêu thức đưa ra để phân loại.

Trong mỗi thị trường thì nhu cầu của khách là khác nhau và thường các khách sạn đều cố gắng đáp ứng được một cách tốt nhất nhu cầu của tất cả các thị trường. Thị trường khách thương mại có xu hướng ổn định quanh năm trong khi đó thị trường khách du lịch thì mang hơi hướng thời vụ đậm nét. Để khắc phục tính thời

---

<sup>6</sup> Tom Engel, Point of view: Brands and Brand Management in Hotel Industry, 2007, Global Hospitality Group

<sup>7</sup> Philip Kotler, Chương 7 – Phân tích thị trường người tiêu dùng và hành vi của người mua, Quản trị Marketing, 2008, NXB Thống kê

vụ, nhiều khách sạn tập trung vào phục vụ nhu cầu của thị trường khách tham gia hội thảo bằng việc cung cấp các dịch vụ như cho thuê phòng hội thảo, cho thuê các thiết bị phục vụ hội thảo... nhằm giữ được mức doanh thu cao, tăng trưởng đều đặn trong cả lúc trái vụ.

## **2. Phân loại khách sạn**

Có nhiều tiêu chí để phân loại khách sạn, theo nguồn vốn sở hữu, theo quy mô hoạt động, theo cấp hạng... Trong đó, phân loại theo cấp hạng (sao hoặc kim cương: star rating hoặc diamond rating) là hình thức phân loại phổ biến nhất.

### **❖ Dựa vào nguồn vốn chủ sở hữu**

#### **– Khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài:**

- Khách sạn 100% vốn nước ngoài
- Khách sạn liên doanh: Có sự liên doanh giữa một nhà đầu tư trong nước và nước ngoài để cùng hoạt động kinh doanh.

#### **– Khách sạn hoàn toàn không có vốn đầu tư nước ngoài, trong bài khóa luận này gọi chung là khách sạn Việt Nam:**

- Khách sạn Nhà nước: Do Nhà nước sở hữu và quản lý
- Khách sạn tư nhân: Do tư nhân sở hữu và quản lý
- Hoặc một số hình thức khác

### **❖ Dựa vào hạng khách sạn**

Thế giới hiện chưa có một tiêu chuẩn cụ thể, đồng nhất và chính thức nào về việc xếp hạng khách sạn. Loại, hạng khách sạn là căn cứ để xác định chất lượng các khách sạn đó; là căn cứ để các tổ chức, cá nhân kinh doanh khách sạn đầu tư xây dựng, quảng cáo và tiến hành hoạt động kinh doanh.

Tiêu chuẩn Úc, hoạt động theo *AAA Tourism*<sup>8</sup> thì khách sạn 5 sao phải có dịch vụ phòng, dịch vụ concierge (như vé máy bay, gửi đồ, cung cấp bản đồ, gọi xe cho khách), phải có các trang thiết bị đẹp, có nhiều loại phòng... Khách sạn 4 sao thì có các phòng ốc trang trí hợp thẩm mỹ, đồ dùng, trang thiết bị tiêu chuẩn cao, dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt, tận tụy. Khách sạn 3 sao có đồ dùng tiện lợi, các trang thiết bị đa dạng. Khách sạn 2 sao và 1 sao chỉ đảm bảo các yêu cầu cơ bản cho việc

---

<sup>8</sup> AAATourism – Tổ chức du lịch Quốc gia Úc, phụ trách vấn đề xếp hạng khách sạn tại Úc, đạt tiêu chuẩn ISO 9001 :2000



lưu trú, sạch sẽ, tuy đồ dùng trang bị trong phòng ngủ còn hạn chế. AAA Tourism còn sử dụng thang điểm “rưỡi”. Ví dụ với những khách sạn 3 sao mà có đồ dùng nhiều, trang thiết bị đi kèm phòng nhiều hơn so với mức bình thường sẽ được gọi là “Khách sạn 3 sao rưỡi”.

Ở Anh thì ETC (English Tourism Council’s) là tổ chức phụ trách vấn đề xếp hạng khách sạn (Hotel) và nhà khách (Guest Accommodation). Họ dùng Sao để xếp hạng khách sạn và Kim cương để xếp hạng nhà khách, cũng từ mức 1 sao (hoặc 1 kim cương) cho tới mức cao nhất là 5 sao (hoặc 5 kim cương). *Các tiêu chuẩn về cơ bản không khác lắm so với AAA Tourism của Úc.*<sup>9</sup>

Khách du lịch thường quen với khách sạn 4 sao, 5 sao nhưng cũng có khách sạn quảng cáo là 6 sao, 7 sao. Đương nhiên việc tự nhận 6 sao hay 7 sao cũng không theo những tiêu chuẩn đồng nhất nào. Những khách sạn ấy được hiểu ngầm là được xây dựng rất sang trọng, khác biệt để mọi người có thể ngắm nhìn nhưng không thể bắt chước. Các trang thiết bị độc đáo, đắt tiền, có thể đặt thủ công từng thứ một như chiếc giường trị giá hàng chục ngàn USD, những chiếc gối lông êm mượt hay tấm thảm dệt tay từ sợi thiên nhiên.

*Khách sạn đang được quảng cáo là 6 sao và sẽ tiến đến 7 sao là khách sạn Buri Al Arab ở Dubai. Đây là một khách sạn được xây dựng trên một vịnh biển, theo mô hình một chiếc thuyền buồm ngự trị trên những lượn sóng biển. Khách sạn cao 321m, bao gồm 202 suites (chỉ có phòng thượng hạng). Khách sẽ được đón trên một chiếc Roll - Royce, được mời chọn lựa trong danh sách 13 loại gói thượng hạng để bảo đảm một giấc ngủ ngon và thực đơn của nhà hàng sẽ được lập ra bởi yêu cầu của khách. Một số phòng có thang máy riêng, cầu thang dát vàng, phòng chiếu phim, thảm lông báo... Khi nguyên thủ quốc gia hay chính khách đến khách sạn 5 sao, một người phục vụ (người này được phép lên tầng nhưng chưa chắc được tiếp xúc với khách) gọi là butler. Butler thường phải vượt qua rất nhiều vòng kiểm soát gắt gao về tay nghề và cả lý lịch bởi các nhân viên an ninh, lãnh sự. Ở khách sạn Buri Al Arab, butler có mặt 24/24 giờ và mỗi vị khách đều là nguyên thủ quốc gia.*<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> <http://www.fweb.org.uk/dean/visitor/accom/symbols.html>

<sup>10</sup> Kết quả trên Bách khoa toàn thư mở (Wikipedia) phiên bản tiếng Anh cho từ khóa “Star rating hotel” (Thông tin đã được kiểm chứng – verified) <http://en.wikipedia.org/wiki/Star-rating-hotel>

Campuchia cũng có khách sạn 6 sao Amansara ở đường Norodom Sihanouk, giá phòng 700 USD/đêm<sup>11</sup>, bao gồm tiền xe và tài xế đưa khách đến các đền đài Angkor.

Một điều không thể thiếu ở khách sạn từ 4 sao trở lên là công tác check-in phải chất lượng cao, và đội ngũ tiếp tân luôn thường trực nụ cười trên môi. Xếp hàng chờ nhận phòng ở quầy tiếp tân là điều không thể chấp nhận ở các khách sạn này. Check-in phải tiến hành từ trước khi khách đến khách sạn. Đương nhiên những tiêu chuẩn trên không được định ra bởi bất cứ một tổ chức quốc tế hay hiệp hội khách sạn nào, nhưng các khách sạn cao cấp sẽ tự đặt ra để tự đáp ứng khách hàng của mình bằng trang thiết bị, dịch vụ cực kỳ độc đáo. Và đôi khi, “số sao” cũng là một phần trong chiến lược marketing của các khách sạn nhằm định vị khách hàng, vị trí trên thị trường và quyết định giá cả của dịch vụ cung cấp.

Nói chung mỗi nước có những tiêu chuẩn riêng và những tiêu chuẩn ấy vẫn chỉ là một sự cố gắng đáp ứng những yêu cầu của khách hàng và nâng cao tiêu chuẩn về sản phẩm du lịch nước mình. Vấn đề xếp hạng mỗi quốc gia một khác nhau, Việt Nam chúng ta sử dụng *Tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn do Tổng cục du lịch Việt Nam ban hành từ năm 2001 và vẫn có hiệu lực tới nay (năm 2009)*.<sup>12</sup>

Theo tiêu chuẩn này, các khách sạn được phân loại từ thấp nhất, ít tiện nghi nhất là 1 sao, tới 2 sao, 3 sao, 4 sao và cao nhất, hiện đại nhất, là 5 sao. Khách sạn đạt tiêu chuẩn xếp hạng từ 1 đến 5 sao: là khách sạn có cơ sở vật chất, trang thiết bị, chất lượng phục vụ cao, đáp ứng được nhu cầu đa dạng của khách du lịch về ăn, nghỉ, sinh hoạt, giải trí theo tiêu chuẩn của từng hạng, phù hợp với tiêu chuẩn quốc tế.

Trong đó, chất lượng khách sạn được xác định thông qua năm tiêu chí cơ bản là: Vị trí, kiến trúc; trang thiết bị, tiện nghi; dịch vụ và mức độ sẵn sàng phục vụ; trình độ quản lý và nhân viên phục vụ; vệ sinh an toàn.

*Ví dụ như quy định về thiết kế kiến trúc :*

- Khách sạn 4 sao: Kiến trúc, xây dựng kiểu dáng đẹp, vật liệu xây dựng chất lượng cao, nội ngoại thất được thiết kế hợp lý, đẹp.

---

<sup>11</sup> Giá thông báo tới khách lẻ - Thời điểm tháng 8/2008

<sup>12</sup> Quyết định 107/TCĐL ban hành ngày 22/6/1994, được sửa đổi bổ sung tại Quyết định 02/2001/QĐ-TCĐL ngày 27/4/2001 của Tổng cục trưởng Tổng cục Du lịch

- Khách sạn 5 sao: Kiến trúc cá biệt, kiểu dáng đẹp, vật liệu xây dựng cao cấp. Nội ngoại thất được thiết kế đẹp, trang nhã, toàn cảnh được thiết kế thống nhất.

*Hay quy định về chất lượng và thái độ phục vụ:*

- Khách sạn 4 sao: Chất lượng phục vụ và thái độ phục vụ rất tốt, tận tình, chu đáo luôn sẵn sàng đáp ứng mọi yêu cầu chính đáng của khách.

- Khách sạn 5 sao: Chất lượng phục vụ hoàn hảo, thái độ phục vụ tận tình, chu đáo, luôn sẵn sàng đáp ứng mọi yêu cầu chính đáng của khách.

Ngành du lịch Việt Nam áp dụng bình đẳng tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn để đánh giá chất lượng cho tất cả các khách sạn trên lãnh thổ Việt Nam, không có trường hợp ngoại lệ. Tùy theo hạng đề nghị và chất lượng thực tế; căn cứ vào Tiêu chuẩn xếp hạng đã ban hành, Tổng cục Du lịch và Sở Du lịch sẽ chấm điểm phù hợp với chất lượng, loại và hiệu quả kinh doanh của từng khách sạn. Ở Việt Nam, Tổng cục Du lịch tổ chức thẩm định và quyết định công nhận khách sạn 3, 4, 5 sao. Các Sở Du lịch hoặc Sở Du lịch – Thương mại thẩm định và công nhận khách sạn 1, 2 sao.

Tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn của Việt Nam được xây dựng hoàn toàn trên cơ sở khoa học, có tham khảo tiêu chuẩn xếp hạng của một số nước phát triển ở châu Âu, châu Á và ý kiến của chuyên gia nước ngoài. *Những tập đoàn quản lý các khách sạn lớn như Accor, Marriot, Starwood-Sheraton, Hilton, Hyatt, Nikko,... đang hoạt động tại Việt Nam đều đánh giá cao tính phù hợp của Tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn Việt Nam với Tiêu chuẩn quốc tế. Mười một năm qua, hệ thống khách sạn được xếp hạng ở Việt Nam đã phản ánh chất lượng tương xứng và được khách du lịch tin cậy.*<sup>13</sup>

### **3. Đặc điểm**

#### **3.1 Đặc điểm của lĩnh vực kinh doanh khách sạn**

**Thứ nhất**, đây là một lĩnh vực đang có sự cạnh tranh gay gắt do đầu tư, xây dựng quá nhiều khách sạn, hay nguy cơ đóng cửa hoặc chuyển đổi hình thức kinh doanh do khả năng sinh lời thấp, v.v...

---

<sup>13</sup> Thông tin trên trang web chính thức của Tổng cục Du lịch Việt nam, mục Trả lời bạn đọc, câu hỏi “Tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn”, cập nhật 10/4/2006

<http://www.vietnamtourism.gov.vn/index.php?cat=2015&itemid=1453>

**Thứ hai**, đây là loại hình kinh doanh phức tạp, đa dạng, thường xuyên có sự tiếp xúc giữa khách và nhân viên. Những người quản lý luôn phải đối phó với khả năng không thể lường trước được các khó khăn do khách và nhân viên gây ra. Hoạt động khách sạn có đặc điểm là sản phẩm được cung cấp trực tiếp từ người cung cấp tới người tiêu dùng. Việc có những cảm xúc chủ quan khi phục vụ là điều không tránh khỏi. Điều này ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả hoạt động tốt đều đặn của khách sạn. Do vậy, khách sạn được xem là tổ chức phức tạp về quản lý và luôn tạo ra nhiều khó khăn không bao giờ dứt cho những người điều hành.

**Thứ ba**, đây là loại hình kinh doanh có định hướng và chính xác mà người điều hành phải luôn sẵn sàng đối phó với mọi tình huống xảy ra để có thể đưa ra những quyết định nhanh chóng.

### 3.2 Đặc điểm của sản phẩm khách sạn

Để giải quyết tốt bài toán chênh lệch giữa cung và cầu thì việc dự đoán trước nhu cầu, giữ mối quan hệ đối tác tốt với các khách sạn khác, các công ty du lịch lữ hành, các công ty vận chuyển khách du lịch, v.v... là những nhiệm vụ quan trọng và cần thực hiện nghiêm túc với bất kỳ khách sạn nào. Bên cạnh đó, để cạnh tranh, các khách sạn cũng cần phải tự thể hiện năng lực của mình bằng các sản phẩm phục vụ bởi đó là điều kiện tiên quyết quyết định sự trở lại của khách hàng và đây là điều sẽ dẫn tới sự thành công hay thất bại của khách sạn đó. Việc cung ứng sản phẩm dịch vụ trong khách sạn là một trong những tiêu chuẩn quan trọng cần đặt ra. Sản phẩm của khách sạn có một số đặc điểm nổi bật sau:

**Thứ nhất, tính đa dạng tổng hợp:** sản phẩm của khách sạn mang đầy đủ tính chất của các yếu tố sản phẩm **vật chất** và các đặc điểm của sản phẩm **dịch vụ**, trong đó có phần dịch vụ là do khách sạn tạo ra, cũng có phần là do các doanh nghiệp thuộc các ngành khác hay thậm chí cả các khách sạn khác tạo ra như là các yếu tố đầu vào cần thiết để tạo ra dịch vụ tổng thể của khách sạn và đạt được một cách tối đa yêu cầu của khách. Song là nhân tố cung cấp dịch vụ trực tiếp, khách sạn phải chịu trách nhiệm về mọi sản phẩm dịch vụ và vật chất với khách khi một trong số các sản phẩm đó khiến khách hàng không hài lòng dù sản phẩm dịch vụ hay vật chất đó không phải do khách sạn trực tiếp tạo ra.

**Thứ hai**, việc đánh giá chất lượng sản phẩm nhiều khi **không thể ước lượng**

ra được. Khách hàng có sự tiếp xúc trực tiếp với các nhân viên phục vụ, các sản phẩm dịch vụ và vật chất sẽ có những đánh giá khác nhau. Hơn thế nữa việc duy trì chất lượng dịch vụ tốt một cách ổn định, đều đặn cũng không phải vấn đề dễ dàng. Chính vì vậy mối quan hệ giữa nhân viên với khách hay cả giữa các khách với nhau cũng ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm. Việc hiểu được đặc điểm này rất quan trọng bởi nó sẽ giúp các nhà quản lý của khách sạn có những biện pháp phù hợp như huấn luyện đào tạo các nhân viên của mình về thái độ phục vụ chuyên nghiệp với khách hàng, v.v...

**Thứ ba, tính liên tục:** sản phẩm khách sạn bao gồm tất cả các dịch vụ cũng như hàng hóa vật chất cung cấp cho khách hàng từ khi bắt đầu có đặt chỗ (reservation) cho tới khi khách hàng rời khỏi khách sạn. Như vậy quá trình làm hài lòng khách hàng luôn phải là một quá trình liên tục không ngừng nghỉ.

**Thứ tư, tính khoảng cách:** địa bàn thường trú của khách sạn thường ở xa khách sạn. Vì thế việc đưa khách hàng tới được với các sản phẩm khách sạn là cả một quá trình dài thông qua cả hệ thống phân phối trung gian. Làm sao để hệ thống trung gian này hoạt động nhuần nhuyễn, ăn khớp với tiện ích của sản phẩm mà một khách sạn mang lại là câu hỏi mấu chốt. Hoạt động của hệ thống trung gian trong nhiều trường hợp mang tính quyết định việc khách có tới lưu trú tại một khách sạn nào đó hay không.

## **II. Marketing trong lĩnh vực dịch vụ kinh doanh khách sạn**

### **1. Một số khái niệm**

Kinh doanh khách sạn là ngành kinh doanh dịch vụ mà sản phẩm của nó có những nét điển hình khác hẳn với các loại hình hàng hóa, dịch vụ khác. Do những đặc điểm phức tạp của sản phẩm kinh doanh khách sạn mà công việc marketing cũng có những đặc điểm phức tạp hơn so với các ngành kinh doanh hàng hóa thông thường khác.

#### **1.1 Marketing**

Marketing là hoạt động của con người gắn liền với các khái niệm nhu cầu, mong muốn, yêu cầu, trao đổi, giao dịch và có quan hệ với thị trường. Đã có rất

nhiều người nhầm lẫn marketing với việc bán hàng thông thường hay các hoạt động kích thích bán hàng. Vì vậy họ quan niệm marketing chẳng qua là hệ thống các biện pháp mà người bán sử dụng để cốt làm sao bán được nhiều hàng và thu được nhiều lợi nhuận.

Thực ra tiêu thụ chỉ là một trong những khâu của hoạt động marketing của doanh nghiệp. Hơn thế, đó là không phải là khâu quan trọng nhất, tiêu thụ chỉ là một phần nhỏ trong một chuỗi các công việc marketing từ việc phát hiện ra nhu cầu, sản xuất sản phẩm phù hợp yêu cầu đó, sắp xếp hệ thống phân phối hàng hóa một cách có hiệu quả để sản phẩm tiêu thụ được dễ dàng. Cách làm này thể hiện quan điểm marketing hiện đại. Theo Philip Kotler *“Marketing là một dạng hoạt động của con người nhằm thỏa mãn những nhu cầu mong muốn của họ thông qua trao đổi”*.<sup>14</sup> Như vậy marketing là làm việc với thị trường để thực hiện các cuộc trao đổi với mục đích thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của con người.

Có nhiều định nghĩa khác nhau về marketing, song nói chung, marketing được hiểu là toàn bộ các hoạt động trong nền kinh tế thị trường, có mục tiêu dự đoán và cảm nhận, và nếu có thể, là khuyến khích, khơi gợi, làm nảy sinh nhu cầu tiêu dùng một loại hàng hóa, dịch vụ nào đó, thực hiện sự thích ứng liên tục của bộ máy sản xuất và bộ máy quản lý, thương mại của một doanh nghiệp với những mục tiêu đã đề ra.

Marketing, một cách ngắn gọn, có thể coi là gồm những hoạt động sau đây:

- Tìm hiểu những nhu cầu chưa được thỏa mãn của người tiêu dùng thông qua nghiên cứu thị trường
- Tìm các sản phẩm phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng
- Đưa sản phẩm đã nhằm trước tới tay người tiêu dùng ở nơi hợp lí, vào thời điểm thích hợp với giá cả hấp dẫn, các dịch vụ sau bán hàng được duy trì tốt
- Đánh đúng tâm lí người tiêu dùng để sao cho thỏa mãn tối đa nhu cầu của họ, dẫn tới việc tăng cao lợi nhuận của mỗi doanh nghiệp

## **1.2 Marketing trong kinh doanh khách sạn**

Định nghĩa marketing du lịch theo Tổ chức Du lịch thế giới: *“Marketing du lịch là một triết lý quản trị mà nhờ nghiên cứu, dự đoán, tuyển chọn dựa trên*

---

<sup>14</sup> Marketing quốc tế, 2005, Đại học Ngoại thương

*nhu cầu của du khách, nó có thể đem sản phẩm du lịch ra thị trường sao cho phù hợp với mục đích thu nhiều lợi nhuận cho tổ chức du lịch.”<sup>15</sup>*

Theo Robert Lanquar và Robert Hollier: *“Marketing du lịch là một loạt phương pháp và kỹ thuật được hỗ trợ bằng một tinh thần đặc biệt và có phương pháp nhằm thỏa mãn các nhu cầu không nói ra hoặc nói ra của khách hàng có thể là mục đích tiêu khiển hoặc những mục đích khác bao gồm công việc gia đình, công tác, hợp hành”*.<sup>16</sup>

Tóm lại ta có thể hiểu khái quát marketing du lịch là một chức năng hoạt động của doanh nghiệp du lịch nhằm vận dụng tổng hợp hệ thống, biện pháp, chính sách, nghệ thuật trong quá trình kinh doanh để thỏa mãn nhu cầu khách du lịch và mang lại lợi nhuận cho tổ chức du lịch đó.

Riêng marketing trong kinh doanh khách sạn là quá trình liên tục, nối tiếp nhau qua đó bộ phận marketing lập kế hoạch, nghiên cứu, thực hiện, kiểm soát, đánh giá các hoạt động nhằm thỏa mãn nhu cầu, mong muốn của khách hàng và đạt được những mục tiêu của khách sạn.

## **2. Sự cần thiết của hoạt động marketing**

Ngày nay bất kì doanh nghiệp nào muốn thành công đều phải đặt nhiệm vụ marketing lên hàng đầu, bên cạnh các hoạt động khác như sản xuất sản phẩm hay cải tiến chất lượng sản phẩm. Lịch sử phát triển của ngành khách sạn đã trải qua nhiều thay đổi quan trọng và có thể nói rằng hoạt động marketing mang tính quyết định trong việc đương đầu với những thay đổi đó.

Cùng với xu hướng phát triển chung của thời đại, du lịch được xác định là một trong nhiều ngành kinh tế mũi nhọn của nền kinh tế quốc dân. Ở một số nước phát triển, du lịch còn là nhu cầu không thể thiếu của mỗi người.

Với bất kì lĩnh vực kinh doanh nào thì khả năng đáp ứng tốt được nhu cầu của thị trường, tạo ra những sản phẩm đáp ứng chính xác nhu cầu của thị trường là yếu tố quyết định sự thành công của tổ chức kinh doanh. Với các công ty du lịch thì vấn đề này lại càng quan trọng. Để thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của khách, cần tiến hành khuếch trương, quảng bá sản phẩm của mình để thu hút khách. Hơn thế, đặc tính

---

<sup>15</sup> Định nghĩa trên trang web của Tổ chức Du lịch Thế giới : [www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org)

<sup>16</sup> Robert Lanquar và Robert Hollier, 2002, Marketing Du lịch, NXB Thế Giới

của sản phẩm du lịch là ở xa khách hàng cũng khiến cho marketing du lịch trở nên cần thiết hơn.

Bên cạnh đó, sức ép cạnh tranh trong thời buổi kinh tế thị trường càng chứng tỏ việc dự trù chiến lược marketing là một công việc cần thiết và có ý nghĩa sống còn với doanh nghiệp kinh doanh du lịch lữ hành nói chung và các khách sạn nói riêng. Các khách sạn không chỉ phải đối phó với cạnh tranh trong ngành: đó là các khách sạn trong khu vực hay ngoài khu vực, các khách sạn cùng quốc gia hay cả ở quốc gia khác, các nhà quản lý khách sạn còn phải đương đầu với sự cạnh tranh của các ngành khác. Điều này thể hiện đặc biệt rõ ở thị trường khách đi du lịch thuần túy với mục đích giải trí, thư giãn. Sản phẩm du lịch không phải một sản phẩm thiết yếu, vì thế các du khách có thể dễ dàng từ bỏ quyết định đi du lịch của mình trước sự hấp dẫn của các ngành khác (điện ảnh, thời trang, tiết kiệm, đầu tư, v.v...). Hơn nữa, số lượng các khách sạn mọc lên ngày càng tăng do các doanh nghiệp lớn đầu tư ở lĩnh vực khác cũng muốn chuyển sang kinh doanh trong lĩnh vực khách sạn hay các doanh nghiệp nhỏ cũng muốn đầu tư vào lĩnh vực vốn được tiếng là lợi nhuận cao này.

Nhờ có hoạt động marketing mà các doanh nghiệp này có thể tránh được nhiều rủi ro, nắm bắt được nhu cầu thị hiếu của khách hàng để nâng cao lợi nhuận.

Ngoài ra, hoạt động marketing còn đóng vai trò như cầu nối giữa khách hàng với khách sạn. Thông qua hoạt động marketing, đơn vị kinh doanh dịch vụ có thể hiểu rõ về bản thân mình và đối thủ cạnh tranh. Marketing cũng là hạt nhân trong việc lôi cuốn thu hút khách đến tiêu dùng sản phẩm của khách sạn.

Vì những lí do trên mà không ai có thể phủ nhận vai trò quan trọng của marketing trong hoạt động kinh doanh của một khách sạn.

### **3. Đặc trưng**

Do marketing trong kinh doanh khách sạn là một phần của marketing dịch vụ mà nó có những đặc trưng của Marketing dịch vụ nói chung và cũng có những đặc trưng riêng của mình.

#### **3.1 Đặc trưng của marketing trong kinh doanh dịch vụ**

*Thứ nhất*, marketing dịch vụ được ra đời chậm hơn so với các lĩnh vực phi



dịch vụ vài chục năm. Nguyên nhân của sự đi sau này có thể kể tới:

- Khi mới ra đời, các định nghĩa thuật ngữ của marketing được nghiên cứu chỉ để phục vụ các lĩnh vực sản xuất hàng hóa, chỉ mãi về sau, khi lĩnh vực dịch vụ trở thành một loại vũ khí cạnh tranh hữu hiệu thì marketing dịch vụ mới được quan tâm hơn.

- Ngành dịch vụ có những đặc trưng riêng về phương pháp quản lý cũng như tính chất loại hàng hóa trao đổi.

- Trước đây, lĩnh vực dịch vụ chủ yếu được chi phối bởi các doanh nghiệp nhỏ lẻ, hộ gia đình kinh doanh cá thể quy mô nhỏ. Chỉ tới sau những năm 50, khi các doanh nghiệp lớn chuyên hướng đầu tư sang lĩnh vực dịch vụ thì marketing dịch vụ bắt đầu được quan tâm ở các doanh nghiệp nhà nước và phải đến thời gian sau nữa các doanh nghiệp mới có sự quan tâm đúng mức.

**Thứ hai**, marketing trong lĩnh vực dịch vụ có những đặc điểm riêng, khác biệt hẳn so với marketing phi dịch vụ. Các khác biệt đó tạo ra do sự khác nhau giữa lĩnh vực dịch vụ và phi dịch vụ, chúng là:

- Bản chất vô hình của dịch vụ: Chỉ sau khi sử dụng khách hàng mới biết chất lượng của hàng hóa đó thế nào. Trong đa số các trường hợp, khách hàng khó lấy mẫu hàng hóa để xem trước, họ chủ yếu dựa vào kinh nghiệm của những người đã sử dụng trước đó để quyết định việc tiêu dùng của mình. Chính vì thế thông tin truyền miệng rất quan trọng trong lĩnh vực dịch vụ nói chung và khách sạn nói riêng.

- Việc sản xuất và cung cấp hàng hóa dịch vụ được thực hiện đồng thời với sự tham gia trực tiếp của khách, hàng hóa không thể để lưu kho dự trữ được nên việc đảm bảo tính đồng nhất và kiểm tra chất lượng sát sao là một khó khăn lớn đối với marketing dịch vụ.

- Vai trò quan trọng của các trung gian môi giới: Dịch vụ đa số chỉ được cung cấp tới khách hàng khi họ trực tiếp tới mua hàng, không thể mang dịch vụ tới tận nhà như các hàng hóa phi dịch vụ khác, vì thế hoạt động của các cầu nối có vai trò lớn.

- Việc xác định chi phí và giá thành khó chính xác ngay lập tức trước khi khách hàng sử dụng dịch vụ do những yêu cầu phát sinh của họ trong quá trình tiêu

dùng.

- Đa số các dịch vụ gắn kết trực tiếp các cá nhân sử dụng và các cá nhân cung cấp. Việc tiếp xúc thường xuyên giữa người quản lý hay các người đại diện của họ với khách hàng đòi hỏi sự tinh tế cao, nó có thể là một điểm rất thuận lợi để lắng nghe được các phản ứng của khách hàng một cách nhanh nhất song cũng có thể là một khó khăn khi nó gây ra nhiều áp lực cho những người trực tiếp làm việc với nhiều tính cách khác nhau trong một khoảng thời gian ngắn.

**Thứ ba**, ngoài các khác biệt chung nói trên, còn phải nói đến sự khác biệt phát sinh trong từng hoàn cảnh, các khác biệt riêng này cũng có thể mất đi khi có những thay đổi về quy định quản lý, khung pháp lý, v.v... và nó tùy thuộc vào các loại hình doanh nghiệp khác nhau. Nguyên nhân của các khác biệt tùy hoàn cảnh này có thể là:

- Phần lớn các khái niệm quy tắc của marketing được xây dựng ban đầu cho lĩnh vực phi dịch vụ. Vì thế việc cái nhìn đối với marketing dịch vụ còn hạn hẹp cũng là điều khó tránh khỏi. Sự quan tâm tới marketing dịch vụ còn ít, số lượng các nghiên cứu tìm hiểu về nó cũng còn rất hạn chế.

- Do thiếu thông tin cạnh tranh, ngành kinh doanh dịch vụ còn thiếu các thông tin về doanh số bán hàng của các đối thủ cạnh tranh từ nhiều năm, nếu có cũng chỉ là những số liệu chung chung nên việc hoạch định chiến lược marketing cũng có những khó khăn riêng, đòi hỏi những kỹ thuật riêng.

### **3.2 Đặc trưng của marketing trong kinh doanh khách sạn**

Bên cạnh những khác biệt giữa marketing phi dịch vụ và marketing dịch vụ, marketing trong ngành khách sạn lại có những đặc trưng khác. Các đặc trưng khác nhau này phát sinh do các khác biệt giữa ngành kinh doanh khách sạn và các ngành dịch vụ khác. Có thể chia làm 2 nhóm: khác biệt chung và khác biệt do hoàn cảnh.

#### **3.2.1 Khác biệt chung**

**Một là** thời gian tiếp cận khách hàng của kinh doanh khách sạn ít hơn so với các ngành dịch vụ khác nên thời gian “lấy lòng” khách cũng ngắn hơn.

**Hai là** sản phẩm khách sạn luôn có sự tiếp xúc trực tiếp giữa người với người, vì thế cảm xúc chủ quan của cả khách hàng cũng như người đón tiếp có một vai trò quan trọng trong việc đánh giá kết quả của hoạt động marketing. Sự ràng buộc về

mặt tình cảm này ở kinh doanh khách sạn lớn hơn ở các ngành kinh doanh dịch vụ khác. Có thể nói rằng sự hấp dẫn của sản phẩm khách sạn dựa rất nhiều vào mối quan hệ tình cảm.

**Ba là** các bằng chứng hữu hình của sản phẩm khách sạn có vị trí rất quan trọng đối với việc lấy lòng tin của khách hàng. Một số bằng chứng hữu hình có thể kể tới là tờ rơi quảng cáo, trang phục của nhân viên, giá cả thuê phòng, v.v... Chú ý tới việc quản lý các bằng chứng hữu hình này sẽ rất có ích cho việc củng cố sự yêu mến của các khách hàng tới sản phẩm khách sạn.

**Bốn là** uy tín và tầm cỡ của khách sạn đóng vai trò lớn. Quyết định lựa chọn của khách hàng dựa nhiều vào điều này nên các nhà hoạch định chiến lược cần phải biết.

**Năm là** vai trò quan trọng của khâu trung gian trong hoạt động kinh doanh khách sạn. Vì thế phải mở rộng hệ thống phân phối và họ sẽ được coi là các chuyên gia bán hàng, kéo khách hàng về với khách sạn của mình.

**Sáu là** cách thức hoạt động của các công ty hỗ trợ cũng tác động nhiều tới sản phẩm khách sạn. Ví dụ nếu một khách sạn đứng ra tổ chức hội thảo, họ liên kết với một công ty tổ chức sự kiện để tổ chức hội thảo ở khách sạn mình, cung cấp chỗ ở cho các khách tham gia hội họp, việc công ty tổ chức sự kiện hoạt động hiệu quả hay kém hiệu quả sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới mọi quá trình đón tiếp khách hàng của khách sạn.

**Bảy là** các dịch vụ trong khách sạn rất dễ bị sao chép. Đây là một thách thức với những người kinh doanh khách sạn khi họ muốn đổi mới, làm khác đi để nâng cao tính cạnh tranh.

**Tám là** việc kinh doanh khách sạn mang tính thời vụ rõ nét. Việc khuếch trương sản phẩm vào thời kỳ mùa vụ là rất cần thiết, tuy nhiên hơn thế đó là việc duy trì quảng bá hình ảnh trong thời kỳ trái vụ bởi nó sẽ giúp khách hàng có ấn tượng về khách sạn và sẽ tới nghỉ khi họ có quyết định đi du lịch. Càng ngày các “thượng đế” càng kỹ lưỡng trong sự lựa chọn của họ, hiếm ai lựa chọn một khách sạn không có tên tuổi gì hay một khách sạn chỉ thấy quảng cáo nhiều vào mùa du lịch, ngoài ra thì không có tăm hơi gì cả.

### **3.2.2 Khác biệt do hoàn cảnh**

**Một là**, những nhà quản lý thành lập khách sạn trong quá khứ rất ít được đào tạo bài bản về hoạt động marketing, khi họ bắt đầu quan tâm tới hoạt động marketing thì các doanh nghiệp của các lĩnh vực khác đã có “Phòng marketing”.

**Hai là** các nhà quản lý chưa thực sự coi trọng các kỹ năng của marketing. Trong ngành khách sạn thường có xu hướng coi trọng các kỹ năng nấu nướng, kỹ năng buồng, kỹ năng pha chế đồ uống... hơn là kỹ năng marketing.

**Ba là** việc tổ chức trong các khách sạn cũng khác nhau tùy theo quy mô và hạng khách sạn. Thông thường ở các khách sạn, chức năng của “giám đốc kinh doanh” và “giám đốc marketing” thường được trao cho một người trong khi ở các ngành khác thì là do 2 người khác nhau đảm nhiệm.

**Bốn là** các tác động của quy định của Nhà nước. Nhìn chung trong hoạt động du lịch cũng như trong hoạt động của các khách sạn, quản lý của Nhà nước có tác động lớn và nhiều khi có xu hướng làm giảm sự năng động, hạn chế linh hoạt trong công tác marketing của các tổ chức này nếu Nhà nước đưa ra các quyết định ít khéo léo, không linh hoạt, không tạo điều kiện cho lĩnh vực này phát triển.

## **4. Nội dung chính của marketing trong kinh doanh khách sạn**

Từ những đặc trưng riêng của marketing trong kinh doanh khách sạn, một phương pháp tiếp cận riêng cho marketing trong kinh doanh khách sạn cần được xem xét tới:

**Thứ nhất là** các biến số trong marketing mix mà doanh nghiệp kinh doanh khách sạn cần phải biết. Do đặc tính phức tạp của kinh doanh khách sạn mà khó đưa ra một mô hình marketing mix nào thống nhất. Có những nhà marketing theo hướng căn bản, đó là 4P là các biến số đã biết: sản phẩm (Product), giá (Price), hệ thống phân phối (Places), hình thức khuyến trương sản phẩm (Promotion); một số khác thì cho rằng phải kể tới mô hình 6P, 7P, 8P, 12P thậm chí cả nP.

Điều đó nghĩa là việc hoạch định chính sách marketing mix cũng khó khăn hơn nhiều khi thay vì hoạch định 4P thì khách sạn phải chuẩn bị sẵn sàng cho chiến lược marketing mix lớn hơn 4P. Trong phạm vi bài khóa luận này em xét tới mô hình 8P gồm có thêm yếu tố con người (People), quá trình dịch vụ và quy trình phục vụ trọn gói (Process and Package), dịch vụ khách hàng và mối quan hệ đối tác với

các doanh nghiệp khác (Partner).

**Thứ hai**, cần coi trọng việc bán nội bộ. Do các đặc điểm của khách sạn nên marketing không phải trách nhiệm duy nhất của bộ phận marketing mà là trách nhiệm của toàn thể đội ngũ con người trong khách sạn. Trách nhiệm về khuếch trương khách sạn và các sản phẩm của nó không thể giới hạn bởi bộ phận marketing và bán hàng. Khi khách làm thủ tục nhận phòng, họ đã trở thành đối tượng khai thác của toàn bộ các dịch vụ và sản phẩm mà khách sạn muốn bán. Mục tiêu quan trọng của bán nội bộ là làm sao để khuyến khích khách hàng sử dụng nhiều nhất các dịch vụ sản phẩm của khách sạn.

Các phương pháp bán nội bộ có thể thực hiện là: treo băng rôn biển hiệu quảng cáo ở các nơi công cộng, thang máy, các tập gấp, tờ rơi, các biển chỉ dẫn được đặt ở phòng khách, in trên các đồ dùng, trong quán ăn, v.v...

**Thứ ba**, khách mua sản phẩm thường dựa trên tình cảm nhiều hơn do vậy phải coi trọng thông tin truyền miệng. Sử dụng tính hấp dẫn dựa trên tình cảm nhiều hơn trong quảng bá, khuyến khích khách mua và sử dụng các dịch vụ của khách sạn.

Tóm lại, khi vận dụng marketing vào kinh doanh khách sạn cần đảm bảo được các đặc điểm cốt lõi sau: **một là** đảm bảo mục đích chính của marketing là tìm kiếm và đáp ứng tốt nhất các nhu cầu của khách hàng, **hai là** cần đánh giá cao ý nghĩa thực tiễn của hoạt động marketing, đây không phải những hoạt động quyết định bàn bạc trên lý thuyết, mỗi bản thảo marketing vạch ra là một kế hoạch dài lâu và đòi hỏi sự cố gắng nỗ lực cao của các cá nhân tham gia công tác marketing; **ba là** cần coi việc nghiên cứu, thu thập thông tin trong marketing đóng vai trò then chốt, quyết định tính hiệu quả của hoạt động marketing.

Hoạt động marketing khách sạn cần đảm bảo xuyên suốt ở mọi bộ phận, mọi nhân viên có giao tiếp với khách, mọi phương tiện có thể giới thiệu, khuyến khích khách hàng sử dụng tối đa các dịch vụ của khách sạn với mục tiêu tăng lợi nhuận của khách sạn đó.

Để thực hiện được các mục tiêu của marketing mix, các yêu cầu cần đạt được đối với hoạt động tổ chức marketing là: **một là** nó phải làm tăng được thế lực và sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường, **hai là** nó phải được phối hợp với các hoạt động khác nhằm phát huy hết sức năng lực của doanh nghiệp một cách hiệu

quả, **ba là** nó cần được đảm bảo hoạt động bằng các phương tiện vật chất, kỹ thuật... cần thiết. Như vậy từ các yêu cầu trên, nguyên tắc cơ bản để tổ chức hợp lý hoạt động tổ chức marketing là:

- Vận dụng đúng nguyên tắc tiếp cận marketing trong kinh doanh khách sạn, đảm bảo xác lập chiến lược marketing mix phù hợp với thị trường mục tiêu đã chọn.
- Tùy theo loại hình, quy mô doanh nghiệp mà có phương án tổ chức marketing phù hợp, phân công trách nhiệm thích hợp cho từng cá nhân.
- Xây dựng nề nếp marketing, thực hiện triết lý marketing không phải của chỉ một bộ phận marketing mà của toàn bộ nhân viên trong khách sạn.

#### **4.1 Tổ chức thu thập thông tin marketing và nghiên cứu thị trường**

Các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực marketing luôn thay đổi, các nhà lãnh đạo cần nắm bắt được tâm lý của khách hàng (cũng luôn biến đổi không ngừng) để có thể đáp ứng tốt nhất các yêu cầu của họ. Bên cạnh đó, họ cũng cần phải biết các sáng kiến mới của các doanh nghiệp cạnh tranh, các ưu điểm và khuyết điểm của họ. Để làm được tốt hai việc đó, thu thập thông tin và quản lý thông tin marketing là công việc thiết yếu, dứt khoát phải thực hiện, bao trùm lên toàn bộ quá trình marketing.

Trong thời buổi hiện nay, khi xu hướng toàn cầu hóa gia tăng trong mọi lĩnh vực, việc các công ty mở rộng thị trường địa lý; kinh nghiệm cũng như nhu cầu của người tiêu dùng với hàng hóa ngày càng cao lên dẫn đến việc người bán khó nắm bắt được nhu cầu chính xác của họ như trước cũng như việc cạnh tranh ngày càng chuyển nhanh từ yếu tố giá cả sang yếu tố phi giá cả thì mọi doanh nghiệp phải tổ chức quản lý dòng thông tin dẫn tới người quản trị marketing của mình và thiết kế hệ thống thông tin của mình để đáp ứng các nhu cầu quản trị thông tin marketing.

Theo Philip Kotler, *hệ thống quản trị thông tin marketing bao gồm con người, thiết bị, quy trình thu thập, phân loại, phân tích, đánh giá, phân phối những thông tin cần thiết, kịp thời và chính xác cho những người soạn thảo các quyết định marketing.*<sup>17</sup> Thông tin cần thiết được phát triển thông qua ghi chép nội bộ ở công ty, hoạt động tình báo marketing, nghiên cứu marketing và phân tích hỗ trợ quyết định marketing.

---

<sup>17</sup> Philip Kotler, Chương 5 – Hệ thống thông tin, Quản trị Marketing, 2008, NXB Thống kê – Hà Nội

## 4.2 Hoạt động marketing trong kinh doanh khách sạn

### 4.2.1 Phân tích môi trường

Tất cả các khách sạn đều hoạt động trong một môi trường luôn thay đổi, vì vậy phải liên tục đánh giá, phân tích các sự biến động đó nhằm có phương án đối phó cho phù hợp tình hình, tránh được các yếu tố có hại và tận dụng các cơ hội tốt đang đến. Phân tích các cơ hội marketing và các yếu tố trở ngại chính là cơ sở để một doanh nghiệp hoạt động hiệu quả và luôn duy trì được sự hiệu quả ấy. Thông thường một khách sạn phải tiến hành phân tích cơ hội của môi trường bên ngoài và môi trường bên trong.

#### a. Môi trường marketing bên ngoài

Bao gồm môi trường vĩ mô và môi trường ngành.

##### ❖ Môi trường vĩ mô

Môi trường vĩ mô bao gồm toàn bộ các nhân tố cũng như lực lượng có ảnh hưởng tới việc thực hiện mục tiêu của khách sạn mà họ không thể kiểm soát được, chỉ có thể theo dõi và có biện pháp đối phó thường xuyên thích hợp. Môi trường vĩ mô này theo đánh giá chung gồm có sáu yếu tố sau:

**Một là** môi trường dân số. Những người làm marketing khách sạn phải đặc biệt quan tâm tới vấn đề tăng trưởng dân số, quy mô, sự phân bố dân số của từng khu vực, tỉnh thành, quốc gia khác nhau. Sự phân bố tuổi tác, trình độ văn hóa, cơ cấu dân số, mô hình các hộ gia đình cũng được coi là các yếu tố thuộc môi trường dân số cần để ý tới.

**Hai là** môi trường kinh tế. Sức mua của các khách hàng hiện tại cũng như khách hàng tiềm năng của một khách sạn phụ thuộc rất nhiều vào thu nhập thực của họ, giá cả các mặt hàng khác trong nền kinh tế, tỷ lệ cũng như thói quen tiết kiệm và khả năng vay để tiêu dùng của khách hàng. Để theo dõi các yếu tố thuộc môi trường kinh tế, các nhà hoạch định chiến lược marketing cần theo dõi chặt các xu hướng vận động của nền kinh tế, xu hướng thu nhập và cơ cấu chi tiêu của các khách hàng để có thể đưa ra những dự đoán phù hợp.

**Ba là** môi trường tự nhiên. Tìm hiểu kỹ về môi trường tự nhiên nghĩa là tìm hiểu các yếu tố về mức độ ô nhiễm khu vực, chi phí năng lượng, sự thiếu hụt hay có thể tận dụng loại nhiên liệu nào, vấn đề khai thác hoạt động kinh doanh mà vẫn đảm

bảo giảm thiểu ô nhiễm môi trường.

**Bốn là** môi trường công nghệ. Tốc độ phát triển của nền kinh tế nói chung phụ thuộc rất nhiều vào tốc độ các công nghệ mới được tạo ra. Tuy nhiên không phải bao giờ các công nghệ mới này cũng chỉ mang lại toàn ưu điểm. Nhiệm vụ của những người làm marketing khách sạn là phải luôn quan sát các xu hướng phát triển công nghệ mới, nhận định phân tích các ảnh hưởng tốt và xấu của nó tới nhu cầu khách hàng. Từ đó họ có thể có những đề nghị giúp thỏa mãn cao hơn nhu cầu khách hàng khi tận dụng được các ưu điểm của công nghệ và hạn chế tối đa các tác động tiêu cực của nó tới các vị “thượng đế”.

**Năm là** môi trường chính trị. Môi trường này bao gồm luật pháp, các cơ quan nhà nước hay bất kì những nhóm mang sắc thái chính trị nào có thể gây sức ép lên cho doanh nghiệp. Các nhân viên marketing cần nắm rõ các thay đổi của môi trường chính trị, chẳng hạn như các đổi mới trong luật bảo vệ cạnh tranh, bảo vệ người tiêu dùng, v.v...

**Sáu là** môi trường văn hóa. Những giá trị văn hóa của một dân tộc nào đó thể hiện ở quan điểm của họ với các vấn đề trong xã hội hay cuộc sống. Việc nắm bắt được cốt lõi cũng như những thay đổi trong giá trị văn hóa của các nhóm khách hàng khác nhau sẽ giúp các khách sạn rà soát lại các hoạt động marketing của mình, đảm bảo rằng nó không vi phạm các giá trị văn hóa, đạo đức, thuần phong mỹ tục của dân tộc nào.

#### ❖ **Môi trường ngành**

Đây là môi trường kinh doanh của khách sạn, nó bao gồm các yếu tố chính là cung cách cư xử của những người cung ứng dịch vụ, của các đối thủ cạnh tranh, của các trung gian marketing (các trung gian đưa dịch vụ khách sạn tới khách hàng), của công chúng và khách hàng.

**Thứ nhất**, các thay đổi từ phía những người cung ứng. Đây là các cá nhân, tổ chức, công ty... mà khách sạn phải mua các nguyên liệu đầu vào như đồ ăn, thiết bị cho phòng ốc, hay các dịch vụ khác nhằm đảm bảo việc vận hành tốt hoạt động của mình. Các thay đổi từ phía người cung ứng chắc chắn có ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của khách sạn. Việc nắm bắt, dự đoán được xu hướng các biến động này sẽ giúp khách sạn có những phương án giải quyết kịp thời ứng phó với các khó khăn



do biến động có thể gây ra, đảm bảo phục vụ tốt nhất một cách ổn định các nhu cầu của khách hàng.

**Thứ hai**, chiến lược của các đối thủ cạnh tranh. Hiểu được tình hình cạnh tranh và đối thủ cạnh tranh là điều kiện vô cùng quan trọng để có thể lập kế hoạch marketing hiệu quả. Khách sạn phải thường xuyên so sánh giá cả, các dịch vụ của mình, các kênh phân phối, các hoạt động quảng cáo... so với đối thủ cạnh tranh. Như vậy họ sẽ phát hiện ra lĩnh vực mình còn yếu kém hay lĩnh vực nào mình có ưu thế hơn. Và họ cũng có thể đưa ra những quyết định chính xác hơn trước các “động thái” của đối thủ.

**Thứ ba**, các trung gian marketing. Đây là các công ty du lịch lữ hành, các công ty tổ chức sự kiện, hội thảo, các trung gian vận chuyển. Họ có vai trò quan trọng trong việc đưa sản phẩm khách sạn tới tay khách hàng. Những thay đổi ở các trung gian marketing có thể có ảnh hưởng rất lớn tới lượng khách tới khách sạn. Do thế việc phân tích các trung gian marketing để có biện pháp kịp thời ứng phó với những thay đổi đó là những việc phải làm thường xuyên.

**Thứ tư**, công chúng trực tiếp. Nhóm này bao gồm: giới tài chính, công chúng thuộc các phương tiện thông tin, cơ quan nhà nước, các tổ chức người tiêu dùng, công chúng nói chung và công chúng trực tiếp trong nội bộ khách sạn. Hoạt động của khách sạn chịu ảnh hưởng trực tiếp bởi hàng loạt các tổ chức trực tiếp. Họ sẽ ủng hộ hoặc phản đối các quyết định marketing của khách sạn. Để thành công, khách sạn phải thường xuyên phân tích, phân loại và thiết lập mối quan hệ đúng mức với từng nhóm công chúng trực tiếp.

**Thứ năm**, đó là khách hàng. Khách hàng ở đây bao gồm khách hàng trong quá khứ và khách hàng tiềm năng. Việc phân tích hành vi ứng xử của khách hàng quá khứ là điều kiện sống còn của khách sạn. Đây là nguồn khách tốt cho việc kinh doanh mới, họ có thể sử dụng lại dịch vụ thêm, tạo ảnh hưởng cho những người khác và biến những người khác này thành khách hàng của doanh nghiệp.

Khách hàng còn có thể được phân chia theo nhóm thị trường. Mỗi nhóm lại có những nhu cầu, sở thích khác nhau, người làm marketing cần hiểu rõ các khác nhau này để có thể có những giải pháp marketing phù hợp.

## b. Môi trường bên trong

Môi trường marketing bên trong có các yếu tố chủ yếu như:

- *Khả năng tài chính*: Đây là yếu tố quan trọng trong hoạt động kinh doanh khách sạn nói chung và quyết định ngân sách của bộ phận marketing nói riêng. Việc thực hiện các chiến lược marketing cụ thể đều phải được đảm bảo bằng các nguồn tài chính nhất định và những khoản dự phòng cần thiết đảm bảo cho các bất trắc xảy ra không lường trước được.

- *Cơ sở vật chất kỹ thuật & công nghệ*: Đặc điểm của sản phẩm khách sạn cần luôn tạo ra các cơ sở vật chất kỹ thuật hiện đại để tạo ra các dịch vụ có chất lượng. Cạnh tranh ngày càng gia tăng trong lĩnh vực khách sạn đòi hỏi các khách sạn phải không ngừng đổi mới trang thiết bị kỹ thuật và công nghệ kinh doanh hiện đại để tăng sức cạnh tranh của doanh nghiệp mình.

- *Nguồn nhân lực*: Là yếu tố quan trọng trong khách sạn cũng như trong bất kỳ ngành nghề kinh doanh nào. Đặc biệt hơn trong lĩnh vực dịch vụ, mà cụ thể là khách sạn, còn có sự tiếp xúc trực tiếp giữa nhiều nhân viên khách sạn với khách hàng, vì thế đội ngũ nhân lực phải là những người có chuyên môn, trình độ, luôn cố gắng làm hài lòng khách hàng từ những chi tiết nhỏ nhất.

- *Trình độ tổ chức quản lý*

- *Trình độ hoạt động marketing*

Hay các đặc điểm liên quan tới *địa điểm khách sạn*, ở vị trí thuận tiện, bắt mắt với khách hàng, *khả năng nghiên cứu phát triển các hoạt động marketing, danh tiếng của khách sạn, v.v...* đều là những yếu tố được xét vào nhóm “yếu tố marketing bên trong”.

Như vậy, việc phân tích các cơ hội của môi trường marketing bên ngoài và marketing bên trong là rất quan trọng để đảm bảo nắm rõ được các cơ hội, thách thức từ bên ngoài cũng như điểm mạnh, điểm yếu của nội bộ doanh nghiệp, từ đó đưa ra chiến lược marketing thích hợp nhất.

### 4.2.2 Lựa chọn thị trường mục tiêu

Lĩnh vực kinh doanh khách sạn cũng như các lĩnh vực khác, các doanh nghiệp sẽ tìm ra lựa chọn những đoạn thị trường hấp dẫn mà mình có ưu thế tiếp cận để phục vụ hơn là chọn lựa phục vụ cả một thị trường rộng lớn. Thị trường hấp dẫn

nhỏ hơn được lựa chọn gọi là thị trường mục tiêu.

Để tiến hành chọn được thị trường mục tiêu cần phải làm những bước sau:

#### **a. Phân đoạn thị trường**

Phân đoạn thị trường là chia toàn bộ thị trường (tập hợp các người tiêu dùng) của một dịch vụ nào đó thành ra các nhóm. Các thành viên thuộc nhóm nào đó sẽ có những đặc điểm chung. Một đoạn thị trường là một nhóm hợp thành có thể xác định được trong một thị trường chung, mà một sản phẩm nhất định của doanh nghiệp sẽ có sức hấp dẫn với họ.

Một số tiêu thức phân đoạn khách sạn thường sử dụng là:

- Phân đoạn theo địa lý : thị trường tổng thể được phân thành các đoạn: khách du lịch quốc tế và khách du lịch nội địa, hoặc phân đoạn nhỏ hơn châu lục, khu vực, quốc gia đối với các khách quốc tế và theo vùng du lịch, tỉnh, thành phố... đối với khách nội địa

- Phân đoạn theo dân số học (phân đoạn theo lứa tuổi; giới tính, mức thu nhập... của khách)

- Theo mục đích chuyến đi (phân thị trường thành 2 đoạn lớn; khách du lịch công vụ và khách du lịch thuần túy, hoặc phân đoạn nhỏ hơn, như: khách thương gia, khách ngoại giao, khách hội nghị... đối với khách công cụ và khách du lịch văn hóa, khách du lịch thể thao, khách du lịch thăm quan giải trí, khách du lịch nghỉ ngơi chữa bệnh... đối với khách du lịch thường xuyên, khách mua lần đầu...),

- Theo đồ thị tâm lý, theo hành vi, theo sản phẩm hay phân đoạn theo phương thức phân phối.

Các khách sạn có thể tùy ý lựa chọn cách thức phân đoạn: Phân đoạn một lần hay phân đoạn nhiều lần. Phân đoạn một lần là phân đoạn chỉ sử dụng một tiêu thức phân đoạn. Phân đoạn nhiều lần là phân đoạn một lần, sau đó, lại sử dụng thêm một tiêu thức phân đoạn thứ hai, thứ ba, có thể hơn nữa để tiến hành phân đoạn nhỏ hơn nữa nhóm thị trường.

Ví dụ: Một khách sạn có phân đoạn thị trường theo mục đích chuyến đi (Du lịch, hội thảo, ...) nhưng vẫn có thể tiến hành sử dụng thêm một tiêu thức khác như khu vực địa lý để có thể đáp ứng tốt nhất nhu cầu của những khách hàng này.

### **b.Đánh giá đoạn thị trường**

Doanh nghiệp cần xác định được quy mô phát triển và mức độ tăng trưởng của đoạn thị trường. Nếu một đoạn thị trường có quy mô phù hợp, mức độ tăng trưởng khá đồng nghĩa với việc khách sạn sẽ phải cạnh tranh rất gay gắt với các khách sạn khác cùng chọn đoạn thị trường đó.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần xác định mức độ hấp dẫn về cơ cấu của thị trường, tất cả các yếu tố ảnh hưởng tới mức độ sinh lợi lâu dài của đoạn thị trường đó. Để trả lời câu hỏi này cần xem xét các mối đe dọa tới từ sự cạnh tranh mạnh mẽ trong đoạn thị trường, từ những đối thủ mới xâm nhập, mối đe dọa từ những sản phẩm thay thế, và từ quyền thương lượng ngày càng lớn tới từ hai phía: người mua và người cung ứng.

Cuối cùng của việc đánh giá đoạn thị trường là xem xét mục tiêu và nguồn tài chính của khách sạn. Việc tham gia đoạn thị trường ấy có phù hợp với mục tiêu lâu dài của doanh nghiệp không, khách sạn có đủ kỹ năng và nguồn tài chính cần thiết để thành công trong đoạn thị trường đó hay không?

### **c. Lựa chọn thị trường mục tiêu**

Sau khi phân đoạn thị trường, những nhà hoạch định marketing phải xác định việc sẽ lựa chọn thị trường mục tiêu thế nào. Có 5 lựa chọn khác nhau.

- *Tập trung vào một đoạn thị trường*: Khách sạn giành lợi thế nhờ vào việc chuyên môn hóa sản xuất và phân phối. Phương án này phù hợp với các khách sạn nhỏ. Nếu khi tập trung vào một đoạn thị trường duy nhất và khách sạn giành được vị trí dẫn đầu thì họ sẽ đạt tỷ suất lợi nhuận trên vốn cao. Tuy nhiên họ có rủi ro nếu khả năng thị trường đó giảm nhu cầu xảy ra.

- *Chuyên môn hóa có chọn lọc*: Doanh nghiệp chọn một số đoạn thị trường phù hợp với mục tiêu và tiềm lực của doanh nghiệp, mỗi đoạn đều có khả năng sinh lợi. Phương án này đem lại ưu điểm là đa dạng hóa rủi ro cho doanh nghiệp đồng nghĩa với việc phải nâng cao chi phí hoạt động.

- *Chuyên môn hóa sản phẩm*: Doanh nghiệp cung cấp một dịch vụ duy nhất cho một số đoạn thị trường khác nhau. Doanh nghiệp có thể gây dựng được uy tín cho sản phẩm song sẽ rất rủi ro nếu xuất hiện sản phẩm thay thế.

- *Chuyên môn hóa thị trường*: Doanh nghiệp tập trung phục vụ nhiều nhu cầu

của một nhóm khách hàng cụ thể. Doanh nghiệp có thể tạo được uy tín cho các dịch vụ của mình cung ứng cho khách. Tuy nhiên sẽ trở nên rủi ro khi thị trường đó giảm nhu cầu.

- *Phục vụ toàn bộ thị trường*: Doanh nghiệp có ý định phục vụ tất cả các nhóm khách hàng với tất cả các dịch vụ mà họ cung ứng. Phương án này phù hợp với các doanh nghiệp lớn. Trong lựa chọn này, các doanh nghiệp lại có 3 hướng đi khác nhau trong chiến lược marketing của họ:

- *Marketing có phân biệt*: Chọn lựa các thị trường mục tiêu, sử dụng marketing mix riêng cho từng phân đoạn thị trường. Đây là phương án tốn kém nhất nhưng có khả năng sinh lời cao nhất do khai thác được từng đoạn thị trường riêng biệt. Nó thường được sử dụng bởi các công ty lớn có những chuỗi khách sạn với nhiều chi nhánh thực hiện. Các tập đoàn khách sạn lớn thường có nhãn hiệu riêng cho các cấp hạng khách sạn trong chuỗi khách sạn của mình.

- *Marketing không phân biệt*: Là chiến lược bỏ qua sự khác nhau giữa các đoạn thị trường, sử dụng cùng một biện pháp marketing mix chung cho tất cả thị trường. Các công ty theo đuổi chiến lược này đôi khi thu được kết quả khả quan, chi phí thấp nhưng phải thường xuyên bổ sung dịch vụ để thu hút khách quay trở lại.

- *Marketing tập trung*: Thay vì tập trung nỗ lực vào phần nhỏ của thị trường lớn, doanh nghiệp tập trung nỗ lực vào phần lớn thị trường.

Như vậy chỉ khi đã xem xét toàn bộ khu vực nào có lợi nhất mới nên có quyết định cuối cùng về thị trường mục tiêu. Ngoài các tiêu chuẩn chọn lựa trên thì còn cần chú ý tới giai đoạn của chu kỳ sống của sản phẩm, mức độ đồng nhất của sản phẩm và thị trường và các chiến lược marketing của các đối thủ cạnh tranh.

#### **4.2.3 Xác định vị thế và chiến lược marketing**

Xác định vị thế là việc phát triển một dịch vụ và marketing mix để chiếm được một vị trí cụ thể trong tâm trí của khách hàng tại các thị trường mục tiêu trong mối quan hệ với các đối thủ cạnh tranh khác.

Việc xác định vị thế của một dịch vụ được tiến hành sau khi đã xác định được phân đoạn thị trường mục tiêu. Vì vậy cần thiết có những thông tin sau đây để xác

định vị thế có hiệu quả: Thông tin về nhu cầu của khách hàng tại thị trường mục tiêu và những lợi ích mà họ mong muốn; Sự hiểu biết về thế mạnh, điểm yếu trong cạnh tranh của doanh nghiệp; Biết được những thế mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh; Thông tin về sự nhận thức của khách hàng đối với doanh nghiệp so với các đối thủ cạnh tranh...

Ba yếu tố cần đạt được khi xác định vị thế đó là tạo được hình ảnh, truyền tải được lợi ích đối với khách hàng và khác biệt hóa tên, nhãn hiệu của mình so với đối thủ cạnh tranh.

Ngoài ra còn phải chọn được vị thế của dịch vụ mà khách sạn cung cấp chào bán cho khách. Để xác định vị thế có hiệu quả cần làm các việc sau: Xác định những lợi ích quan trọng nhất đem lại cho khách hàng khi mua dịch vụ của khách sạn; quyết định về hình ảnh mà khách sạn đang mong muốn tạo ra trong tâm trí khách tại thị trường mục tiêu đã chọn; tạo ra sự khác biệt hóa đối với các đối thủ cạnh tranh; đưa ra được sự khác biệt của sản phẩm; dịch vụ và truyền tải những sự khác biệt này trong những tuyên bố về vị thế và các mặt khác của marketing mix; cuối cùng là tổ chức thực hiện tốt với những gì mà khách sạn đã hứa với khách hàng.

Khi đã chọn được thị trường mục tiêu, các doanh nghiệp cần xây dựng một chiến lược tạo ra điểm khác biệt và xác định vị trí của dịch vụ đối với thị trường mục tiêu này. Chiến lược marketing khách sạn là sự lựa chọn một phương hướng hành động từ nhiều phương án khác nhau liên quan đến nhóm khách hàng cụ thể, các phương pháp truyền thông, các kênh phân phối và cơ cấu tính giá. Hầu hết các chuyên gia đều cho rằng chiến lược marketing là sự kết hợp giữa các thị trường mục tiêu và marketing mix. Marketing mix là một trong những khái niệm cơ bản của hệ thống marketing hiện đại, theo Philip Kotler *“Marketing mix là tập hợp những yếu tố biến động kiểm soát được của marketing mà doanh nghiệp sử dụng để cố gắng gây được phản ứng mong muốn từ thị trường mục tiêu”*.<sup>18</sup>

Khi thị trường đã có những nhãn hiệu nổi tiếng chiếm giữ thì các đối thủ cạnh tranh chỉ có thể lựa chọn một trong các chiến lược sau:

**Thứ nhất**, củng cố vị trí hiện tại của mình trong tâm trí người tiêu dùng và cố gắng làm cho khách hàng hiểu rằng doanh nghiệp đang cố gắng làm tốt hơn nữa.

---

<sup>18</sup> Marketing quốc tế, tài liệu tham khảo của ĐH Ngoại Thương, 2005

**Thứ hai**, tìm một vị trí còn trống và được khá nhiều người coi trọng rồi chiếm lĩnh nó (tìm lỗ hổng trên thị trường rồi tìm cách lấp kín nó).

**Thứ ba**, xóa bỏ vị trí hay xác định lại vị trí cạnh tranh. Khách hàng nói chung có xu hướng nhớ vị trí số một, do vậy người làm marketing cần phát hiện ra và phân đầu để khách sạn có một thuộc tính hay một lợi ích quan trọng có thể thuyết phục được khách hàng, có như vậy nhãn hiệu mới ăn sâu vào tâm trí khách hàng không bị các quảng cáo thương mại khác lấn át.

**Thứ tư**, nếu không thể dành được vị trí hàng đầu thì có thể khuếch trương ý tưởng là một trong số các doanh nghiệp hàng đầu để làm cho khách hàng cảm thấy yên tâm khi sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp.

Việc lựa chọn chiến lược còn tùy thuộc vào vị trí của doanh nghiệp trong ngành khách sạn, du lịch. Các doanh nghiệp được xếp vào một trong bốn loại sau: công ty dẫn đầu, công ty thách thức, công ty theo sau; công ty nép góc thị trường. Công ty dẫn đầu có 3 chiến lược khác nhau để lựa chọn đó là: mở rộng phạm vi toàn bộ thị trường; duy trì thị phần và mở rộng thị phần. Công ty thách thức quyết định tham gia giành thị phần với công ty dẫn đầu, họ có thể sử dụng 5 cách khác nhau để tấn công công ty dẫn đầu là: tấn công trực diện; tạt sườn; bao vây; tập hậu và đánh du kích. Công ty theo sau không trực diện hoặc gián tiếp tấn công công ty dẫn đầu mà họ tìm cách bắt chước tất cả hoặc phần lớn những việc mà công ty dẫn đầu làm, các khách sạn đa số đi theo cách này. Công ty nép góc thường là những công ty nhỏ tránh các đối đầu với các công ty lớn và cũng không theo sát, họ tìm ra những thị trường riêng biệt và tập trung vào đó.

Khi xác định được vị trí của sản phẩm trên thị trường, các doanh nghiệp còn phải điều chỉnh chiến lược theo từng giai đoạn khác nhau trong chu kỳ sống của sản phẩm. Ngày nay khi xây dựng các chiến lược marketing, tất cả các doanh nghiệp đều phải tập trung vào việc xây dựng, duy trì và củng cố mối quan hệ lâu dài với khách hàng, hãng cung cấp, hãng lữ hành, kể cả với các đối thủ cạnh tranh và được gọi là marketing quan hệ. Từ các quan hệ này hình thành nên các liên minh chiến lược là mối quan hệ lâu dài giữa hai hay nhiều công ty lữ hành và khách sạn với nhau.

## CHƯƠNG 2.

### THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG MARKETING CỦA MỘT SỐ KHÁCH SẠN CÓ VỐN ĐẦU TƯ NƯỚC NGOÀI TẠI VIỆT NAM

#### **I. Giới thiệu chung về khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam**

*Trong thời kì 1988 – 2007, số dự án xây dựng khách sạn – nhà hàng đầu tư nước ngoài đã được cấp giấy phép là 291 dự án, với tổng số vốn đăng ký lên tới 7620,6 triệu USD, tổng số vốn điều lệ là 3144,9 triệu USD trong đó nước ngoài góp 2474 triệu USD, Việt Nam góp 670,9 triệu USD.<sup>19</sup>*

*Riêng năm 2007, số dự án được cấp giấy phép đầu tư trực tiếp vào lĩnh vực khách sạn – nhà hàng là 38, tổng số vốn đăng ký là 1968,1 triệu USD, tổng số vốn điều lệ là 1883,6 triệu USD, vốn cấp mới là 84,5 triệu USD, số vốn tăng thêm là 670,9 triệu USD.<sup>20</sup>*

Bốn tháng đầu năm 2009 cả nước có 145 dự án FDI cấp mới, với tổng số vốn đăng ký là 2.483,24 triệu USD. Số dự án đề nghị được tăng thêm vốn đầu tư là 23, với tổng số vốn tăng thêm là 3.874,5 triệu USD. Như vậy, tổng số vốn cấp mới và tăng thêm trong 4 tháng đầu năm 2009 ở Việt Nam đạt 6.357,74 triệu USD.

Trong đó, ngành dịch vụ có 96 dự án (chiếm 66,2% số dự án) được cấp mới đầu tư vào Việt Nam, với số vốn đăng ký là: 2.100,49 triệu USD (chiếm 84,6% tổng số vốn cấp mới của cả nước). Số dự án đề nghị được tăng thêm vốn đầu tư là 11 (chiếm 47,8% số dự án), vốn đăng ký tăng thêm là 3.855,01 triệu USD (chiếm 99,5% tổng số của toàn quốc). Mức vốn cấp mới và tăng thêm trong 4 tháng đầu năm 2009 ngành dịch vụ đạt 5.955,49 triệu USD (chiếm 93,6% tổng số của cả nước). Trong số 96 dự án thuộc ngành dịch vụ có 6 dự án cấp mới về lĩnh vực khách sạn - du lịch (4,1% số dự án của toàn quốc), với số vốn đăng ký cấp mới là 705,71 triệu USD (chiếm 28,42 tổng số vốn cấp mới của toàn quốc). Một (01) dự án đăng ký tăng thêm với số vốn đăng ký là 3.800 triệu USD (chiếm 98,1% vốn đăng

<sup>19</sup> Biểu 51: Đầu tư trực tiếp của nước ngoài được cấp giấy phép thời kì 1988 – 2007 phân theo ngành kinh tế, Niên giám thống kê 2007, in năm 2008, NXB Thống Kê

<sup>20</sup> Biểu 54: Đầu tư trực tiếp của nước ngoài được cấp giấy phép năm 2007 phân theo ngành kinh tế, Niên giám thống kê 2007, in năm 2008, NXB Thống Kê



ký tăng thêm của cả nước trong 4 tháng đầu năm 2009). Tổng vốn cấp mới và tăng thêm lĩnh vực khách sạn - du lịch bốn tháng đầu năm 2009 là 4.505,71 triệu USD (chiếm 70,9% của cả nước).<sup>21</sup>

Theo khảo sát của công ty *Grant Thornton*<sup>22</sup>, một lượng vốn đầu tư lớn đang đổ vào quỹ đầu tư khách sạn tại Việt Nam. Nổi bật về đầu tư khách sạn trong thời gian qua là Hà Nội, với cuộc chạy đua của các đại gia nhằm giành được những vị trí chiến lược xây dựng khách sạn 5 sao.

Khởi đầu là tập đoàn Keangnam (Hàn Quốc) được Hà Nội chấp thuận đầu tư tổ hợp khách sạn 5 sao với 500 phòng và khu văn phòng cao 60 tầng, tổng vốn 500 triệu USD. Dự kiến dự án này sẽ hoàn tất vào năm 2010, trước dịp kỷ niệm 1.000 năm Thăng Long - Hà Nội. Ngay sau đó, tổ hợp Riviera-CSK của Nhật cũng quyết định xây dựng khách sạn 5 sao với 550 phòng gần Trung tâm Hội nghị Quốc gia. Công trình cao 9 tầng với số vốn 500 triệu USD này đã được khởi công cuối năm 2008 và sẽ hoàn thành năm 2010. Riviera và CSK đều là những đại gia trong lĩnh vực đầu tư bất động sản, khách sạn, văn phòng tại Nhật. Sau khi được chấp thuận đầu tư, hai tập đoàn này hăng hái cam kết nộp tiền thuê đất trong 50 năm ngay một lần, ước tính khoảng 17 triệu USD, sau khi ký hợp đồng thuê đất. Trước đó, tháng 12/2006, tập đoàn Charmvit của Hàn Quốc cũng đã nhận giấy phép đầu tư khách sạn tại khu đô thị Đông Nam đường Trần Duy Hưng với tổng vốn 80 triệu USD. Dự án này đã khởi công từ tháng 7/2007 và dự kiến hoàn thành vào năm 2009.

Tại khu vực miền Trung, mới đây, tập đoàn Banyan Tree của Singapore đã nhận giấy phép đầu tư 276 triệu USD xây dựng khách sạn 5 sao, nhà hàng và sân golf tại khu kinh tế Chân Mây, Thừa Thiên - Huế trong thời hạn 50 năm. Một tập đoàn của Mỹ cũng vừa bỏ ra 110 triệu USD xây khách sạn và khu du lịch tại khu kinh tế Nhơn Hội, tỉnh Bình Định. Cùng với đó, British Virgin Island rót 16,5 triệu USD vào Bình Thuận trong khi một công ty khác của Mỹ cũng vừa quyết định đầu tư 2,2 triệu USD vào khách sạn tại Côn Đảo, Vũng Tàu.

Tại thành phố Hồ Chí Minh, mới đây quỹ đầu tư VinaCapital bỏ ra 16,5 triệu USD mua lại hơn 52% cổ phần của Omni Saigon Hotel với 249 phòng. Theo quỹ

---

<sup>21</sup> Nguồn: Trung tâm Thông tin du lịch – Tổng cục du lịch

<sup>22</sup> Là một công ty kiểm toán có uy tín, đã thực hiện một nghiên cứu trong vòng 3 năm (2005-2007) về lĩnh vực kinh doanh khách sạn tại Việt nam.

này, thị trường du lịch sôi động tại thành phố Hồ Chí Minh đang là tâm điểm của các nhà đầu tư khách sạn khi lượng khách tới thành phố đã tăng gấp 7 lần so với trước đây.

Như vậy, với tiềm năng du lịch của nước ta hiện nay, có vẻ như lĩnh vực kinh doanh khách sạn, đặc biệt là các khách sạn cao cấp, đang được dẫn dắt bởi các công ty nước ngoài. Họ đang khai thác rất tốt các ưu thế của nước ta để hoạt động kinh doanh ngày một hiệu quả hơn.

### **Một số khách sạn nước ngoài nổi tiếng xếp hạng 4, 5 sao ở Việt Nam:**

#### **❖ Nikko Hanoi**

Khách sạn Nikko Hà Nội trực thuộc tập đoàn Nikko Quốc tế được đầu tư bởi Nhật Bản, đã hoạt động tại nước ta từ những năm đầu thập kỉ 90 của thế kỉ trước. Khách sạn Nikko đã được xếp vào danh sách 10 khách sạn tốt nhất của Việt Nam trong vòng 4 năm liên tiếp từ năm 1998 – 2001, cho tới nay vẫn luôn giữ vững vị trí khách sạn 5 sao có mặt từ rất sớm tại thị trường Việt Nam. Khách sạn nằm trong khuôn viên đẹp, trước công viên Thống Nhất, có nhiều cây xanh, phía vỉa hè trước mặt cũng rất rộng, xe ô tô có thể đỗ được tới 2 hàng. Từ sân bay Nội Bài, chỉ cần 40 phút là tới được khách sạn. Nó còn được bao quanh bởi nhiều nhà hàng, khu vui chơi giải trí, hồ Thuyền Quang bên cạnh tạo không gian trong lành, thoáng mát. Từ trung tâm Hà Nội, các khách du lịch có thể tới thăm chùa Hương, đền Hùng, nhà thờ Phát Diệm, rừng quốc gia Cúc Phương. Bên trong khách sạn còn có bể bơi ngoài trời, khu mát xa, khu mua sắm, khu thương mại cho văn phòng thuê, nhà hàng ăn uống (La Brasserie – đồ ăn kiểu Pháp, Benkay – đồ ăn Nhật, Taoli – đồ ăn Trung quốc, Cake Shop – bán bánh ngọt), quầy rượu (Portrait Bars)...

Khách sạn hiện nay có 260 phòng, ngoài các phòng như phòng tập thể dục thể hình, phòng nghỉ ngơi, các phòng còn lại chia làm các cấp hạng khác nhau: Deluxe Room, Nikko Executive, Park View Deluxe, Park View Executive, Executive Suite và President Suite

#### **❖ Khách sạn Sofitel Plaza**

Khách sạn thuộc tập đoàn Accor<sup>23</sup> của Pháp, được xây dựng và thành lập ở Việt Nam từ năm 1995. Khách sạn gồm 20 tầng nằm ở ngã ba giao của đường

---

<sup>23</sup> Accor cùng Marriot, Intercontinental là 3 tập đoàn khách sạn lớn nhất (về doanh thu) trên thế giới hiện nay, cả 3 tập đoàn này đều đã có mặt ở Việt Nam. Thông tin trên tờ LeMonde của Pháp ngày 22/8/2008

Thanh Niên và đê Yên Phụ, được xem như cửa ngõ của Hà Nội, nhìn ra Hồ Tây, hồ Trúc Bạch và cả sông Hồng. Ngoài dịch vụ lưu trú, Sofitel Plaza Hà Nội còn có nhà hàng ăn uống phục vụ phong cách Á (Ming Palace Chinese Restaurant), Âu (La Brasserie), quầy rượu (Song Hong Bar, Pool Garden, Summit Lounge), nhiều loại phòng họp với diện tích khác nhau, phòng rộng nhất là 420m<sup>2</sup>, chứa được trên 500 người nếu sắp xếp hội thảo theo kiểu class room. Ngoài ra, về dịch vụ lưu trú, tất cả 317 phòng đều trang bị ti vi truyền hình cáp, điện thoại (có gọi quốc tế), bàn làm việc, tủ đầu giường, đường Internet ADSL, riêng tầng đặc biệt tên gọi “Club Sofitel” thì có Internet không dây, ti vi màn hình tinh thể lỏng LCD và giường hạng sang của thương hiệu Mybed. Sofitel Plaza Hà Nội có các loại phòng sau: Classic room, Superior Room, Luxurious Room, Suite Room.

Trên thế giới hệ thống Sofitel còn có nhiều loại phòng khác như: Prestige Suite, Opera Suite và Imperial Suite nhưng chưa triển khai ở Việt nam.

#### ❖ **Movenpick (Moevenpick)**

Movenpick Hotel có cả ở Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, thuộc tập đoàn khách sạn và nghỉ dưỡng (Hotel & Resorts) Movenpick của Thụy Sĩ. Tại thành phố Hồ Chí Minh, Movenpick Saigon là khách sạn 5 sao duy nhất ở địa bàn quận Phú Nhuận, chỉ cách 10 phút tới trung tâm triển lãm thành phố hoặc sân bay quốc tế Tây Sơn Nhất, 20 phút để tới trung tâm. Movenpick Saigon có 251 phòng đảm bảo cho việc lưu trú ngắn ngày và cả những kì nghỉ dài ngày của cả những khách hàng khó tính nhất, trong số này có 123 phòng không hút thuốc, 39 phòng có cả phòng ngủ và phòng khách (Connecting Room) và 1 phòng tập thể dục. Mỗi phòng khách đều trang bị ti vi truyền hình cáp, Internet băng thông rộng, máy sấy, thiết bị an toàn (trong trường hợp cháy, nổ), hệ thống điều hòa chỉnh cá nhân. Movenpick Saigon có các loại phòng sau như:

Ngoài dịch vụ lưu trú, Movenpick cũng có phòng phục vụ hội thảo, tiệc cưới, phòng tập thể dục, bể bơi ngoài trời. Tiệc cưới tổ chức tại Movenpick sẽ được miễn phí nhật ký ngày cưới (storybook), thực đơn phong phú có cả món Việt lẫn món Thụy Sĩ, với giá từ 21USD/người trở lên.<sup>24</sup>

---

<http://www.lemonde.fr/cgi->

[bin/ACHATS/acheter.cgi?offre=ARCHIVES&type\\_item=ART\\_ARCH\\_30J&objet\\_id=1052190](bin/ACHATS/acheter.cgi?offre=ARCHIVES&type_item=ART_ARCH_30J&objet_id=1052190)

<sup>24</sup> Giá công bố trên tờ rơi của khách sạn tháng 4/2009

### ❖ Khách sạn quốc tế Lilai

Là khách sạn mới được khánh thành và đi vào hoạt động vào năm 2007 bởi các nhà đầu tư Đài Loan (Trung Quốc), khách sạn Lilai nằm ở tỉnh Móng cái, Quảng Ninh, nhìn xuống sông Ka Long. Từ khách sạn, có thể dễ dàng sang Trung Quốc bởi Móng cái có cửa khẩu giáp Trung Quốc, đi thăm Hạ Long, biển Trà Cổ đều thuộc tỉnh Quảng Ninh. Khách sạn Lilai có 4 hạng phòng: 15 phòng hạng Standard, 6 phòng Deluxe, 3 phòng Junior Suite và 3 phòng Deluxe Suite. Các phòng đều có điều hòa, tivi truyền hình cáp, có thể trang bị thêm nôi cho trẻ con nằm, các phòng đều nhìn ra vườn cây xanh và hồ nước rộng, tuy nhiên chưa có kết nối Internet băng thông rộng. Bên cạnh cách dịch vụ ăn uống, khách sạn Lilai cũng có bể bơi ngoài trời, có phòng tập thể dục, phòng tắm xông hơi, mát xa, bể sục, có khu thương mại,...

Ngoài các khách sạn vừa kể trên, ở Việt Nam hiện nay còn có các khách sạn lớn của các tập đoàn khách sạn khổng lồ trên thế giới như: Renaissance Riverside Sài gòn (thuộc tập đoàn Marriot của Mỹ đầu tư) nằm trên trục đường Tôn Đức Thắng, quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh cao 21 tầng với 319 phòng thường, 17 phòng thượng hạng (Suite); 3 phòng họp với tổng diện tích lên tới 2368m<sup>2</sup>...; Khách sạn Intercontinental Westlake của tập đoàn đa quốc gia Intercontinental (Hiện nay trụ sở của tập đoàn khách sạn Intercontinental nằm ở Denham, Buckinghamshire, gần Greater London, Anh) v.v...

## **II. Hoạt động Marketing của một số khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam**

### **1. Chính sách sản phẩm (Product)**

Các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài rất chú trọng tới việc phát triển các hạng mục sản phẩm đa dạng, không chỉ các sản phẩm chính mà khách sạn kinh doanh như dịch vụ lưu trú mà đặc biệt chú trọng tới các dịch vụ phụ phục vụ nhu cầu nghỉ ngơi, giải trí của khách hàng, hay các dịch vụ như tiệc cưới, hội nghị, hội thảo. Họ đã nắm bắt được nhu cầu của những khách hàng khi tới khách sạn không phải chỉ là một chỗ dừng chân, mà là “một chỗ dừng chân thật tiện nghi và thoải mái”. Sau đây là một số các dịch vụ trong chính sách sản phẩm thường thấy trong

hệ thống các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài ở nước ta hiện nay:

**- Dịch vụ lưu trú:**

Các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài luôn cố gắng đáp ứng các nhu cầu đa dạng của khách, từ các đoàn đại sứ, tổng thống, thủ tướng các nước tới các khách du lịch. Họ luôn có các hạng mục phòng khác nhau với đầy đủ thiết bị hiện đại, vệ sinh với các đối tượng khác nhau. (*Standard, Deluxe, Junior Suite, Executive Suite, Presidential Suite*<sup>25</sup>)

Các dịch vụ bổ sung khác mà các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài đã làm được, đó là:

- **Dịch vụ thể thao** như: sân tennis, bể bơi, phòng tập thể thao, thể hình... Hiện nay tất cả các khách sạn quy mô lớn, diện tích rộng, gần các khu trung tâm dân cư đều áp dụng gói sản phẩm này.

- **Dịch vụ vui chơi, giải trí:** bao gồm quầy bar, vũ trường, phòng karaoke... được mở ra ở hầu hết các khách sạn nhưng vẫn không có chất lượng cao như các nhà hàng chuyên doanh. Một số bar của các khách sạn liên doanh cũng thường thu hút được giới trẻ nước ngoài thu nhập khá như Sheraton, Hilton. Riêng “karaoke” thì là dịch vụ mạnh hơn của các khách sạn có vốn đầu tư từ Châu Á do đặc điểm văn hóa khác nhau. (Khách sạn Đồng Khánh ở Huế - vốn đầu tư: Trung Quốc trang bị phòng karaoke rất hiện đại, thu hút cả những khách không lưu trú trong khách sạn tới mua dịch vụ)

- **Dịch vụ xông hơi, massage:** Là một dịch vụ mang lại nguồn thu lợi khá nhiều cho các khách sạn.

- **Dịch vụ bán hàng:** có trong hầu hết các khách sạn, chuyên bán các đồ lưu niệm, các hàng hóa thông dụng, song giá vẫn còn cao.

- **Dịch vụ vận chuyển:** tất cả các khách sạn đều có phương tiện vận chuyển riêng như ô tô, xe máy, xe đạp, bán vé máy bay, tàu hỏa... để phục vụ nhu cầu của khách. Có những khách sạn nước ngoài còn kí hợp đồng độc quyền với một hãng taxi nào đó để củng cố lòng tin của khách hàng, nâng cao uy tín của họ.

- **Một số các dịch vụ khác** như: cắt tóc, thẩm mỹ, may đo... cũng bắt đầu xuất hiện dưới dạng dịch vụ cao cấp tại nhiều khách sạn và nó không chỉ phục vụ cho

---

<sup>25</sup> Về cách chia hạng phòng của nhiều khách sạn, tên hạng phòng có thể thay đổi đôi chút, cách trích dẫn trong bài khóa luận là chung nhất, của khách sạn Hà Nội (Vốn đầu tư: Trung Quốc)

những khách tới lưu trú tại khách sạn mà cả những người dân địa phương có thu nhập cao.

- **Dịch vụ thương mại** khác như kinh doanh phòng họp, hội nghị, hội thảo, phòng cưới, phiên dịch... Riêng với loại hình kinh doanh thương mại này, các khách sạn đang ngày một chú trọng và đầu tư rất nhiều. Tại những khách sạn có vốn đầu tư lớn, họ có nhiều loại phòng khác nhau, phục vụ những nhu cầu khác nhau: phục vụ tối thiểu cho những buổi họp 10 người cho tới những buổi hội thảo xấp xỉ 500 người, chẳng hạn như *Intercontinental westlake* có tới 5 loại phòng với các kích thước khác nhau.<sup>26</sup> Trang thiết bị rất hiện đại, có máy chiếu, đường dây Internet, đầu đọc đĩa DVD, máy chiếu màn hình tinh thể lỏng, đĩa laser, tai nghe, bảng trắng...

Các khách sạn liên doanh nước ngoài làm rất tốt các dịch vụ này và trở thành điểm đến ưa thích của các công ty lớn mỗi khi họ muốn tổ chức một chương trình thật chuyên nghiệp.

Riêng đối với khách thương mại, đa số khách sạn còn cung cấp thêm dịch vụ văn phòng, dịch vụ thư kí. Còn đối với các khách du lịch, các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài còn cung cấp thêm các dịch vụ như hát dân gian, múa hát hay các món ăn truyền thống mang phong cách dân tộc các nước. Khách sạn Hà Nội (Vốn đầu tư: Hồng Kong – Trung Quốc) đã từng tổ chức tuần lễ văn hóa New Zealand, Tuần lễ ẩm thực Nhật Bản, Tuần lễ văn hóa Việt Nam... đều rất thu hút khách trong và ngoài nước dừng chân tại khách sạn.

Như vậy tầm quan trọng của các dịch vụ bổ sung trong các khách sạn là điều dễ thấy, các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài hiểu rõ tầm quan trọng của các dịch vụ tăng thêm ngoài các dịch vụ chính là dịch vụ lưu trú và dịch vụ ăn uống, họ đã có những chiến lược đầu tư rất hiệu quả vào các dịch vụ này.

## **2. Chính sách giá cả (Price)**

Việc thực hiện và triển khai chính sách giá cả tại các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài được đánh giá là khá hiệu quả và đáng để các khách sạn Việt nam học tập và rút kinh nghiệm. Một số đặc điểm sau đã được rút ra trong chính sách giá cả của các khách sạn này:

<sup>26</sup> Xem thêm phụ lục 3: Sơ đồ bố trí phòng họp, kích thước các phòng của khách sạn Intercontinental westlake

**Một là**, họ có các loại giá khác nhau tương ứng với từng loại sản phẩm lưu trú (hạng phòng) mà họ cung cấp, tương ứng với từng phân nhóm khách hàng khác nhau. Đây là chính sách được xem là rất linh hoạt, ngoài giá niêm yết được công bố rộng rãi, áp dụng cho các khách đi lẻ, không đặt phòng sớm, họ có các liên kết với các công ty du lịch, hay áp dụng giá đặc biệt cho các đoàn quan chức, ngoại giao để thiết lập mối quan hệ tốt và có các mức giá khác cho những nhóm khách hàng đặc biệt này. Họ sẵn sàng giảm giá ngay khi thấy được sự tiềm năng ở một khách hàng nào đó.

Một số loại giá các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài thường sử dụng là:

- *Giá công bố (Rack rate)* : Là loại giá cao nhất, mọi khách hàng đều có thể đặt trên mạng Internet hoặc có thông tin trực tiếp và lập tức ở bộ phận đặt phòng hay lễ tân. Giá này cũng thường xuyên biến động, phụ thuộc vào nhu cầu đặt phòng của khách và thời điểm đặt phòng trong năm.

- *Giá cho các công ty kinh doanh, các đại sứ quán và các tổ chức phi chính phủ (Corporate Price)*: Chính sách của các khách sạn lớn là ưu tiên nhóm đối tượng khách hàng này nên họ luôn dễ dàng thuê được phòng với những mức giá tốt hơn hẳn “rack rate”.

- *Giá cho các công ty du lịch (Operator Price)*: thường rẻ hơn cả giá cho các công ty kinh doanh từ 5 đến 10 USD. Nó dành cho các đoàn du lịch đi nhiều hơn 10 phòng. Nếu có nhu cầu sử dụng các dịch vụ tiện ích thì giá này cao hơn một chút. Giá cho các công ty du lịch thường là giá phòng tiêu chuẩn, đối với các phòng hạng cao hơn mức giá sẽ thay đổi tùy thời điểm.

Ngoài giá công bố sẽ được niêm yết công khai tại quầy lễ tân, phòng thông tin, trang web, các loại giá khác đều được đưa ra rất khéo léo, đôi khi còn tùy khả năng thương thuyết của khách hàng và thường không được tiết lộ ra ngoài. Ví dụ như khi tổng giám đốc tập đoàn RENAULT (Pháp) tới Việt Nam và nghỉ chân tại khách sạn Dragon (Vốn đầu tư: Pháp) hạng 3 sao vào tháng 4/2009, ông đã được ở trong phòng Deluxe Lake View với giá 45USD++ trong khi giá công bố cho phòng này là 60USD++.

**Hai là**, để định vị sản phẩm của mình thuộc hạng cao cấp, giá cả của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài đưa ra thường cao một cách tương đối so với

giá cả của các khách sạn Việt Nam có cùng xếp hạng. Tuy nhiên, họ luôn có những chiến lược giảm giá, khuyến mại nhân dịp lễ lớn của Việt Nam, lễ Tết của nước đầu tư (tuần lễ quốc khánh Pháp 14/7 tại hệ thống Sofitel, lễ Halloween của Intercontinental...) hay các dịp kỉ niệm của khách sạn để thu hút khách.

Ví dụ như để hưởng ứng chương trình "*Ấn tượng Việt Nam*"<sup>27</sup> giảm giá dịch vụ, bù phòng cho khách và các công ty du lịch lữ hành, khách sạn Hilton Hà Nội (Vốn đầu tư: Mỹ) đưa ra chương trình khuyến mãi "Miễn phí phòng họp hội nghị" cho khách hàng đặt phòng nghỉ tại khách sạn. Theo đó, khách hàng đặt phòng nghỉ trong năm 2009 trong thời gian từ ngày 15/4 đến 30/6, sẽ được miễn phí phòng họp hội nghị cho các cuộc họp diễn ra từ nay đến hết ngày 31/12. Không chỉ có vậy, tại các cuộc họp này khách còn được miễn phí đồ uống, đồ ăn nhẹ trong giờ giải lao và bữa trưa. Cũng nằm trong chương trình kích cầu du lịch, khách sạn còn có chương trình khuyến mại giảm 50% tiền ăn bữa trưa với 40 món ăn Việt Nam tại nhà hàng Ba miền. Khách nghỉ từ 2-3 đêm được khuyến mại 1 đêm miễn phí... Những chương trình này sẽ kéo dài đến hết năm 2009. *Được biết, trong quý I-2009, thời kì khủng hoảng kinh tế trên toàn thế giới, khách sạn Hilton Hà Nội đã đón khoảng 3 vạn lượt khách, công suất sử dụng phòng đạt từ 55-60%.*<sup>28</sup>

Hay như khách sạn Movenpick Saigon: cùng thời điểm năm 2009, có tới 4 chương trình khuyến mại được đưa ra.

- *Chương trình khuyến mại thời vụ* : Từ 1/4 - 1/10/2009, chương trình khuyến mại *MICE*<sup>29</sup> dành cho các công ty tổ chức hội thảo, họp... với chi tiết như sau: Họp cả ngày, có ăn trưa, 28USD/người (chưa thuế); Họp nửa ngày, có ăn trưa, 23USD/người (chưa thuế); Thuê phòng nghỉ "Deluxe Room" với giá 115USD++/người. Giá áp dụng cho đoàn khách nghỉ lại trên 10 người hoặc hội thảo trên 20 người. (Thông thường giá sẽ cao hơn 10 – 15%).

- *Chương trình áp dụng thường xuyên*:

---

<sup>27</sup> Impressive Vietnam: Chiến dịch kích cầu tiêu dùng thông qua du lịch, hỗ trợ tất cả các khách du lịch trong Việt Nam, bắt đầu từ 1/1/2009 và kết thúc vào tháng 9/2009

<sup>28</sup> Báo cáo kinh doanh của Hilton Hanoi gửi Tổng cục du lịch theo quý, báo Kinh tế & Đô thị ra tháng 4/2009

<sup>29</sup> MICE: Meeting, Incentive, Conference & Exhibition (Tổ chức hội nghị - Hội thảo). Là hình thức Du lịch kết hợp hội thảo, hướng tới những khách hàng đi dự hội thảo và tranh thủ du lịch



○ *Tuần thiên đường*: Áp dụng cho khách đặt chỗ sớm, trước 1-2 tuần, đặt phòng ở 7 đêm chỉ phải thanh toán 5 đêm, ngoài ra còn được tự động thăng hạng phòng (1 bậc) và miễn phí đồ ăn sáng.

○ *Chương trình cho những khách đặt sớm* : Khách hàng đặt phòng trước 1 tháng sẽ tự động được giảm 25% tổng giá thanh toán.

○ *Chương trình Ngày cuối tuần rục rờ*: Nếu đặt phòng và nghỉ tại khách sạn trong những ngày cuối tuần (thứ 6, 7, chủ nhật) sẽ có giá 100USD++/người/ 1 đêm cho phòng hạng Deluxe và 120USD++/người/ 1 đêm cho phòng hạng Executive Deluxe Room.

**Ba là**, hầu hết các khách sạn đều có chính sách giảm giá cho khách quen, khách ở lâu, khách đi theo đoàn, và nhất là luôn có chính sách điều chỉnh giá thích hợp khi có những biến đổi của thị trường và vào những mùa vụ khác nhau.

Ví dụ tiêu biểu là chiến dịch “1USD/đêm bao gồm ăn uống” cũng của khách sạn Hilton tại Hà Nội thời kì dịch SARS năm 2003. Chiến dịch này kéo dài 3 tuần đã thu hút được rất đông khách hiếu kì bởi chưa bao giờ và có lẽ chẳng bao giờ họ lại có cơ hội bước vào một khách sạn như vậy với mức giá hấp dẫn đến thế.

Như vậy, chính sách giá cả của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài là một công cụ hữu hiệu để họ thực hiện chiến lược marketing của mình, thông qua việc đưa ra các loại giá khác nhau cho cùng một sản phẩm, giá cả luôn linh hoạt và hàng loạt các chiến lược giảm giá quanh năm.

### **3. Chính sách phân phối (Place)**

Việc thu hút khách vào các khách sạn ở mỗi quốc gia phụ thuộc vào hai yếu tố cơ bản sau: thứ nhất là bối cảnh đặc thù mỗi quốc gia về mặt kinh tế, chính trị văn hóa, lịch sử, xã hội, địa lý...; yếu tố thứ hai là uy tín, chất lượng, nghệ thuật kinh doanh của các khách sạn. Chỉ có các khách sạn liên doanh có vốn đầu tư nước ngoài, một số nhỏ khách sạn nhà nước và một vài khách sạn tư nhân lớn ở nước ta hiện nay là hội tụ đủ cả hai yếu tố này.

Việc bán sản phẩm thông qua việc sử dụng những ứng dụng của công nghệ thông tin như thương mại điện tử được các khách sạn nước ngoài đánh giá rất cao. Việc trao đổi thư từ, gửi brochure quảng cáo qua Internet, cung cấp các gói dịch vụ giới thiệu tới khách hàng, làm website quảng cáo các phòng ốc, dịch vụ... luôn

được các khách sạn nước ngoài chú ý đúng mức. Các khách sạn liên doanh thường có hệ thống lưu giữ hồ sơ về khách hàng quá khứ rất chu đáo và họ coi đây là bí mật của doanh nghiệp. Việc liên hệ lại các khách sau khi khách đã sử dụng các dịch vụ của khách sạn luôn được quan tâm đúng mức, điều này cũng làm cho việc đánh giá sự hài lòng của khách gần xác thực hơn và việc khách quay trở lại sử dụng các dịch vụ cũng tăng lên.

Sử dụng việc bán hàng trực tiếp thông qua các nhân viên marketing tới các nhà tổ chức hội nghị, các cuộc liên hoan lớn ở nhiều khách sạn cũng được coi trọng đúng mức, quy trình thực hiện được lập kế hoạch rõ ràng. Các khách sạn liên doanh hay một số khách sạn tư nhân lớn như khách sạn Bảo Sơn ở Hà Nội đã thực hiện rất tốt vấn đề này, họ đã xây dựng hẳn một quy trình để nắm bắt thông tin, tổng giám đốc trực tiếp phân tích thông tin và định hướng kế hoạch tiếp thị, mời khách tiếp thị trực quan và khi khách đã sử dụng các dịch vụ của khách sạn thì đảm bảo chất lượng cao nhất, tạo không khí như khách đang ở nhà mình... Ngoài ra, các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài còn có hệ thống Internet phủ khắp khách sạn, các thiết bị phục vụ cho hội thảo toàn cầu.

Các khách sạn này cũng có một kênh phân phối gián tiếp thông qua các đại lý lữ hành, qua các nhà lập kế hoạch hội nghị, hội thảo... Để có được kênh phân phối gián tiếp này thì họ đảm bảo các kênh phân phối trực tiếp hoạt động hiệu quả, có như vậy mới đủ trang thiết bị cơ sở vật chất để làm đối tác của họ.

#### **4. Chính sách xúc tiến, quảng cáo (Promotion)**

Chính sách này bao gồm các thông tin đa dạng để thông báo và thuyết phục khách hàng hiện tại cũng như các khách hàng tiềm năng về những sản phẩm dịch vụ mà khách sạn có thể thỏa mãn nhu cầu của họ. Việc quảng cáo có thể nói là cần diễn ra liên tục, không ngừng, làm sao để các khách hàng nhớ và mong ghé chân tới khách sạn một cách nhiều nhất. Các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài cũng rất quan tâm tới chính sách này. Một số chính sách xúc tiến, quảng cáo thường được các khách sạn nước ngoài áp dụng là:

- Quảng cáo qua đồ vật, vật dụng được khách thường xuyên sử dụng khi lưu trú tại khách sạn như trên hộp xà phòng, lược, vỏ bao diêm, bật lửa, giấy ăn...
- Tập quảng cáo (sales kit) có hình thức mẫu mã đẹp, in bằng giấy chất liệu

tốt, hình ảnh và mẫu mã rất bắt mắt, có tính thẩm mỹ cao và đầy đủ thông tin về các khách sạn. Khách hàng sẽ được tặng các sales kit khi tới lưu trú tại khách sạn hoặc khi đi máy bay, nhất là những hãng mà các khách sạn nước ngoài có liên kết.

- Chiến lược quảng cáo trên mạng: Thông qua website trực tiếp là một hình thức phổ biến. Tuy nhiên, website của các khách sạn này đa phần không có tiếng Việt, thể hiện rõ đối tượng họ hướng tới là các thương nhân nước ngoài. Đối tượng khách hàng như vậy là còn hạn chế. Số người Việt thu nhập cao có nhu cầu hưởng thụ hiện nay tuy chưa nhiều song đã có, và việc không để phiên bản tiếng Việt trên trang web của một khách sạn tại Việt nam có vẻ như là một tồn tại cần sớm khắc phục. Bên cạnh đó, trang web của các khách sạn này có khi lại nằm trong trang web của tập đoàn lớn mà nó trực thuộc, gồm hàng chục, thậm chí hàng trăm các khách sạn con nên việc tìm kiếm thông tin còn chưa thuận tiện.

- Các khách sạn còn tổ chức các bữa tiệc nhẹ cho khách đang ở vào tối cuối tuần để có cơ hội gặp khách, giao lưu và chào hỏi họ. (Khách sạn Hilton Hà Nội tổ chức tiệc buffet vào cuối tuần để tiếp đón các khách đang cư trú tại khách sạn trong thời điểm cuối tuần, từ tháng 8/2007 – tháng 10/2007).

- Một số khách sạn còn có các chương trình tích điểm, tặng thẻ VIP (thẻ vàng, bạc, kim cương) cho các khách trung thành để được hưởng các ưu đãi của mình. (Khách sạn Sofitel Metropole có chương trình tặng thẻ cho khách hàng trung thành, khi đạt được hạng bạc sẽ được hưởng ưu đãi thêm đồ ăn sáng và một số dịch vụ khác, hạng vàng sẽ được thăng hạng phòng, hạng kim cương sẽ được nhiều ưu đãi nhất)

Nói chung các chính sách xúc tiến và quảng cáo của hệ thống các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài rất phong phú và đan xen hỗ trợ lẫn nhau vào từng thời điểm cụ thể (Do đặc trưng mùa vụ của sản phẩm kinh doanh khách sạn). Để có được các chương trình quảng cáo hiệu quả nhất thì không thể không nói tới sự hỗ trợ của cả các yếu tố P khác trong chiến lược marketing mix của họ.

## **5. Yếu tố con người (People)**

Nhìn chung các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài xem xét việc tuyển chọn đội ngũ lao động một cách khá nghiêm túc, lựa chọn được người có trình độ. Song đa số các cán bộ quản lý lại chưa được đào tạo đúng chuyên ngành do tình trạng

chung của việc đào tạo nhân sự của nước ta. Các khách sạn này cũng tích cực tuyển dụng các nguồn nhân sự đi học về chuyên ngành khách sạn từ các nước phát triển như Thụy Sĩ, Thụy Điển, Pháp... bằng việc đưa ra các chế độ lương bổng hợp lí, thường xuyên quan tâm đào tạo đội ngũ cán bộ nâng cao trình độ, có tay nghề vững vàng, thông thạo ngoại ngữ, hàng năm có tổ chức bồi dưỡng nâng cao tay nghề, thi nâng bậc, tham quan các doanh nghiệp khác, mời các chuyên gia trong và ngoài nước đến giảng dạy và coi việc bồi dưỡng là điều kiện bắt buộc đối với mọi nhân viên trong khách sạn. Các khách sạn này đều có được chất lượng phục vụ cao làm thỏa mãn tốt nhu cầu của khách, kết quả kinh doanh cao.

Chiến dịch “chương trình ẩm thực Món ngon 3 miền” do khách sạn Đồng Khánh (vốn đầu tư: Trung Quốc) giới thiệu tới khách hàng nhân ngày giải phóng hoàn toàn miền Nam 30/4 và Quốc tế Lao động 1/5, trong 3 ngày, từ ngày 30/4/2009 đến ngày 2/5/2009 do đầu bếp trưởng tài hoa Phan Quốc Thịnh trở tài là minh chứng cho việc yếu tố con người quyết định sự thành công của hoạt động khách sạn. Đầu bếp Thịnh muốn giới thiệu đến khách hàng một bộ “sưu tập” ẩm thực khá đầy đủ về đặc sản 3 miền mà anh cùng các cộng sự đã bôn ba khắp các miền đất nước để dày công nghiên cứu, tìm tòi và học hỏi cách chế biến. Thực đơn thiết kế gồm hơn 40 món chọn lọc, được xem như tinh hoa của ẩm thực 3 miền. Tuy nhiên, bếp trưởng Thịnh cũng chỉ “trung thành” với các thành phần cấu tạo nên món ăn, còn khẩu vị thì được gia giảm cho phù hợp với “gu” chung của miền Nam, chứ không giữ đúng 100% nguyên bản từng vùng, miền để đảm bảo phù hợp với khách mà không mất đi sự độc đáo của ẩm thực từng vùng.

Đến Đồng Khánh dịp lễ này, nếu khách là dân xứ Bắc sẽ dễ dàng tìm thấy hương vị thân quen qua những món như nộm hoa chuối, bánh tôm Hồ Tây, giò heo giả cây, miến xào cua bể, bún bóng cá, xúp lơ dầu chao quẩy, canh nghêu thì là, chả cá Lã Vọng... Những người ở khúc ruột miền Trung như được trở về chốn quê qua các món vịt nước nấu hon, bánh bột lọc, bánh khọt, bánh nậm, nem nướng Ninh Hòa, cao lầu, bún bò Huế... Dân Nam Bộ chắc chắn sẽ không bỏ qua món sườn non hầm cải Xá bầu, cháo cá rau đắng, cá lóc nướng trui, cà ri cá đuối... Nếu khách là dân ghiền hải sản cũng tìm được “thế giới riêng” của mình qua nhiều món sò huyết xào tỏi, nghêu hấp xả, mực chiên giòn, chả cá hải sản, ốc bươu nhồi thịt, ốc mỡ

cháy tỏi, ốc đing xào dừa... Thực đơn được thay đổi liên tục trong 3 ngày. Giá vé 179.000 đồng/người lớn; trẻ em 149.000 đồng. Khách mua 10 vé được tặng 1 vé, miễn phí nước ngọt.<sup>30</sup> Theo tính toán, lượng khách tới khách sạn trong dịp này tăng vọt lên trên 40%, trong số này thì quá nửa là khách lưu trú tại khách sạn Đồng Khánh ghé thăm do chương trình quá hấp dẫn. Sau một tuần thực hiện, doanh thu khách sạn tăng gấp 3 lần so với cùng thời kỳ này năm ngoái..<sup>31</sup>

Không chỉ thưởng thức các món ngon, khách còn được thư giãn trong không gian tầng 4 rộng rãi, đẹp mắt, để thỏa thích ngắm cảnh tấp nập ngựa xe tại khu vực quận 5 đặc trưng của người Hoa trong không khí lễ hội. Vây quanh lấy khách là thế giới tranh ảnh sống động của đất nước con người Việt Nam, những phong cảnh đẹp như vịnh Hạ Long, động Phong Nha, chợ Bến Thành, cung đình Huế... Dịp này nhà hàng M'Cat ở tầng trệt của khách sạn cũng có chương trình giảm giá trực tiếp 10% trên hóa đơn thanh toán trong 2 ngày 30/4 và 1/5.

Các nhân viên trong khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài còn luôn được hưởng một số ưu đãi nhất định khi có nhu cầu sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp mình như mua bánh giảm giá, nhận được thẻ thành viên cho các câu lạc bộ caphe, bar, vũ trường...

Họ cũng có những chế độ ưu đãi rất hấp dẫn cho nhân viên bằng các chuyến đi du lịch vào ngày nghỉ, lễ tết, các cuộc đi chơi dã ngoại... để tạo cho nhân viên của mình cảm giác được quan tâm đúng mực và họ có thể lấy đó làm động lực để cố gắng làm việc tốt hơn.

## **6. *Mối quan hệ với các đối tác khác, bao gồm khách hàng là một đối tác đặc biệt (Partner)***

Do đặc điểm của sản phẩm khách sạn và sản phẩm du lịch nên quan hệ đối tác với các doanh nghiệp khác là yếu tố rất quan trọng trong thành phần marketing mix của doanh nghiệp khách sạn. Đối với các khách sạn nằm trong các công ty du lịch có kinh doanh lữ hành và các dịch vụ khác việc mở rộng quan hệ đối tác luôn là cần thiết, song không quan trọng bằng các khách sạn độc lập. Nhất là các khách sạn liên

---

<sup>30</sup> Theo thông tin trên trang web của khách sạn Đồng Khánh : [www.dongkhanhhotel.com](http://www.dongkhanhhotel.com)

<sup>31</sup> Anh Khoa, bài báo “Ấn tượng Việt Nam: Chúng ta làm được những gì?”, Báo Tuổi trẻ, ngày 5/5/2009  
<http://dulich.tuoitre.com.vn/Tianyon/Index.aspx?ArticleID=301341&ChannelID=100>

doanh nước ngoài tới Việt nam thì việc kết hợp với không chỉ các công ty du lịch lữ hành quốc tế mà cả các công ty du lịch lữ hành nội địa là vô cùng quan trọng.

Với các công ty lữ hành hay các tổ chức gửi khách thì mối quan hệ có thể diễn ra hai chiều: tức là giữa hai bên có thể có các hợp đồng làm ăn, họ gửi khách cho khách sạn và ngược lại khách sạn sẽ chi trả cho các công ty đó một khoản hoa hồng tương xứng.

Chương trình trọn gói với chủ đề “Quảng Nam - Hội An yêu thương” dành cho du khách trong nước trong 3 ngày 2 đêm nhân dịp kỷ niệm 34 năm ngày giải phóng hoàn toàn miền Nam, thống nhất đất nước (30/4), đến hết ngày 5/5 do khách sạn Hội An thực hiện là kết quả của việc khách sạn Hội An kết hợp với các công ty khác, ngoài các công ty du lịch, lữ hành.

Chương trình sẽ khuyến mãi bữa ăn sáng tự chọn, một bữa ăn trưa hoặc một bữa ăn tối tại nhà hàng khách sạn 4 sao; tour tham quan phố cổ Hội An, nghe kể về nghề thêu của người con gái xứ Quảng, xem biểu diễn trà đạo và thưởng thức trà, cà phê. *Khách sạn giảm 10% giá sử dụng dịch vụ Zenspa, 20% giá sử dụng dịch vụ giặt ủi, 10% khi mua các sản phẩm của Công ty thêu XQ Hội An; sử dụng phòng tập thể dục, hồ bơi, wifi internet, hoa và trái cây tại phòng mỗi ngày, xe đưa đón tại sân bay hoặc nhà ga, quà lưu niệm của khách sạn và Công ty thêu XQ.* Ngoài ra, khách đến lưu trú tại khách sạn sẽ được giảm 50%, khách nước ngoài giảm 30% giá công bố và miễn phí một chuyến xe đón tại sân bay hoặc ga Đà Nẵng.

Nhưng với các đối tác là chính những khách du lịch đến với khách sạn thì việc tạo lập mối quan hệ với họ không phải điều đơn giản. Bởi họ là người tiêu dùng trực tiếp sản phẩm, dịch vụ của khách sạn, việc họ hiểu rõ nhất chất lượng sản phẩm, phong cách phục vụ, thái độ nhân viên là điều dễ hiểu. Để khách chấp nhận khách sạn và tự nhiên trở thành đối tác của họ thì khách sạn phải đáp ứng được nhu cầu của khách, làm cho họ hài lòng về dịch vụ, sản phẩm của mình. Đây có thể nói là chiến lược thông minh nhất, ít tốn kém nhất và cũng khó nhất cho bất kì một khách sạn nào.

Một số chính sách duy trì mối quan hệ với các đối tác được các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài áp dụng là: Tổ chức hội nghị khách hàng theo định kì hoặc đột xuất; tổ chức các trung gian phân phối; tổ chức hội nghị các nhà sản xuất kinh

doanh; tổ chức thăm hỏi khách hàng; tổ chức họp báo hay các hoạt động văn hóa thể thao khác.

Một trong những vấn đề quan trọng mà nhà kinh doanh nào cũng phải quan tâm, đó là việc xác định được thị phần, cụ thể là xác định khách hàng mà mình có khả năng cung ứng. Trong kinh doanh khách sạn cũng vậy, dựa trên việc phân khúc thị trường để xây dựng và cung ứng dịch vụ đón tiếp cho từng thị trường chuyên biệt là công việc không có gì mới nhưng hiện nay, một trong những xu hướng chiếm lĩnh thị trường của các tập đoàn khách sạn là sử dụng hình thức *marketing theo bậc thang* (Tier Marketing). Các tập đoàn khách sạn xây dựng nhiều khách sạn phục vụ đối tượng khách khác nhau: khách du lịch, khách thương gia, khách đến dự hội thảo, v.v... Điển hình là trường hợp của chuỗi khách sạn Marriott. Hệ thống Marriott cung cấp các sản phẩm sau đây:

- Fairfield Inns: Loại dịch vụ bình dân
- Courtyard by Marriott: Chỗ ăn ở khiêm tốn
- Marriott suites: Chỗ ở nhắm vào khách là thương nhân, họ đòi hỏi sang trọng hơn các phòng ở trọ
- Resident Inns: Chỉ có phòng suite, được thiết kế nhằm kéo dài thời gian khách lưu trú
- Marriott Hotels and Resorts: Có đủ dịch vụ sang trọng nhắm tới những du khách thượng lưu và khách hội nghị

Trong đó, sản phẩm của Fairfield Inns (dành cho khách “bình dân” thì gần như mới và được xây dựng nhằm giới thiệu với họ về tổ chức Marriott. Mục tiêu chính của Fairfield Inns là mở rộng khách hàng, tạo uy tín về nhãn hiệu và điều quan trọng là tạo cơ hội cho những du khách có thu nhập thấp có thể tiếp cận với sản phẩm của Marriott. Sau này, khi có thu nhập cao hơn, họ có thể chọn những khách sạn cao cấp hơn của Tập đoàn Marriott. Hiện nay ở Việt Nam, tập đoàn Marriott mới triển khai loại hình “Marriot Suites” tại khách sạn Renaissance Riverside ở thành phố Hồ Chí Minh. *Hứa hẹn trong tương lai, tập đoàn sẽ đầu tư thêm các loại*

*hình bậc thang khác, mà có thể là bình dân hơn so với túi tiền người dân Việt Nam như Fairfield Inns.*<sup>32</sup>

Cách làm này đảm bảo sự phát triển ổn định trong điều kiện kinh doanh có biến động, giúp các khách sạn có lợi thế trong cạnh tranh và mở rộng thương hiệu của mình, giúp các tập đoàn khách sạn gia tăng thị phần gắn với sở thích và chi tiêu của du khách. Dựa vào việc nghiên cứu tâm lý du khách, người ta còn thừa nhận thêm một trong những lợi thế của marketing theo bậc thang, đó là việc gia tăng lòng trung thành của du khách. Bởi nếu một khách hàng đã quen sử dụng một sản phẩm của thương hiệu nào đó mà họ thích thì họ rất khó bỏ nó.

Tập đoàn khách sạn Accor (Pháp) cũng đã đa dạng mô hình kinh doanh theo hệ thống. Bên cạnh hệ thống khách sạn Novotel (3 - 4 sao) nhằm phục vụ khách khá giả và hệ thống khách sạn Sofitel phục vụ khách VIP như các thương nhân giàu có, chính khách... thì Accor còn có hệ thống khách sạn Formule 1, Etap, Red Roof Inns, Ibis (hạng 1- 2 sao) với giá 20 -30 euro/ngày đêm nhằm phục vụ khách bình dân. Ở Việt Nam, tập đoàn Accor cũng mới chỉ triển khai hệ thống Sofitel, ở Việt Nam được xếp hạng 5 sao, song theo như nhiều khách du lịch đã từng lưu trú tại những khách sạn 5 sao của Accor trên thế giới, họ đánh giá Sofitel Plaza chỉ xếp hạng 3 đến 3 sao rưỡi, còn Sofitel Metropole mới có thể xếp hạng 4 sao đến 4 sao rưỡi.

Nhìn chung, khuynh hướng marketing theo bậc thang đã khá phổ biến trong kinh doanh khách sạn. Việc tìm hiểu, nghiên cứu xu hướng này là việc làm rất cần thiết đối với các khách sạn Việt Nam trong xu thế hội nhập và quốc tế hóa ngày nay. Hy vọng, trong tương lai gần, các doanh nghiệp khách sạn Việt Nam lớn mạnh, trở thành các tập đoàn lớn, có đủ tiềm lực để cạnh tranh với các tập đoàn khách sạn trong khu vực và thế giới.

Tùy theo quy mô và chí phí, cũng như tùy theo các đối tác mà khách sạn lựa chọn hình thức phù hợp nhất với họ. Nhưng chắc chắn tất cả các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài kia đủ thông minh để hiểu rằng chiến lược kinh doanh lâu dài và

---

<sup>32</sup> Theo Michel Ruffer, Tổng Giám đốc và chủ tịch tập đoàn Marriots, trả lời báo Le Monde của Pháp, ngày 22/8/2008 [http://www.lemonde.fr/cgi-bin/ACHATS/acheter.cgi?offre=ARCHIVES&type\\_item=ART\\_ARCH\\_30J&objet\\_id=1052190](http://www.lemonde.fr/cgi-bin/ACHATS/acheter.cgi?offre=ARCHIVES&type_item=ART_ARCH_30J&objet_id=1052190)



bền vững hơn cả là chiến lược hoàn thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ và nâng cao phong cách phục vụ cho khách sạn mình.

## **7. Tạo sản phẩm trọn gói và quy trình phục vụ (Package and Process)**

Việc có một quy trình dịch vụ chu đáo, các gói sản phẩm đầy đủ đóng vai trò quyết định trong sự kết hợp của tất cả các yếu tố P trên với nhau. Các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài đảm nhiệm khá tốt và hoàn chỉnh các quy trình dịch vụ của mình: từ đặt phòng cho tới đón khách tại sân bay/ nhà ga, đưa khách về phòng, cung cấp dịch vụ ăn uống đa dạng, vui chơi giải trí cùng một loạt các dịch vụ khác (chính sách sản phẩm); bên cạnh đó, các giá cả đưa ra rất linh hoạt cho từng đối tượng khách hàng và có nhiều hình thức khuyến mại, giảm giá liên tục trong năm (chính sách giá cả và khuyến mãi); họ có một hệ thống các trung tâm du lịch lữ hành liên kết với mình để đưa khách hàng tới, và cả một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, tận tình phục vụ khách hàng. Những yếu tố kết hợp nhuần nhuyễn này đã đem lại sự thành công cốt lõi cho chiến lược marketing tại các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài.

Đặc biệt với các khách sạn liên doanh có cung cấp thêm dịch vụ phụ, việc kí hợp đồng với các đại lí du lịch lớn trong nước cũng giúp bán được các sản phẩm trọn gói với số lượng khách lớn, đều đặn, ổn định trong suốt năm. Như khách sạn Hilton kí hợp đồng với Exotismo, Travel Indochina... và liên kết với một số hãng hàng không lớn như Jet Star, Vietnam Airlines... để cung cấp vé cho các khách hàng có nhu cầu.

Các khách sạn liên doanh nhờ ưu thế kiến trúc đẹp, phòng ốc trang hoàng sạch sẽ, đẹp đẽ cũng có các dịch vụ đặt tiệc cưới trọn gói bao gồm từ phòng tiệc, đồ ăn, bánh cưới, phòng tân hôn hay thậm chí tổ chức cả tuần trăng mật cho vợ chồng mới cưới nhờ vào việc liên kết với các hãng du lịch lớn. Đối với hoạt động du lịch, các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài cũng tổ chức các tour trọn gói theo yêu cầu của khách, bao gồm: Vé máy bay, xe vận chuyển, đặt khách sạn ở điểm đến, thuê hướng dẫn viên du lịch, đặt các dịch vụ ăn uống và vui chơi giải trí.

### **III. Nguyên nhân thành công trong bài học marketing của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài**

#### **1. Đánh giá hiệu quả kinh doanh của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài**

Có thể nói nhờ việc triển khai chiến lược marketing mix một cách đa dạng và khéo léo như vậy mà hoạt động kinh doanh của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài luôn đạt tăng trưởng đều đặn, công suất phòng luôn cao hơn so với các khách sạn Việt Nam. Thêm vào đó, chính hiệu quả kinh doanh đạt được nhờ vào marketing của những khách sạn này đang làm đòn bẩy để nhiều doanh nghiệp nước ngoài đầu tư vào mảnh đất màu mỡ này hơn.

Theo Công ty kiểm toán Grant Thornton, kinh doanh lĩnh vực khách sạn tại Việt Nam là ăn khách nhất hiện nay và dễ thu hồi vốn. Đây là kết quả cuộc khảo sát do công ty này tiến hành trong 3 năm, từ 2005 tới 2007. Cuộc khảo sát tiến hành trên 29 khách sạn đạt tiêu chuẩn 3-5 sao ở ba khu vực miền Bắc, Trung và Nam, trong số đó thì 8 khách sạn chuẩn 5 sao và 8 khách sạn chuẩn 4 sao đều có vốn đầu tư nước ngoài, 13 khách sạn còn lại (không có khách sạn chuẩn 5 sao, 4 khách sạn chuẩn 4 sao và 9 khách sạn chuẩn 3 sao) là khách sạn Việt Nam. Kết quả khảo sát dựa trên báo cáo năm tài chính 2005-2006 của 29 khách sạn cho thấy tỷ suất thu nhập ròng trên doanh thu đối với lĩnh vực dịch vụ này khá hấp dẫn. Đặc biệt là mức độ ăn nên làm ra của các khách sạn tỷ lệ thuận với số phòng khách sạn và số sao khách sạn đạt chuẩn. Điều này có nghĩa là các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài đang có ưu thế rất lớn trong cuộc cạnh tranh khốc liệt này.

Khảo sát của Grant Thornton cho thấy khách sạn cao cấp hấp dẫn khách du lịch một cách tối đa. Các khách sạn 5 sao tỷ suất thu nhập ròng trên doanh thu gần 40%, trong khi 4 sao chỉ còn 21,1%. Khách sạn trên 150 phòng lợi nhuận ròng đạt được gần 50%, từ 75 đến 150 phòng lợi nhuận ròng gần 14%, trong khi đó dưới 75 phòng là trên 21%. Thêm nữa, công suất phòng của khách sạn 5 sao là cao nhất, chủ yếu có được nhờ kết quả kinh doanh của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài, đạt 73,1%, khách sạn 4 sao chỉ đạt 54,4%.

Năm 2007, khách sạn Sheraton Hanoi đã được Giải thưởng du lịch lữ hành thế

giới (*World Travel Awards*<sup>33</sup>) bình chọn là Khách sạn kinh doanh hàng đầu Việt Nam mà không phải một khách sạn Việt Nam nào khác. Tháng 10/2007, Sheraton Hanoi cũng đã lọt vào danh sách 10 khách sạn tổ chức hội nghị hàng đầu châu Á 2007 do độc giả của Smart Travel Asia's Best In Travel Poll bình chọn. Năm 2006, khách sạn cũng đã được bầu chọn vào danh sách 15 khách sạn tổ chức hội nghị hàng đầu châu Á. Không chỉ Sheraton, một loạt các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài khác cũng đạt được những kết quả kinh doanh rất đáng khích lệ. Dẫn đầu trên thị trường với số lượng các khách sạn ở thành phố nhiều nhất là Tập đoàn Accor Hotels với hệ thống các khu nghỉ dưỡng Six Senses/Evason.

*Đứng trước tình trạng thiếu hụt phòng khách sạn cao cấp như hiện nay (đặc biệt là thời điểm cuối năm 2006 – Hội nghị APEC), những điểm lưu trú cao cấp luôn trong tình trạng kín khách. Hà Nội hiện chỉ có 8 khách sạn 5 sao với 2.360 phòng, 6 khách sạn 4 sao với trên 1.000 phòng. Tỷ lệ thuê phòng tại Daewoo luôn đạt trên 80%, trong khi tại Melia, con số này lên tới 95%.<sup>34</sup> Vào thời điểm cuối năm 2007, công suất sử dụng phòng của khách sạn Daewoo luôn trên 90%, thậm chí có ngày lên đến 100%.<sup>35</sup> Công suất phòng cũng ở mức tương tự đối với những khách sạn cao cấp như Nikko, Melia, Horison, Sofitel Metropole, Sheraton, Hilton...*

*Thống kê của công ty tư vấn và quản lý bất động sản CBRE Việt Nam cho biết, hiệu suất thuê phòng của các khách sạn 3-5 sao ở Hà Nội dao động trong khoảng 80-90%, còn thống kê mới nhất của Savills Việt Nam, riêng khách sạn 5 sao luôn trong tỷ lệ 82%.<sup>36</sup>*

---

<sup>33</sup> World Travel Awards là giải thưởng uy tín và toàn diện nhất của ngành du lịch lữ hành, được bình chọn hàng năm bởi các chuyên gia lữ hành giàu kinh nghiệm và khách hàng trên toàn thế giới.

<sup>34</sup> Theo Thời báo kinh tế, thông tin cập nhật ngày 27/1/2008

<http://vneconomy.vn/72527P0C17/thi-truong-khach-san-se-phat-trien-manh-me.htm>

<sup>35</sup> Theo bà Dương Thúy Hồng, giám đốc PR của khách sạn Daewoo, trả lời trên Cổng thông tin thương mại và công nghiệp Việt Nam (VCI News), ngày 6/12/2007

[http://www.kinhte24h.com/?a=TW&tw=NEWS&news=VIE&home\\_id=81&view\\_id=23358](http://www.kinhte24h.com/?a=TW&tw=NEWS&news=VIE&home_id=81&view_id=23358)

<sup>36</sup> Thông tin trên Cổng thông tin thương mại và công nghiệp Việt Nam, ngày 6/12/2007

[http://www.kinhte24h.com/?a=TW&tw=NEWS&news=VIE&home\\_id=81&view\\_id=23358](http://www.kinhte24h.com/?a=TW&tw=NEWS&news=VIE&home_id=81&view_id=23358)

## **2. Nguyên nhân thành công trong bài học marketing của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài**

Rõ ràng chiến lược marketing đã, đang và sẽ còn phát huy tác động to lớn của nó tới năng suất kinh doanh của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài nói riêng và lĩnh vực đầu tư hoạt động kinh doanh khách sạn nói chung. Bên cạnh đó, một số yếu tố đưa đến sự thành công trong việc triển khai chiến lược marketing của các khách sạn được đề ra trong bài khóa luận này như sau :

### **2.1 Điều kiện chủ quan**

#### **❖ Vốn**

Đây là yếu tố không thể thiếu của mọi quá trình kinh doanh, đặc biệt với kinh doanh du lịch là ngành kinh doanh mang tính thời vụ cao, có khi để phục vụ cho một mùa du lịch (thường từ 4 – 5 tháng) doanh nghiệp phải tập trung toàn bộ vốn kinh doanh của mình để đưa vào hoạt động. Các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài làm rất tốt yếu tố này, họ có vốn lớn, luôn đáp ứng phục vụ được số lượng khách rất nhiều, đủ để trang trải các chi phí cần thiết và ngược lại

#### **❖ Nhân lực**

Đối với tất cả các hoạt động kinh tế thì con người đều đóng vai trò quyết định. Ngành khách sạn có tính chất đặc thù là bán các sản phẩm “dịch vụ” nên yếu tố con người (các nhân viên phục vụ) có vai trò quan trọng trực tiếp đem sản phẩm của khách sạn phục vụ tới các khách hàng (Khách lưu trú).

Nhân sự đối với ngành khách sạn vừa là sức lao động vừa là hình ảnh quảng cáo trực tiếp cho khách sạn. Và nhân sự trong các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài không những khá giỏi về chuyên môn mà còn hiểu biết văn hóa xã hội. Nguồn nhân sự quý báu này còn biết cách sắp xếp tổ chức công việc một cách hợp lý, khoa học và luôn được quản lý một cách chắc chắn.

Bên cạnh đó, hiệu quả kinh doanh cũng xuất phát chủ yếu từ tài năng của người lãnh đạo, nếu người lãnh đạo giỏi thì hiệu quả kinh doanh sẽ cao còn không thì chắc chắn doanh nghiệp khó đạt được kết quả như mong muốn. Với các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài, người lãnh đạo chủ yếu là người nước ngoài với phong cách làm việc chuyên nghiệp, kiến thức chuyên môn vững chắc nên việc họ mang tới kết quả kinh doanh khá là điều dễ hiểu.

### ❖ **Khoa học công nghệ**

Các thiết bị khoa học cũng đóng một vai trò quan trọng tạo nên hiệu quả của công việc kinh doanh. Trong thời đại bùng nổ thông tin như hiện nay, thông tin sẽ đưa khách hàng tiếp cận một cách nhanh nhất với công ty, khách hàng có điều kiện tìm hiểu về công ty, về thị trường du lịch của công ty cũng như các loại hình dịch vụ mà công ty đang phục vụ để từ đó quyết định. Về phần mình, doanh nghiệp có thể nắm bắt hơn nữa thông tin về thị trường để từ đó có những điều chỉnh phương hướng kinh doanh kịp thời cho phù hợp.

### ❖ **Kinh nghiệm kinh doanh**

Đây là nhân tố có ảnh hưởng không nhỏ tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, có thể là kinh nghiệm kinh doanh, mối quan hệ với các bạn hàng hay các nhà quản lý khác. Đây là cơ sở cho sự phát triển lâu dài và bền vững của doanh nghiệp, cơ hội cho sự cạnh tranh trên thương trường. Mức độ đem lại hiệu quả kinh doanh đến đâu phụ thuộc rất nhiều vào nhân tố này bởi kinh doanh khách sạn cần có mối quan hệ rộng rãi và chặt chẽ với không chỉ các hãng du lịch trực tiếp đem rớt khách vào lưu trú mà cần quan hệ chặt chẽ với cả các doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Kinh nghiệm kinh doanh còn mang lại những quyết định đúng đắn luôn đem lại lợi ích cho khách hàng và từ đó nâng cao được chất lượng kinh doanh cũng như hiệu quả kinh doanh có được lợi nhuận cho khách sạn.

## **2.2 Điều kiện khách quan**

### ❖ **Ảnh hưởng của môi trường luật pháp:**

Một quốc gia có hệ thống luật pháp chưa hoàn chỉnh, luôn thay đổi thì đối với bất cứ nhà kinh doanh nào, việc đem lại hiệu quả kinh doanh cao cũng là một điều khó khăn. Đối với ngành du lịch nói chung và kinh doanh khách sạn nói riêng, luật về du lịch không có hay không hoàn thiện sẽ tạo ra một sự cạnh tranh không lành mạnh giữa các doanh nghiệp. Là một bộ phận trong ngành Du Lịch, kinh doanh khách sạn chịu ảnh hưởng lớn khi hoạt động trong một môi trường luật pháp chưa hoàn thiện. Đây chính là bất lợi của các khách sạn Việt nam khi các pháp luật cũng như nghị định của chính phủ nước ta để phát triển du lịch nước nhà vẫn chưa chặt chẽ. Trong khi đó, các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài xuất phát từ các nước

phát triển hơn chúng ta rất nhiều (Pháp, Mỹ, Singapore, Hongkong...), họ được phát triển trong môi trường luật pháp hoàn thiện của nước họ nên việc có những kết quả kinh doanh tốt không phải điều ngạc nhiên. Đến khi họ sang đầu tư tại Việt Nam thì chính phủ nước ta cũng luôn có sự ưu tiên cho các nhà đầu tư nước ngoài nên cũng có những chính sách khá thoáng cho họ.

Chính phủ đã ban hành nghị định 27 sửa đổi, bổ sung một số quy định liên quan đến đầu tư nước ngoài vào tháng 3/2003. Theo đó, việc góp vốn bằng giá trị công nghệ chuyển giao không còn bị khống chế ở mức không quá 20% tổng vốn pháp định như trước, mà do các bên tự thỏa thuận. Ngoài ra, các doanh nghiệp 100% vốn đầu tư nước ngoài đã thành lập tại Việt Nam được hợp tác với nhau hoặc với nhà đầu tư nước ngoài để thành lập doanh nghiệp mới tại Việt Nam. Các doanh nghiệp được trực tiếp tuyển dụng lao động tại Việt Nam và nước ngoài theo quy định của pháp luật. Thảm quyền cho thuê đất cũng đã được phân cấp mạnh cho UBND các tỉnh thành đối với tất cả các dự án có vốn đầu tư nước ngoài (trước đây quy định Thủ tướng quyết định cho thuê đất đối với dự án sử dụng đất đô thị từ 5 ha trở lên và các loại đất khác từ 50 ha trở lên).

Hay như thành phố Hồ Chí Minh đang khuyến khích các nhà đầu tư bỏ vốn vào xây dựng những khách sạn lớn tiêu chuẩn 4, 5 sao bằng cách đưa ra những khu đất trên địa bàn để chào mời các nhà đầu tư. Nhiều dự án khách sạn tiêu chuẩn cao đang được triển khai ở thành phố Hồ Chí Minh bên cạnh việc mở rộng và nâng cấp các khách sạn hiện tại cũng được các nhà đầu tư xúc tiến thực hiện.

Những điều kiện này giúp các khách sạn có độc lập trong việc tuyển dụng nguồn nhân sự có chất lượng, các giấy tờ, thủ tục làm hồ sơ thuê mua đất của Nhà nước cũng được dễ dàng nhanh chóng và thuận tiện hơn. Tuy nhiên không vì thế mà Nhà nước ta lơ là bỏ ngỏ để mặc các khách sạn nước ngoài hoạt động. Gần đây, dự án xây dựng khách sạn thứ 2 của Intercontinental ở Hà Nội tại khuôn viên công viên Lê Nin – Thống Nhất đã bị đình chỉ và có yêu cầu tạm dừng do có nhiều phản hồi, ý kiến của nhân dân.

#### ❖ **Ảnh hưởng của môi trường chính trị:**

Điều này thì các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt nam được hưởng lợi rất nhiều từ môi trường chính trị vốn rất ổn định của nước ta. Sự ổn định về

chính trị thể hiện ở thể chế, quan điểm chính trị được đa số nhân dân đồng tình; Đảng cầm quyền có đủ uy tín lãnh đạo, có xảy ra nội chiến hay đảo chính không, v.v...

#### ❖ Ảnh hưởng của môi trường văn hóa xã hội

Đặc trưng của văn hóa du lịch là phong cách kiến trúc, tập quán, lối sống tôn giáo và ngôn ngữ. Khách du lịch văn hóa nhằm mở rộng kiến thức, học hỏi các nét văn hóa, ngôn ngữ của dân tộc đó. Nếu một quốc gia có nền văn hóa độc đáo, có bản sắc riêng kèm theo môi trường tự nhiên phong phú và đa dạng sẽ rất thu hút khách. Việt Nam chính là một quốc gia như thế với hơn 54 dân tộc anh em, mỗi dân tộc lại có ngôn ngữ, phong tục tập quán độc đáo của riêng mình.

#### ❖ Ảnh hưởng của cạnh tranh

Nếu như trong các điều kiện chủ quan ở trên, các khách sạn không có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam cũng có thể tận dụng và phát huy một số yếu tố như: Yếu tố môi trường chính trị ổn định, sự đa dạng về văn hóa... thì yếu tố “cạnh tranh” lại là điểm yếu của các khách sạn này so với các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài.

Trước đây trong nền kinh tế tập trung hầu như không có khái niệm cạnh tranh trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Các doanh nghiệp hoạt động và sản xuất theo kế hoạch của Nhà nước. Sản phẩm làm ra không cần lo làm sao có thể tiêu thụ vì đã có Nhà nước phân phối. Rõ ràng mô hình này không những không thúc đẩy được sự phát triển của kinh tế mà còn làm tụt hậu đi một cách tương đối so với các nền kinh tế khác trên thế giới. Trong khi các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài đã quen thuộc với sự cạnh tranh khốc liệt trên thị trường, họ luôn có những chính sách sẵn sàng để đối phó với nó thì các khách sạn Việt nam lại luôn tỏ ra lúng túng.

Trên đây là một số điều kiện đã quyết định sự thành công của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam. Việc nghiên cứu sâu hơn các điều kiện này sẽ giúp các nhà quản trị khách sạn Việt Nam học hỏi, rút ra bài học kinh nghiệm, tránh được các rủi ro trong kinh doanh, luôn có quyết định đúng trong việc hoạch định chiến lược kinh doanh, nâng cao hiệu quả kinh doanh, thu được lợi nhuận cho mình.

### CHƯƠNG 3.

## BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO CÁC KHÁCH SẠN VIỆT NAM

### I. Giới thiệu tổng quan về các khách sạn Việt Nam

#### 1. Đặc điểm

Tuy chúng ta mới chỉ trải qua hơn 20 năm từ thời kì Đổi mới (1986), lĩnh vực khách sạn của Việt Nam đã có những bước tiến đáng kể. Không chỉ dừng lại ở đầu tư nâng cấp trang thiết bị cơ sở vật chất trong nước, chúng ta còn tiến hành đầu tư ra nước ngoài. Trong thời kì 1989 – 2007, có 10 dự án đầu tư trực tiếp của nước ta ra nước ngoài vào lĩnh vực khách sạn – nhà hàng đã được cấp giấy phép, với tổng số vốn đăng kí là 3,8 triệu USD, tổng số vốn điều lệ là 3,0 triệu USD, trong đó nước ngoài góp 1,1 triệu USD và Việt Nam góp 1,9 triệu USD.<sup>37</sup>

**Bảng 1. Số liệu thống kê về cơ sở lưu trú ở Việt Nam năm 2008**

	<b>Cơ sở</b>	<b>Số buồng</b>
<b>Tổng số</b>	<b>10.400</b>	<b>207.014</b>
<i>Trong số đó:</i>		
- Hạng 5 sao	31	8.196
- Hạng 4 sao	90	10.950
- Hạng 3 sao	175	12.524
- Hạng 2 sao	710	27.300
- Hạng 1 sao	850	19.000
Hạng chuẩn	3.000	44.030

(Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác 2008 của TCDL)

Số lượng buồng phòng khách sạn cao sao ở Việt Nam lâu nay vẫn được đánh giá là cung nhỏ hơn cầu. Tình trạng thiếu hụt buồng phòng chưa đáp ứng với tăng trưởng về dòng khách du lịch vào Việt Nam, đặc biệt là khách du lịch cao cấp. Hình ảnh một Việt Nam tươi đẹp, năng động, an toàn, thân thiện với bản sắc văn hóa độc đáo được biết đến ngày càng rộng rãi trên thế giới thu hút ngày càng nhiều du khách sẽ đến với Việt Nam đòi hỏi phát triển cơ sở hạ tầng du lịch phù hợp, tương xứng với tốc độ tăng trưởng du lịch Việt Nam mấy năm gần đây đã tác động đến dòng vốn đầu tư du lịch thời gian qua. Trên cơ sở quy hoạch tổng thể các vùng du lịch, các khu, tuyến, điểm du lịch trọng điểm quốc gia, Tổng cục Du lịch đã hỗ trợ các

<sup>37</sup> Biểu 58. Đầu tư trực tiếp ra nước ngoài được cấp giấy phép thời kì 1989 – 2007 phân theo ngành kinh tế, Niên giám thống kê 2007, in năm 2008, NXB Thống Kê



địa phương lập quy hoạch du lịch cụ thể trên địa bàn; kêu gọi thu hút đầu tư du lịch. Theo số liệu từ Cục Đầu tư nước ngoài (Bộ Kế hoạch-Đầu tư), trong 8 tháng đầu năm 2008, lĩnh vực khách sạn-du lịch của Việt Nam đã thu hút được 21 dự án với tổng số vốn đầu tư lên tới 8.773 triệu USD, vượt xa tổng số vốn đăng ký trong cả giai đoạn 1988-2007. Nhiều hoạt động đầu tư sôi nổi đang diễn ra ở nhiều tỉnh thành trong cả nước như Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh, Quảng Ninh, Đà Nẵng, Bình Thuận, Cần Thơ, Bà Rịa - Vũng Tàu...

Thách thức phải đối mặt hiện nay là cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu, suy thoái kinh tế ở nhiều quốc gia trên thế giới, sụt giảm về tăng trưởng du lịch ở nhiều thị trường trọng điểm. Ngành du lịch của Việt Nam cũng chịu ảnh hưởng trực tiếp từ những tác động này. *Công suất sử dụng buồng phòng bình quân cả nước trong năm 2008 chỉ đạt 49%.*<sup>38</sup>

Đi đầu trong công tác xây dựng và quản lý các khách sạn Việt Nam hiện nay là Saigontourist. Saigontourist bắt đầu hoạt động vào năm 1975 tại Thành phố Hồ Chí Minh, là doanh nghiệp đầu tiên của thành phố trong ngành công nghiệp du lịch. Ngày 30/3/1999, Tổng Công ty Du lịch Sài Gòn được thành lập theo quyết định của Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh. Nó hoạt động theo mô hình nhà nước-doanh nghiệp, lồng ghép các hoạt động của nhiều công ty du lịch, lữ hành, khách sạn, nhà hàng, v.v...trong đó có Công ty Saigontourist là đối tác quan trọng.

Tổng Công ty Du lịch Sài Gòn đã được xếp hạng quốc gia của Việt Nam là một trong những tập đoàn du lịch hàng đầu tại Việt Nam. Nó đóng góp rất nhiều vào sự phát triển của ngành công nghiệp du lịch của Việt Nam: cung cấp một loạt các dịch vụ như nhà ở, thực phẩm & nước giải khát, du lịch, vui chơi giải trí, kinh doanh, xuất nhập khẩu, nhiệm vụ miễn phí các cửa hàng, giao thông, xây dựng, du lịch khách sạn & đào tạo, thực phẩm sản xuất & chế biến.

*Trong những năm gần đây, Saigontourist đã và đang hoạt động ngày càng đa dạng, nó đang quản lý 8 công ty dịch vụ du lịch, 54 khách sạn, 13 khu liên hợp nghỉ dưỡng (resorts and complexes), và 28 nhà hàng với các cơ sở bổ nhiệm. Nó cũng đã hợp tác với hơn 50 địa phương trong cả nước cùng liên doanh hợp tác và có 9 liên*

---

<sup>38</sup> Theo Trung tâm Thông tin du lịch – Tổng cục du lịch, trên website của “Viện Nghiên cứu phát triển du lịch”, thông tin ngày 22/1/2009

<http://www.itdr.org.vn/vi/detailnews-a--c-104-d-1371.vdl>

*doanh với đối tác nước ngoài, mà gần nhất là sự gia nhập vào làm thành viên của phòng Thương Mại và Công nghiệp Pháp tại Việt Nam.<sup>39</sup>*

Là một thành viên chính thức của Hiệp Hội du lịch Châu Á Thái Bình Dương (Pacific Asia Travel Association – PATA); Hiệp Hội du lịch Mỹ (American Society of Travel Agents – ASTA); Hiệp Hội du lịch Nhật Bản (Japan Association of Travel Agents – JATA) và Hiệp Hội các nhà lữ hành Mỹ (United States of Tour Operator Association – USTOA), thông qua các mối quan hệ của nó với hơn 200 công ty du lịch nước ngoài tại 30 quốc gia, Saigontourist sẽ tiếp tục tập trung vào việc tăng cường và mở rộng thị trường, đặc biệt là nhắm mục tiêu vào các thị trường quốc tế như: Nhật Bản, Trung Quốc, Đài Loan, Singapore, Hàn Quốc, Pháp, Đức, Anh, Canada, Mỹ .., thúc đẩy phát triển của các sản phẩm mới trong các lĩnh vực nhà ở, resort, du lịch, mua sắm, MICE, du lịch sông và du lịch trên biển thông qua các đối tác bên ngoài Việt Nam. Để đảm bảo tốc độ tăng trưởng trong tương lai, nó sẽ tích cực phát triển Saigontourist chi nhánh tại khu vực Đông Nam Á. Với phương châm "Thương hiệu - Chất lượng - Hiệu quả - Hội nhập", Saigontourist đặc biệt chú ý đến việc tăng hiệu quả kinh doanh, nâng cao chất lượng dịch vụ, mở rộng đầu tư nâng cấp trang thiết bị hiện có, phát triển sản phẩm mới với, tăng cường xúc tiến thêm và tiếp thị cho các chiến dịch nhắm mục tiêu vào các thị trường hiện tại và thị trường tiềm năng. Với một động lực mạnh mẽ và tầm nhìn cho tương lai của ngành du lịch tại Việt Nam, Saigontourist đang tiến về phía trước. Điều này có thể thấy trong lịch sử phát triển của hệ thống, những con người làm việc tại đó vẫn đang tiếp tục nỗ lực để đạt được các mục tiêu của mình để mở rộng thị trường và khẳng định vị trí của Việt Nam trong lĩnh vực du lịch tại các nước Châu Á. Một số khách sạn Việt Nam thành viên của Saigon Tourist là:

Miền Bắc có: Saigon - Ha Long Hotel; Saigon Hotel. Miền Trung có Saigon - Kim Lien Hotel; Saigon - Kim Lien Resort; Saigon - Quang Binh Hotel; Saigon - Morin Hotel; Saigontourane Hotel; Saigon - Quy Nhon Hotel; Huong Sen Hotel; Yasaka - Saigon - Nha Trang Resort Hotel & Spa ; Hotel Saigon - Da Lat; Saigon - Ninh Chu Hotel. Miền Nam có Caravelle Hotel; New World Hotel Saigon; Sheraton Saigon Hotel & Tower; Rex Hotel; Hotel Majestic Saigon; Grand Hotel; First Hotel; Continental Hotel; Kim Do Royal City Hotel; Bong Sen Hotel Saigon ;

---

<sup>39</sup> Giới thiệu trên trang web chính thức của Tổng công ty du lịch Sài Gòn

Palace Hotel Saigon; Que Huong - Liberty 2 Hotel; Que Huong - Liberty 3 Hotel; Que Huong - Liberty 4 Hotel; ....

Ngoài Saigon Tourist, Công ty THHH Nhà Nước Một Thành Viên Du lịch Dịch vụ Hà nội (Hanoi Toserco) cũng là một doanh nghiệp nhà nước, được thành lập năm 1988 bởi Ủy ban Nhân dân thành phố Hà nội. Qua thời gian phát triển, Công ty có được những thành công to lớn và luôn luôn là một trong những công ty lữ hành hàng đầu ở Hà nội và Việt nam. Quyết định thành lập của Hanoi Toserco mang số 637 ngày 10 tháng 2 năm 1993 của UBND TP Hà nội. Khách sạn Việt Nam thuộc Hanoi Toserco là: Khách sạn BSC (Kim Mã). Ngoài ra, 2 liên doanh khách sạn Hà Nội (liên doanh với Hồng Kong) và Horison (Thuộc tập đoàn Swiss – bel – Thụy Sĩ) cũng trực thuộc công ty này.

### **Một số khách sạn Việt nam tiêu biểu**

#### **❖ Riverside Hotel Saigon**

Khách sạn Riverside Sài gòn nằm trên đường Quai des Beligues cũ (nay là phố Tôn Đức Thắng, quận 1, thành phố Hồ Chí Minh) tiền thân là văn phòng của The CARIC, một công ty vận chuyên đường sắt Pháp, được thành lập từ năm 1887. Sau năm 1975, khách sạn đã thuộc về công ty vận tải Sài gòn, được sử dụng vào thời điểm này như là một kho rượu vang và một câu lạc bộ của Seamen. Năm 1993, tài sản ban đầu (chỉ là một tòa nhà 2 tầng theo kiến trúc Pháp cổ) đã được thiết kế lại và xây dựng lại thành sáu tầng, phù hợp với chức năng mới của nó là một khách sạn. Các kiến trúc cổ điển, không chỉ được duy trì, mà còn nâng cao để tạo ra một vẻ đẹp độc đáo trong hài hòa với vị trí lý tưởng lãng mạn của sông Sài Gòn. Sự lựa chọn của các mô típ trang trí đã tạo ra được sự đối xứng cần thiết cho mặt tiền của khách sạn Riverside Sài Gòn. Từ năm 1998, The Riverside Khách sạn đã thuộc về Ngân Hàng Sài Gòn công thương, với 73 phòng tất cả để cung cấp dịch vụ lưu trú tới khách doanh nhân cũng như khách du lịch, nhằm đem lại sự tiện lợi cao nhất cho họ khi ở tại Việt Nam nói chung và thành phố Hồ Chí minh nói riêng.

Trên trang web của mình, ban lãnh đạo của khách sạn chỉ khiêm tốn nhận mình là một khách sạn 3 sao, song trên trang web giới thiệu các khách sạn 5 sao tham gia chương trình khuyến mãi lớn, kích cầu du lịch “Ấn tượng Việt Nam” (Impressive Vietnam) thì khách sạn Riverside, tự hào là một trong số ít khách sạn Việt nam đứng trong danh sách.

### ❖ Khách sạn Quê Hương – Liberty

Công ty cổ phần Quê Hương - Liberty được thành lập chính thức từ tháng 7/1985, với tên gọi Khách sạn Quê Hương - Liberty. Trong suốt quá trình xây dựng và phát triển, khách sạn đã không ngừng cải tiến chất lượng dịch vụ, tiện nghi, nâng cao nghiệp vụ, cho đến tháng 9 năm 2004, khách sạn Quê Hương - Liberty đã chuyển đổi loại hình kinh doanh thành Công ty cổ phần Quê Hương - Liberty.

Hiện tại, chuỗi khách sạn Quê Hương có 6 khách sạn (Quê Hương – Liberty 1 tới Liberty 2, 3, 4, 6 và khách sạn Metropole – Quê Hương) với 461 phòng được trang bị hiện đại, 2 nhà hàng tiệc cưới nổi tiếng tại Thành phố Hồ Chí Minh (nhà hàng Vân Cảnh và Á Đông), khu kinh doanh thương mại Thanh Thế Plaza và khu du lịch Madagui tại tỉnh Lâm Đồng. Qua nhiều năm hoạt động, chuỗi khách sạn Quê Hương đã khẳng định thương hiệu mạnh trên thị trường qua các dịch vụ cung cấp phòng ngủ tiện nghi và giá cạnh tranh kết hợp với việc duy trì chất lượng của dịch vụ.

Tất cả các phòng đều được trang bị hiện đại với những nét đặc trưng riêng biệt và với những tiện nghi mà khách du lịch hằng mong đợi. Khách hàng của chúng tôi có nhiều sự lựa chọn về ẩm thực tại các nhà hàng từng đạt được nhiều giải thưởng quốc tế nằm bên trong khách sạn.

### ❖ Saigon Hotel

Khách sạn Sài Gòn với 100 phòng ngủ tiện nghi, tiêu chuẩn 3 sao, tọa lạc ngay trung tâm Quận 1, thành phố Thành phố Hồ Chí Minh, gần chợ Bến Thành, nhà hát, bưu điện, nhà thờ,... thuận tiện tham quan, mua sắm, giải trí,... Mỗi phòng trang trí hiện đại, đầy đủ tiện nghi: máy điều hòa, truyền hình cáp, minibar, trà cafe, nước nóng, nước lạnh, bồn tắm, áo choàng,... Có nhà hàng, minibar, karaoke, massage, phòng họp, phòng hội thảo, quầy bán hàng lưu niệm, đưa đón sân bay, cho thuê xe, thu đổi ngoại tệ, đặt vé máy bay, tàu lửa,...

### ❖ Khách sạn Đại Nam

Là một khách sạn 3 sao tiêu chuẩn quốc tế, khách sạn Đại Nam có 52 phòng ngủ bài trí đẹp, hiện đại, phù hợp với các khách du lịch cũng như các khách tham dự hội nghị, hội thảo. Khách sạn có cả phòng không hút thuốc dành cho những ai có yêu cầu. 52 phòng của Đại Nam được phân làm 5 hạng khác nhau, với các giá tiền

cũng khác nhau: từ Standard (50 – 55USD++/đêm phòng) cho tới Superior, Deluxe Suite, Dai Nam Suite và cao nhất là Executive Suite (120 – 130USD++/đêm phòng)

Tất cả các phòng đều có thể lắp thêm giường phụ, với giá 15USD. Khách được bữa sáng miễn phí, 2 chai nước khoáng thiên nhiên mỗi ngày, giảm 10% cho ăn trưa và ăn tối; giảm 10% cho đồ ăn mua tại sảnh của khách sạn; có dịch vụ nhận fax miễn phí.

### ❖ Khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng

Tọa lạc tại trung tâm thành phố năng động, đầy sức sống mới, với 23 tầng – cao nhất Đà Nẵng hiện nay, Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng được đánh giá là biểu tượng mới của thành phố lớn nhất miền Trung. Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng đạt tiêu chuẩn 5 sao, cách sân bay quốc tế 1.5km cạnh những khu mua sắm, cửa hàng và trung tâm thương mại sầm uất. Khách sạn có 180 phòng ngủ tiện nghi: superior, deluxe, và phòng nguyên thủ với không gian rộng rãi, sang trọng và đầy đủ các đồ dùng cần thiết, giá phòng dao động từ 120USD/đêm tới 400USD/đêm.

Ngoài ra còn có khách sạn Majestic Sài Gòn là một khách sạn 5 sao đầu tiên của Việt Nam, do người Việt Nam điều hành và quản lý. Khách sạn được thành lập từ năm 1925 dưới sự quản lý của Pháp, sau đó khi nước ta giành được độc lập thì nó thuộc về Tổng công ty du lịch Sài Gòn (Saigon Tourist). Năm 2005, khách sạn vừa tổ chức 80 năm thành lập của mình. Khách sạn có 154 phòng đạt tiêu chuẩn quốc tế, cũng chia hạng tương tự như các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài khác, giá phòng dao động từ 155 tới 415USD/đêm; và một loạt các hệ thống khách sạn 1, 2 sao khác cũng rất thu hút khách du lịch “bụi”.

## **2. Về quy mô và cấp hạng của khách sạn Việt Nam:**

*Phần lớn khách sạn Việt Nam có quy mô trung bình. Số khách sạn có từ 20 – 100 phòng chiếm trên 60%*<sup>40</sup>. Ở Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh, Hội An, Huế, Vũng Tàu, Nha Trang... còn có khách sạn quy mô trên 100 phòng, khách sạn ở các tỉnh thành phố khác ngành du lịch chưa phát triển, chưa thu hút được khách quốc tế nhiều thì chủ yếu là quy mô nhỏ.

Với một hệ thống các khách sạn nhỏ và trung bình như vậy, các khách sạn nhà nước và khách sạn tư nhân rất khó để cạnh tranh với các khách sạn có vốn đầu tư

---

<sup>40</sup> Theo Báo cáo của Tổng cục du lịch năm 2006, website của Tổng cục du lịch

nước ngoài. Việc nâng cao chất lượng và dịch vụ cũng không đơn giản, đặc biệt khi số lượng khách tăng lên, các khách sạn nhỏ sẽ gặp nhiều cản trở trong việc đón tiếp khách.

*Về xếp hạng khách sạn, chỉ tính riêng khách sạn nhà nước có trên 150 khách sạn được xếp hạng, chiếm gần 50% số khách sạn được xếp hạng trong cả nước. Chủ yếu các khách sạn của Việt Nam chỉ được xếp hạng 1 – 3 sao, một số ít khách sạn xếp hạng 4 sao<sup>41</sup>. (Majesty Sài Gòn, Riverside Saigon Hotel, hệ thống khách sạn của tập đoàn Hoàng Anh Gia Lai...)*

## **II. Hoạt động marketing của các khách sạn Việt nam**

Trước đây do cung sản phẩm khách sạn nhỏ hơn cầu nên kinh doanh khách sạn không có sự cạnh tranh gay gắt, do vậy có tình trạng chung là giá sản phẩm thường khá cao không tương xứng với chất lượng dịch vụ. Các khách sạn trong nước nói chung và khách sạn quốc doanh nói riêng đều ít quan tâm tới hoạt động marketing và thực sự chưa thấu hiểu hết khái niệm và những nội dung của nó, ngân sách dành cho các hoạt động này không có hoặc không đáng kể, chưa có bộ phận chuyên trách và đội ngũ nhân viên marketing chuyên nghiệp nên hầu hết các khách sạn chưa có chiến lược marketing rõ ràng. Trong một vài năm trở lại đây, nhất là đứng trước sự gia nhập của Việt Nam vào Tổ chức Thương Mại Thế giới (WTO) năm 2007, cạnh tranh thị trường trở nên gay gắt, tốc độ dòng khách quốc tế đến nước ta tăng trưởng chậm và có nguy cơ giảm sút, các doanh nghiệp mới quan tâm đến hoạt động marketing.

### **1. Đánh giá việc nghiên cứu marketing, phân đoạn thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu và chiến lược marketing**

*Về nghiên cứu marketing và phân tích thị trường:* Nhìn chung các khách sạn có bộ phận marketing đều đã bước đầu chú ý đến nghiên cứu marketing, phần lớn là nghiên cứu marketing chuyên biệt như nghiên cứu khách hàng, phân đoạn thị trường, nghiên cứu marketing hỗn hợp. Tuy nhiên chủ yếu chỉ là nghiên cứu qua các nguồn dữ liệu thứ cấp (Research on desk) thông qua các bảng hỏi trao tận tay,

---

<sup>41</sup> Theo Báo cáo của Tổng cục du lịch năm 2006, website của Tổng cục du lịch

hoặc do bộ phận lễ tân phỏng vấn khách sạn khi khách đã sử dụng dịch vụ của họ. Những cách thu thập này thường đưa tới các kết quả chưa đầy đủ, thiếu hệ thống.

Vào năm 2006, 80,57% khách sạn nghiên cứu nhu cầu thị trường; 57,35% nghiên cứu cạnh tranh; 69,19% nghiên cứu về khách hàng; 61,14% nghiên cứu phát triển các dịch vụ; 50,24% nghiên cứu quảng cáo.<sup>42</sup>

Các phương pháp nghiên cứu khách sạn sử dụng thường giống nhau: phỏng vấn trực tiếp, thư từ, qua điện thoại, bảng câu hỏi trao tận tay hay một số phương pháp khác. Việc nghiên cứu thực nghiệm hầu như chưa khách sạn nào thực hiện. Tại một số khách sạn ở Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh và Quảng Ninh: tuy các khách sạn có chú trọng tới nghiên cứu marketing song nghiên cứu khái quát thị trường, nghiên cứu xu thế, nghiên cứu marketing mục tiêu... vẫn chưa được tiến hành. Nhiều khách sạn, đặc biệt là các khách sạn vừa và nhỏ giao việc này cho bộ phận lễ tân, nội dung các vấn đề cần tìm hiểu lại chủ yếu xoay quanh mức độ thỏa mãn của khách chứ chưa quan tâm tới xu hướng và phát triển sản phẩm dịch vụ mới.

**Về phân đoạn và lựa chọn thị trường mục tiêu:** Đa số các khách sạn Việt nam đều có quan tâm tới việc phân đoạn thị trường, một số khách sạn nhỏ thì chưa có chiến lược marketing nên cũng không tiến hành phân đoạn thị trường. Các khách sạn có phân đoạn thường chọn từ 2 đến 3 tiêu thức phân đoạn khác nhau, tiêu thức được sử dụng nhiều nhất là theo địa lí và theo mục đích chuyến đi. Tiêu thức tâm lí khách hàng, dân số học và hành vi ứng xử vẫn ít được sử dụng.

**Về xây dựng, lựa chọn các chiến lược marketing:** Phần lớn các khách sạn Việt Nam lựa chọn chiến lược marketing phân biệt, cũng có khách sạn sử dụng chiến lược tập trung, và chiến lược marketing không phân biệt thì ít nhất. Ngay cả với các khách sạn sử dụng chiến lược marketing phân biệt, việc xây dựng chiến lược marketing mix cho từng phân đoạn thị trường chỉ khác nhau chủ yếu về giá nhưng lại ít quan tâm tới chất lượng dịch vụ dẫn đến tình trạng không cân xứng giữa mức giá và chất lượng dịch vụ.

---

<sup>42</sup> Theo thông tin tại Hội thảo Marketing khách sạn – Đăng cấp chăm sóc chuyên nghiệp, tổ chức tháng 12/2008 tại trường ĐH Thương Mại thành phố Hồ Chí Minh,  
<http://prclub.com.vn/forum/index.php?showtopic=11580>

## **2. Đánh giá yếu tố marketing mix:**

### **2.1 Chính sách sản phẩm (Product)**

Cũng như các khách sạn khác, các sản phẩm chính của các khách sạn Việt Nam có thể chia thành 3 nhóm sau:

- **Dịch vụ lưu trú:** đây là dịch vụ chủ yếu của các khách sạn. Nhìn chung các khách sạn Việt Nam đều phân làm nhiều loại phòng với các mức giá khác nhau để thỏa mãn nhu cầu đa dạng của khách từ các phòng tiêu chuẩn đến cao cấp tùy vào vị trí, diện tích và tiện nghi. Các phòng loại trung bình trở lên ở các thành phố lớn đều được trang bị vô tuyến, bình nước nóng, tủ lạnh,... Các khách sạn có thứ hạng thấp thường chỉ có 1 hoặc 2 loại phòng. Chỉ có các khách sạn lớn mới thực sự đa dạng các loại hình lưu trú, làm cho dịch vụ này bớt đơn điệu và đáp ứng được phần nào nhu cầu đa dạng của khách. Nhiều khách sạn có địa thế đẹp (gần hồ, gần khu phố cổ) lại chưa khai thác được lợi thế tự nhiên này để làm phong phú thêm dịch vụ của mình trong các trọn gói cung cấp cho khách. (Khách sạn Lan Anh ở Hồ Tây sử dụng phòng quay ra hồ làm phòng làm việc và bếp nấu nướng, đây được xem là sự lãng phí rất đáng tiếc).

- **Dịch vụ ăn uống:** Dịch vụ này thường mang lại hiệu quả thấp ít thu hút được khách bên ngoài vào ăn. Gần đây nhiều khách sạn tập trung khai thác và phục vụ các bữa tiệc cưới để tăng thêm doanh thu. Ngoài một số khách sạn có thứ hạng cao thường có các thực đơn khá phong phú và có các phòng ăn khác nhau phục vụ theo khẩu vị của các nước Châu Âu hoặc Châu Á, các phòng ăn đặc sản theo truyền thống, dân tộc Việt Nam. Các khách sạn còn lại thường có các thực đơn hạn chế, chỉ có một phòng ăn chung.

Nhìn chung sản phẩm ăn uống trong các khách sạn Việt Nam hiện nay không cạnh tranh được với các nhà hàng chuyên về dịch vụ ăn uống cả về yếu tố giá cả, chất lượng món ăn và chất lượng trong phục vụ. Nhiều du khách dù ở trong khách sạn song ăn uống lại ở bên ngoài làm cho các khách sạn mất đi một nguồn thu đáng kể. Đó là thực tế diễn ra ở các khách sạn 1-2 sao như khách sạn Nguyễn Khuyến (Hà Nội); Hồ con Rùa (thành phố Hồ Chí Minh); Hué 1, Hué 2 (Huế). Thực đơn còn nhàm chán, giá cả thiếu hợp lý dẫn tới việc khách ra ngoài để ăn.



- **Các dịch vụ bổ sung khác:** những năm gần đây đa số các khách sạn Việt Nam đã quan tâm khai thác các dịch vụ này để tăng doanh thu và thỏa mãn các nhu cầu của khách. Nhìn chung trình độ kinh doanh các dịch vụ này còn ở mức thấp, *tỷ trọng doanh thu từ các dịch vụ bổ sung trong khách sạn trung bình chỉ khoảng 10% trong tổng số doanh thu của khách sạn.*<sup>43</sup>

Tại khách sạn Quê Hương, để thư giãn và giải trí, khách hàng có thể tham gia những hoạt động tiêu khiển có sẵn tại khách sạn như: thể dục, bơi lội, bar, cắt tóc, massage và khiêu vũ.

Hay như khách sạn Sài Gòn có những sản phẩm sau trong gói dịch vụ của mình:

– Nhà hàng Saigon-Paris 300 chỗ, tọa lạc tại lầu 9 của khách sạn Sài Gòn. Tại đây, Quý khách có thể ngắm nhìn khung cảnh tuyệt đẹp của trung tâm thành phố, có thể nhìn thấy cả bến Bạch Đằng từ trên cao.

– Phòng họp 250 chỗ ngồi, rất thuận tiện cho các hội thảo, hội nghị khách hàng.

– 05 phòng Karaoke trang bị hiện đại, nội thất trang nhã, âm thanh tuyệt hảo.

– Phòng Massage – Sauna phục hồi sức khỏe, đem lại sự thư giãn sau giờ làm việc.

Trong những năm gần đây các khách sạn đã nhận thức được lợi ích của việc cung ứng các dịch vụ trọn gói cho khách trong khách sạn để nâng cao doanh thu và thỏa mãn các nhu cầu đa dạng của khách. Tuy nhiên do khó khăn về vốn đầu tư, do không có thiết kế từ đầu, do mặt bằng chật hẹp, lại thiếu kinh nghiệm và trình độ quản lý nên các dịch vụ này còn nhiều hạn chế và khá lạc hậu so với khách sạn liên doanh và khách sạn của các nước trong khu vực nên hiệu quả kinh doanh còn thấp.

## **2.2 Chính sách giá cả (Price)**

Giá kinh doanh vừa là yếu tố chiến lược vừa là chiến thuật đảm bảo tính khả thi cho các mục tiêu của doanh nghiệp. Thực tế trong vài năm trở lại đây các khách sạn trong nước đã phải hạ giá phòng để thu hút khách do vậy ảnh hưởng rất lớn đến

---

<sup>43</sup> Theo thông tin tại Hội thảo Marketing khách sạn – Đăng cấp chăm sóc chuyên nghiệp, tổ chức tháng 12/2008 tại trường ĐH Thương Mại thành phố Hồ Chí Minh, số liệu năm 2006  
<http://prclub.com.vn/forum/index.php?showtopic=11580>

doanh thu và lợi nhuận của doanh nghiệp. Kết quả khảo sát tại các khách sạn có thu hút khách quốc tế cho thấy rằng: các khách sạn này đều chịu sức ép yêu cầu hạ giá của các công ty lữ hành vận chuyên cao, sản phẩm du lịch có sức cạnh tranh thấp do vậy các doanh nghiệp lữ hành muốn giảm tour phải ép giá với các khách sạn. Nhìn chung các khách sạn không có vốn đầu tư nước ngoài ở nước ta có giá thấp hơn so với giá của các khách sạn liên doanh và so với giá phòng khách sạn của các nước trong khu vực. Tuy nhiên do sự phân bố khách sạn không đồng đều nên giá phòng các khách sạn ở các khu nghỉ mát theo mùa vụ lại rất cao.

Trong kinh doanh du lịch, các doanh nghiệp cùng tham gia tạo ra sản phẩm du lịch phụ thuộc rất nhiều vào nhau trong hoạt động marketing, trong đó có chính sách giá, việc xây dựng chính sách giá của các khách sạn với các hãng lữ hành trong thực tế đã không tạo điều kiện tốt cho nhau trong kinh doanh. Việc giảm giá dẫn tới hiện tượng khách trả giá, làm mất uy tín của ngành du lịch nước ta, người lao động, nhà đầu tư đều hết sức thiệt thòi, người có lợi nhất chỉ là các công ty lữ hành nước ngoài, nhưng cũng không làm tăng lượng khách đến Việt Nam. Do buông lỏng quản lý nên trong những năm qua có hiện tượng các khách sạn tư nhân, kể cả nhiều khách sạn nhà nước đón khách nhưng không đăng ký trước 11h đêm để trốn thuế...điều đó làm mất cân đối mặt bằng giá chung và làm cho khách hàng thiếu tin tưởng.

Tóm lại chính sách giá của các khách sạn chưa được coi trọng đầy đủ, vẫn còn thiếu những định hướng lâu dài và những chiến thuật thích hợp. Tuy là thời gian gần đây đã có bước đầu cải thiện, song vẫn còn thiếu linh hoạt trong việc vận dụng, đưa ra các mức giá. Các mức giá mới còn mang tính áp đặt, chưa nghiên cứu tới các yếu tố cạnh tranh lâu dài, quan hệ cung cầu, và các yếu tố khác trong thành phần của marketing mix. Điều đó làm giảm đáng kể hiệu lực của chiến lược marketing mix của các doanh nghiệp.

### **2.3 Chính sách phân phối (Places)**

Phần lớn các khách sạn nhà nước khác chỉ mới hội tụ được yếu tố do lợi ích quốc gia mang lại (lợi thế địa lý của Việt Nam, điều kiện an ninh xã hội đảm bảo...) do vậy lượng khách đến không ổn định. Yếu tố quyết định lượng khách tới, đảm bảo cung cấp đều đặn khách hàng cho khách sạn là uy tín, kỹ thuật phục vụ cao để

khách hàng tự tìm đến nhiều thì lại chưa có.

Hiện nay trừ một số khách sạn thuộc các công ty du lịch lớn như Saigon Tourist hay Công ty Du Lịch Hà Nội,... có mạng lưới phân phối rộng khắp cả nước và ở một số thị trường trọng điểm nước ngoài còn đại đa số khách sạn nội địa khác không có được điều kiện này nên lượng khách hạn chế, không ổn định.

Trong năm 2009, 37 doanh nghiệp lữ hành quốc tế lớn, 61 khách sạn 3-5 sao, 3 hãng vận chuyển và 14 cửa hàng mua sắm đã "bắt tay" cam kết tham gia chiến dịch Ấn tượng Việt Nam: giảm giá 30-50% cho 99 tour du lịch điển hình để hút khách quốc tế và thúc đẩy du lịch nội địa. Trong số 99 tour giảm giá tiêu biểu nhất của Việt Nam, có 32 tour dành cho khách đến từ Pháp và Tây Âu, 17 tour cho khách Australia và New Zealand, 19 tour cho khách ASEAN, 27 tour cho khách Trung Quốc và 4 tour cho khách Nhật Bản. Chương trình giảm giá bắt đầu từ 5/1/2009 đến hết tháng 9/2009. Dự kiến đến tháng 3, các doanh nghiệp sẽ triển khai đợt hai của chiến dịch với quy mô rộng hơn. Với chương trình siêu khuyến mại này, ngành Du lịch Việt Nam đang hy vọng thực hiện mục tiêu năm 2009 là đón 4,5 triệu khách du lịch quốc tế đến Việt Nam và 22 triệu lượt khách du lịch nội địa.

*Khác với du lịch Thái Lan được Chính phủ tài trợ một số tiền lớn khi quảng bá, giảm giá khách sạn, tour du lịch, các doanh nghiệp Việt Nam phải tự nỗ lực bằng sức của chính mình. Họ chấp nhận hy sinh lợi ích, và cũng là để tồn tại được, khi giảm tới 30-50%, thậm chí là 70% giá tour.<sup>44</sup> Đây được coi là một bước tiến lớn khi các công ty du lịch và khách sạn kết hợp với nhau để thực hiện được chiến dịch phân phối một cách hiệu quả nhất.*

Các doanh nghiệp đã tự cân nhắc tiềm lực, uy tín của mình để tham gia chiến dịch giảm giá lớn này, bởi mỗi tour là một sản phẩm liên dịch vụ. *Bên cạnh đó, các doanh nghiệp Việt Nam lâu nay vẫn chưa có tư duy giảm giá. Do vậy, sau lần giảm giá này chúng ta hy vọng các doanh nghiệp sẽ quen và dần hình thành văn hoá giảm giá.<sup>45</sup>*

Một kế hoạch quảng bá đã được thực hiện ngay sau khi chương trình Impressive Việt Nam được công bố, mà rầm rộ nhất và ngay từ 5-12/1, đó là tại Diễn đàn du lịch ASEAN và hội chợ Travex, diễn ra ở Hà Nội. Trang web riêng của

---

<sup>44</sup> Theo ông Vũ Thế Bình, Vụ trưởng Vụ lữ hành, phát biểu trên Vietnamnet vào ngày 6/1/2009

<sup>45</sup> Theo ông Vũ Thế Bình, Vụ trưởng Vụ lữ hành, phát biểu trên Vietnamnet vào ngày 6/1/2009

chiến dịch - **promotours.gov.vn** - cũng liên tục cập nhật thông tin và đường link được nối tới các tour khuyến mãi trên website của các doanh nghiệp cam kết tham gia.

Qua đợt giảm giá này, Tổng cục Du lịch cũng lưu ý các doanh nghiệp hướng tới kích cầu du lịch nội địa bằng cách khuyến khích họ xây dựng các chương trình khuyến mãi dành riêng cho khách trong nước, đặc biệt là trong dịp Tết Kỷ Sửu 2009, Ngày quốc tế Lao động 1-5 và Quốc khánh 2-9. Trong chiến dịch này, các doanh nghiệp tham gia sẽ nhận được nhiều ưu đãi - mà Tổng cục Du lịch đang kiến nghị lên Chính phủ, như: hoàn thuế GTGT cho khách du lịch, giảm thuế VAT từ 10% xuống còn 5%; cho tất cả các doanh nghiệp kinh doanh *inbound*<sup>46</sup> ( giảm 30% thuế thu nhập Doanh nghiệp và giãn thời hạn nộp 9 tháng... ; đồng thời, các cơ quan chức năng cố gắng xem xét tạo điều kiện để du khách đưa xe vào Việt Nam; Bộ GTVT chỉ đạo các đơn vị công khai giá, kiểm tra, xử lý nghiêm việc taxi "dù" lừa khách; Bộ Công Thương thu giá điện, nước của các khách sạn theo giá sản xuất, kinh doanh; Bộ Công an cải thiện thủ tục cấp visa và cho phép khách sạn được mở cửa dịch vụ giải trí đến 2h sáng (thay vì 12h đêm như hiện nay)).

Lần đầu tiên, các doanh nghiệp du lịch có một sự phối hợp chặt chẽ với nhau. Đây là giải pháp tối ưu nhất trong thời điểm khủng hoảng kinh tế diễn ra trên toàn thế giới như hiện nay, tránh tình trạng mỗi doanh nghiệp một giá. *Sự chung sức xây dựng những sản phẩm du lịch cạnh tranh hấp dẫn chính là ao ước của ngành bấy lâu, nay mới thực hiện được.*<sup>47</sup>

## 2.4 Chính sách xúc tiến, quảng cáo (Promotion)

Kết quả khảo sát và nghiên cứu tại các khách sạn nhà nước cho thấy rằng các khách sạn đều có quảng cáo thông qua các phương tiện thông tin đại chúng khác nhau. Tất cả các khách sạn đều có các tập sách, tờ rơi quảng cáo, tuy nhiên các tập sách, tờ rơi này còn chưa tuân theo những nguyên tắc nhất định, thường quá rườm rà, nhiều chữ, màu sắc lòe loẹt và chưa thực sự thu hút. Nội dung quảng cáo mới chỉ

---

<sup>46</sup> Inbound : Đưa khách nước ngoài tới thăm Việt Nam. Ngược lại với kinh doanh outbound: Đưa khách Việt Nam ra nước ngoài du lịch

<sup>47</sup> Theo ông Trần Chiến Thắng, thứ trưởng bộ Văn hóa – Thông tin, phát biểu trên Thế giới Việt nam, cơ quan ngôn luận trực thuộc Bộ Ngoại giao ngày 6/1/2009

<http://www.tgvn.com.vn/Item/VN/DuLich/2009/1/AF6353A7747276B1/>

tập trung giới thiệu sản phẩm sẵn có, ít quan tâm nghiên cứu sản phẩm mới, gọi mở nhu cầu thị trường, thiếu tính định hướng...

Việc sử dụng các công cụ khác của xúc tiến như tuyên truyền, quan hệ với công chúng còn hết sức hạn chế. Chỉ có các khách sạn làm ăn có hiệu quả như khách sạn Hạ Long 1 và Hạ Long 2 ở tỉnh Quảng Ninh; khách sạn Kim Liên, Dân Chủ, Hòa Bình, Thăng Lợi... ở Hà Nội; khách sạn Hòa Bình ở tỉnh Hòa Bình, khách sạn Hương Giang ở thành phố Huế; khách sạn Bến Thành, Cửu Long... ở thành phố Hồ Chí Minh sử dụng khá tốt công cụ này để khuyến khích khách sạn của mình. Tuy nhiên ở nhiều khách sạn chưa hình thành một chính sách rõ ràng do vậy nhân viên rất khó trong thực hiện thường phải xin ý kiến lãnh đạo nên không linh hoạt trong ứng dụng. Các hình thức khuyến mại khác ít được các khách sạn nhà nước sử dụng và càng ít hơn ở các khách sạn tư nhân thiếu vốn.

Ngoài ra thì việc duy trì cập nhật thông tin trên website để quảng bá doanh nghiệp còn chưa được thực sự chú trọng. Tại Saigon Hotel (80 Lý Thường Kiệt, Hà Nội), 1 khách sạn được biết đến như là "Ngôi nhà màu trắng giữa thành phố xanh", khách sạn Sài Gòn tự hào là một trong những khách sạn đầu tiên tại Hà Nội nhận được chứng nhận khách sạn 3 sao theo đẳng cấp quốc tế, đảm bảo đầy đủ các tiện nghi hiện đại. Tuy nhiên, website, nơi mà nhiều khách hàng ghé chân đầu tiên, đặc biệt là các vị khách hàng khó tính muốn kiểm tra kỹ càng thông tin vào thời buổi hiện đại như bây giờ, lại thiếu cập nhật một cách nghiêm trọng. Thông tin khuyến mại giảm 25% giá phòng cho đoàn khách đi trên 10 người áp dụng từ dịp Noel và Tết dương lịch vẫn còn ở trên đầu của trang web vào thời điểm tháng 5/2009.

Giá phòng công bố tại thời điểm tháng 12/2008 (Chưa giảm 25%)

	Đơn	Phòng đôi
Standard	69++	89++
Superior	79++	99++
Deluxe	99++	119++
Suite	129++	149++

Trang web của Saigon Halong hotel (<http://www.saigonhalonghotel.com>) còn

kém hấp dẫn, thông tin chưa cập nhật. Phần giới thiệu về công ty cũng chưa đầy đủ, không xứng đáng với tầm cỡ khách sạn 3 sao của mình. Thông tin khuyến mại cũng không có, phần đặt phòng thường xuyên gặp vấn đề do lỗi kỹ thuật (thư không tới nơi do sai địa chỉ, mạng chủ bị ngắt dẫn đến đình trệ cả website...)

## **2.5 Yếu tố con người (People)**

Đội ngũ lao động trong các khách sạn nhà nước đã được cải tạo từ những cơ sở cũ, đa số từ các ngành nghề khác chuyển sang nên thiếu kiến thức chuyên môn lớn tuổi, đào tạo và đào tạo lại chưa được chú trọng nhiều, chế độ đãi ngộ thấp, hơn nữa do có sự hạn chế trong tuyển chọn, sàng lọc... và chủ yếu chưa quan tâm đến quản lý lao động, tác phong công nghiệp, kém hiểu biết về dịch vụ, kém năng động, ít thích nghi và theo kịp yêu cầu của cơ chế thị trường nên chưa tạo được sản phẩm dịch vụ có chất lượng cao. Phần lớn các khách sạn tìm cách khoán dịch vụ cho các đối tượng này, trước mắt có thể tạo ra việc làm cho họ song về lâu dài rất có hại do các dịch vụ manh mún, không chú trọng đến dịch vụ tổng thể, sẽ mất khách về lâu dài.

## **2.6 Quan hệ đối tác với các doanh nghiệp khác trong ngành (Partner)**

Hiện nay phần lớn các khách sạn nhà nước đã quan tâm thiết lập quan hệ đối tác này, song mỗi quan hệ đối tác chủ yếu mới chỉ dừng lại ở việc cung cấp khách hàng cho nhau, có đến gần 80% các khách sạn được điều tra đã coi quan hệ đối tác là nguồn cung cấp khách chủ yếu cho mình, song các khách sạn chưa quan tâm nhiều đến quan hệ đối tác trong hậu cần, thanh toán các mặt khác. Đứng trước tình trạng cạnh tranh gay gắt, các doanh nghiệp du lịch nhà nước ở Hà Nội đã cam kết cung cấp dịch vụ cho nhau với giá ưu đãi, không hạ giá quá thấp... điều đó đã đem lại thuận lợi khá lớn cho các khách sạn nhà nước.

## **2.7 Tạo sản phẩm trọn gói và quy trình phục vụ (Package and Process)**

Việc thu hút khách vào các khách sạn còn phụ thuộc phần lớn vào sự đa dạng các dịch vụ chất lượng để cung cấp cho khách. Các khách sạn của Việt nam chưa thực sự quan tâm đến việc tạo sản phẩm trọn gói cho khách, chỉ có một số khách sạn nhà nước có quy mô lớn cùng với việc trang bị cơ sở hạ tầng hiện đại, đồng bộ, các dịch vụ phong phú như cung cấp thông tin thương mại, du lịch, đưa đón khách,

giặt là quần áo, đặt mua vé máy bay, tàu xe, đổi tiền, các dịch vụ hội nghị, hội thảo, các dịch vụ sức khỏe, thể thao... phần lớn các khách sạn khác còn dừng lại ở cung cấp một vài dịch vụ cơ bản và bổ sung đơn điệu không thỏa mãn được nhu cầu của khách. Đối với các khách sạn có cố gắng đa dạng hóa dịch vụ thì lại chưa quan tâm đến quan hệ với các đơn vị bạn để cung cấp cho nhau với giá ưu đãi... Việc lập chương trình đi đôi với việc tạo sản phẩm trọn gói khách sạn có thể tự làm trong phạm vi của mình hay có sự liên kết với các công ty lữ hành. Tại khách sạn Kim Liên – Hà Nội và một số khách sạn nhà nước khác đã chú trọng khai thác khách du lịch lữ hành, họ đã xây dựng các chương trình du lịch phong phú, hấp dẫn đưa khách đi tham quan các danh lam thắng cảnh, di tích văn hóa- lịch sử... đồng thời liên kết chặt chẽ với các công ty lữ hành trong nước và quốc tế hình thành nên mạng lưới kinh doanh rộng khắp.

Như khách sạn Kim Liên có các sản phẩm sau được coi là “trọn gói” cung cấp tới khách hàng: Du Lịch Kim Lien Holidays thực hiện các chương trình tour trong và ngoài nước; các dịch vụ xuất nhập cảnh, visa và gia hạn visa; Business Center phục vụ quý khách với hệ thống mạng máy tính hiện đại, cung cấp các dịch vụ truy cập Internet tốc độ cao ( ADSL): E-mail, Chat... và các dịch vụ thư ký: đánh máy, photocopy, fax, in ấn, dịch thuật... ; đội xe du lịch với lái xe chuyên nghiệp, nhiệt tình và mến khách.

### **III. Bài học kinh nghiệm rút ra từ các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài trong tổ chức hoạt động marketing**

#### **1. Phân tích thời cơ marketing**

Thời cơ marketing là yếu tố các khách sạn của Việt nam còn yếu trong việc nắm bắt được nó trong khi các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài làm rất tốt vấn đề này. Một số biện pháp đưa ra để hỗ trợ các khách sạn trong việc phân tích thời cơ kinh doanh như sau:

#### **❖ Phân tích môi trường marketing**

Để thích ứng với môi trường bên ngoài, các khách sạn của Việt Nam trong vùng cần phải thường xuyên (ít nhất mỗi năm 1 lần) phân tích những thay đổi và xu thế của các nhân tố có tác động đến kết quả marketing của mình. Các khách sạn cần

phải hoàn thiện cả nội dung và kỹ thuật phân tích các nhân tố môi trường marketing chủ yếu như: cạnh tranh, kinh tế, chính trị - pháp luật, văn hóa xã hội và dân số, công nghệ. Để đảm bảo được tính cập thời, khi phân tích cần phải làm rõ sự thay đổi và xu hướng phát triển của các nhân tố, đặc biệt phải chỉ ra hướng và cường độ tác động của chúng đến kết quả marketing của khách sạn. Tùy theo điều kiện cụ thể, từng khách sạn phải tự nghiên cứu để tìm ra kỹ thuật phân tích thuận tiện và hiệu quả nhất.

### ❖ Phân tích đối thủ cạnh tranh chủ yếu

Tiềm lực và những động thái trong hoạt động marketing của các đối thủ cạnh tranh trực tiếp và chủ yếu cũng phải được nghiên cứu, phân tích thường xuyên. Các đối thủ cạnh tranh của khách sạn Việt Nam như đã nói không chỉ gồm chính các khách sạn đó mà cả các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài và cả các loại hình sản phẩm thay thế du lịch. Các khách sạn cần biết nắm vấn đề về đối thủ cạnh tranh là: Ai là đối thủ? Chiến lược họ thế nào? Mục tiêu họ là gì? Cách thức phản ứng của họ ra sao? Thông tin này giúp ích gì cho doanh nghiệp trong hoạch định chiến lược marketing của mình?

### ❖ Phân tích thị trường:

Bao gồm phân tích khách hàng quá khứ và khách hàng tiềm năng, nhằm hiểu rõ để thỏa mãn tốt nhất nhu cầu luôn thay đổi của khách hàng, đồng thời phát triển thị trường của khách sạn.

Việc phân tích khách hàng quá khứ là vấn đề sống còn của các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp này cần tìm câu trả lời khách quan cho các câu hỏi sau: Ai là khách hàng quá khứ của khách sạn? Những khách hàng quá khứ này đã muốn thỏa mãn những nhu cầu gì? Họ sống và làm việc ở đâu? Khi nào họ mua sản phẩm của khách sạn? Cách thức họ đã mua? Số lượng khách hàng quá khứ là bao nhiêu? Số lượng mua lặp lại? Khách hàng quá khứ cảm nhận về khách sạn và các đối thủ trực tiếp của khách sạn như thế nào?

Phân tích khách hàng tiềm năng cũng là việc cần làm thường xuyên để tìm ra các nguồn khách mới cho khách sạn. Các bước nghiên cứu khách hàng tiềm năng cũng tương tự như nghiên cứu về khách hàng quá khứ. Nhiệm vụ của những người làm marketing là phải hiểu được điều gì đang xảy ra trong ý thức của người mua



trong khi các tác nhân bên ngoài vẫn đang tác động vào họ và tìm cách trả lời cho các câu hỏi sau: Những yếu tố nào chủ yếu ảnh hưởng tới hành vi mua của khách? Người mua thông qua quyết định mua thế nào?

❖ **Phân tích sản phẩm dịch vụ:**

Bao gồm việc phân tích các yếu tố tạo ra dịch vụ, đánh giá ưu, nhược điểm, sức cạnh tranh và mức độ thỏa mãn khách hàng của sản phẩm dịch vụ.

❖ **Phân tích địa bàn hoạt động:**

Để thích ứng với những thay đổi diễn ra thường xuyên và có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả marketing của mình, doanh nghiệp khách sạn còn phải phân tích một cách cập thời những thay đổi và xu thế của sức hấp dẫn và các nhân tố môi trường marketing ở địa bàn hoạt động trong phạm vi hẹp hơn (khi du lịch).

❖ **Phân tích vị thế và hiệu quả marketing:**

Bao gồm đánh giá hiệu quả của các chương trình marketing đã triển khai và vị thế đạt được trên thị trường mục tiêu.

## **2. Xác định thị trường mục tiêu**

❖ **Phân đoạn thị trường:**

Ở bước này, trước hết khách sạn phải nghiên cứu lựa chọn các tiêu thức và phương pháp phù hợp, nhằm đạt hiệu quả phân đoạn cao nhất. Để nâng cao sức cạnh tranh và thỏa mãn khách du lịch tốt hơn, các khách sạn nhà nước cũng như khách sạn tư nhân của Việt nam nên lựa chọn phương pháp phân đoạn 2-3 giai đoạn và sử dụng kết hợp 2-3 tiêu thức trong số các tiêu thức phân đoạn cơ bản là: địa lý ; nhân khẩu ; mục đích chuyến đi. Việc lựa chọn phương pháp và tiêu thức phân đoạn cụ thể phải dựa trên cơ sở đáp ứng các yêu cầu phân đoạn thị trường đã nêu trong chương 1 và yêu cầu cụ thể cho chính khách sạn đặt ra.

Sau khi phân đoạn, khách sạn cần phải nêu được một cách khái quát về những đặc điểm cơ bản của từng đoạn thị trường (về doanh thu, lợi nhuận dự kiến; nhu cầu, đặc tính, thái độ, hành vi mua... của khách và mức độ cạnh tranh) làm cơ sở cho việc đánh giá và lựa chọn ở bước tiếp theo.

❖ **Lựa chọn thị trường mục tiêu:**

Căn cứ vào dự báo xu hướng phát triển của thị trường khách du lịch, định

hướng chiến lược phát triển thị trường của vùng và toàn ngành, cũng như căn cứ vào chiến lược đáp ứng thị trường và điều kiện cụ thể của mình, khách sạn sẽ quyết định lựa chọn một hoặc một số đoạn thị trường mục tiêu để tập trung nỗ lực marketing vào khai thác một cách hiệu quả nhất.

Bước này có hai nội dung: đánh giá mức độ hấp dẫn của từng đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu.

Mức độ hấp dẫn của mỗi đoạn thị trường cần phải được đánh giá khách quan qua các chỉ tiêu doanh thu và tốc độ tăng doanh thu, mức lợi nhuận dự kiến đạt được, mức độ cạnh tranh, đặc tính khách hàng, chi phí marketing v.v... Thông thường không có đoạn thị trường vượt trội về tất cả các mặt trên nên cần cân nhắc trong tổng thể các chỉ tiêu khi đánh giá sự hấp dẫn của các đoạn thị trường.

Khách sạn sẽ lựa chọn chiến lược marketing theo phân đoạn thị trường trên cơ sở xem xét các yếu tố sau đây.

- Nguồn lực của doanh nghiệp:

Nếu khả năng tài chính, cơ sở vật chất, lao động... của khách sạn còn hạn chế thì lựa chọn chiến lược thị trường mục tiêu đơn hoặc chiến lược marketing tập trung là hợp lý. Ngược lại, khách sạn có thể lựa chọn chiến lược marketing tập trung hoặc chiến lược marketing toàn diện nếu có nguồn vốn lớn, là điều mà các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài thường áp dụng.

- Tính đồng nhất của sản phẩm:

Chiến lược marketing không phân biệt thích hợp với những sản phẩm đồng nhất hoặc đáp ứng được nhu cầu chung của thị trường tổng thể; trường hợp ngược lại thì nên áp dụng các chiến lược marketing phân biệt.

- Thời gian xuất hiện trên thị trường của sản phẩm:

Nguyên tắc chung là ở giai đoạn triển khai sản phẩm thì hạn chế chủng loại và loại dịch vụ, lựa chọn chiến lược marketing không phân biệt hoặc tập trung. Khi triển khai sản phẩm trên thị trường đã có sản phẩm tương tự hoặc khi sản phẩm đã chuyển sang giai đoạn chín muồi thì có thể áp dụng chiến lược marketing phân biệt.

- Lựa chọn vị thế mong muốn của khách sạn.

Về nguyên tắc, khách sạn có thể xác định vị thế theo một trong hai hướng cơ bản sau:

o Định vị bên cạnh đối thủ cạnh tranh và tìm cách tăng tỷ lệ chiếm lĩnh thị trường: Khách sạn chỉ nên định vị theo hướng này khi cảm thấy có khả năng sản xuất dịch vụ tốt hơn đối thủ, thị trường đủ lớn để khách sạn và các đối thủ cùng khai thác, khách sạn có tiềm lực mạnh hơn đối thủ, hoặc vị trí này thích hợp với sở trường khách sạn.

o Định vị khác hẳn các đối thủ cạnh tranh: Hướng định vị này sẽ cho phép khách sạn có được lợi thế cạnh tranh, nếu đáp ứng được các điều kiện như: có khả năng tạo ra sản phẩm khác biệt hoặc vượt trội về chất lượng so với sản phẩm cạnh tranh, chi phí sản xuất cho phép định giá hợp lý và có tập khách hàng đủ lớn ưa thích sản phẩm của mình.

Sau khi quyết định về định vị, khách sạn cần phải lựa chọn biện pháp marketing-mix tối ưu nhằm tạo dựng và duy trì vị thế đã lựa chọn.

### **3. Chiến lược marketing mix**

#### **3.1 Chính sách sản phẩm:**

##### **❖ Về danh mục sản phẩm dịch vụ:**

- Đối với các khách sạn qui mô vừa và lớn, chất lượng khá và cao cấp nên xây dựng danh mục sản phẩm dịch vụ theo hướng đa dạng hóa và đảm bảo tính đồng nhất hợp lý, để có thể thoả mãn tối đa nhu cầu của khách. (chiến lược marketing toàn diện).

- Đối với các khách sạn qui mô vừa và nhỏ, chất lượng trung bình nên tăng tính đồng nhất của danh mục sản phẩm dịch vụ, để có thoả mãn tốt nhất nhu cầu của một hoặc vài đoạn thị trường mục tiêu (theo chiến lược thị trường mục tiêu đơn hoặc chiến lược marketing tập trung). Các khách sạn qui mô nhỏ, chất lượng thấp (chưa được xếp hạng) nên xây dựng danh mục sản phẩm dịch vụ đơn giản, gồm dịch vụ lưu trú và một vài dịch vụ cần thiết có liên quan khác, mỗi loại dịch vụ chỉ nên có một mức chất lượng, để có thể thoả mãn nhu cầu thiết yếu (nghỉ ngơi yên tĩnh, sạch sẽ, thuận tiện và an toàn) của khách hàng có khả năng thanh toán thấp, có nhu cầu lưu trú dài ngày hoặc vào lúc cao điểm.

- Các khách sạn cần thay đổi linh hoạt các danh mục sản phẩm dịch vụ cho

phù hợp với những thay đổi của thị trường, môi trường cạnh tranh, các giai đoạn của chu kỳ sống sản phẩm và thời vụ du lịch trên địa bàn, góp phần làm tăng sức hấp dẫn cho chuyến du lịch và thỏa mãn nhu cầu của khách.

### **❖ Về phát triển sản phẩm dịch vụ mới**

Tùy theo điều kiện cụ thể, các khách sạn cần nghiên cứu phát triển sản phẩm mới theo các hướng chính sau đây:

- Thay đổi các yếu tố của dịch vụ nhằm tạo ra hấp dẫn mới, nâng cao chất lượng và tạo ra sự khác biệt của sản phẩm. Đây là hướng phát triển rất đa dạng, linh hoạt, hiệu quả, không có giới hạn và mọi khách sạn đều có thể làm được. Ví dụ: nâng cấp cơ sở vật chất hiện có, tạo ra phong cách phục vụ mới gây ấn tượng mạnh với du khách v.v...

- Tạo ra lợi ích mới cho sản phẩm. Ví dụ, các khách sạn chất lượng trung, cao cấp có thể thay đổi qui trình, thời gian và địa điểm cung cấp một số dịch vụ để thỏa mãn khách hàng tốt hơn như: phục vụ khách ăn uống tại phòng ngủ theo thời gian yêu cầu, mở cửa Trung tâm dịch vụ khách sạn 24/24 để có thể phục vụ khách bất cứ lúc nào có nhu cầu, thay đổi thủ tục và qui trình đặt phòng theo hướng gia tăng sự thuận tiện và khả năng lựa chọn cho khách mà vẫn đảm bảo yêu cầu chắc chắn...

- Bổ sung dịch vụ mới hoặc hệ thống dịch vụ mới để thỏa mãn nhu cầu thay đổi của khách hàng quá khứ và thu hút khách hàng tiềm năng. Dịch vụ hoặc hệ thống dịch vụ mới có thể được triển khai theo hai hướng: mới hoàn toàn trên thị trường hoặc mới đối với khách sạn. Hướng thứ nhất ít khi xảy ra và thường chỉ được thực hiện ở các khách sạn hoặc tập đoàn khách sạn có tiềm lực rất mạnh. Còn hướng thứ hai diễn ra khá phổ biến trong thực tế. Ví dụ: thường xuyên bổ sung dịch vụ ngoại vi mới cho sản phẩm dịch vụ hiện có (như dịch vụ giải trí, thể thao, dịch vụ báo thức, mua vé vận chuyển khách...); hoặc triển khai kinh doanh các chuyến du lịch trọn gói trong phạm vi địa bàn hoạt động để thỏa mãn nhu cầu nhu lịch của khách đi lễ đang nghỉ ở khách sạn v.v...

## **3.2 Chính sách giá:**

### **❖ Về các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định giá:**

*Các yếu tố bên trong gồm:*

- Mục tiêu marketing và mục tiêu chính sách giá:

Với các khách sạn còn đang có công suất sử dụng phòng thấp (dưới 50%) cần xác định mục tiêu cơ bản cho chính sách giá là tối đa hóa khối lượng tiêu thụ sản phẩm hoặc doanh thu.

Các khách sạn chất lượng cao và ở các trung tâm du lịch lớn trong vùng nên lựa chọn mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận hoặc dẫn đầu về chất lượng, nhằm duy trì ưu thế trong thu hút khách du lịch có khả năng thanh toán cao, bằng sản phẩm dịch vụ đồng bộ chất lượng cao và độc đáo, được bán với giá cao. Ngoài ra, trong những tình huống cụ thể và ở các giai đoạn khác nhau, các khách sạn có thể lựa chọn những mục tiêu khác như tồn tại, dẫn đầu về thị phần....

- Hệ thống marketing – mix:

Các quyết định thuộc hệ thống marketing mix đều có ảnh hưởng lẫn nhau. Bên cạnh đó, việc xác định vị thế trước đó cũng sẽ chi phối hướng tác động giữa các quyết định trên.

-Chi phí: Giá cả, chi phí và lợi nhuận là những yếu tố có liên quan với nhau.

Các khách sạn của Việt Nam cần phải nhận thức rõ nét khi xem xét ảnh hưởng của chi phí đến quyết định về giá dịch vụ. Các khách sạn cần phải phân tích mối liên hệ giữa chi phí và mức tiêu thụ trong điều kiện cụ thể của mình để xác định mức giá (liên quan đến chi phí) sao cho khối lượng tiêu thụ hòa vốn không vượt qua công suất sử dụng phòng trung bình của các khách sạn trên địa bàn hoặc trong ngành.

-Tổ chức việc định giá:

Để nâng cao hiệu lực của các quyết định về giá và làm cho giá trở thành một công cụ hữu hiệu, uyển chuyển nhất trong marketing mix, cấp quản trị cao nhất của khách sạn chỉ nên quyết định mục tiêu và các chiến lược giá cho dài hạn, còn các quyết định giá chiến thuật có thể giao cho trưởng phòng marketing hoặc trưởng các bộ phận sản xuất và bán hàng chủ động xử lý trong phạm vi cho phép.

***Các yếu tố bên ngoài gồm:***

-Thị trường và nhu cầu:

Khi định giá, khách sạn còn phải xem xét mối tương quan giữa giá cả và mức cầu sẽ thay đổi như thế nào theo các loại thị trường khác nhau (cạnh tranh thuần

túy, độc quyền), theo sự cảm nhận về giá của khách hàng và các phương pháp đo lường nó.

-Cạnh tranh:

Giá cả của đối thủ cạnh tranh và phản ứng của chúng đối với chiến lược giá của khách sạn cũng là những yếu tố bên ngoài cần phải xem xét khi quyết định giá. Nếu chất lượng sản phẩm của khách sạn tương tự như sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh thì nên định giá sát với giá của chúng. Còn nếu sản phẩm của khách sạn vượt trội về chất lượng thì cần phải định giá cao hơn hẳn. Cách định giá như vậy vừa đảm bảo sự cạnh tranh lành mạnh, vừa tăng cường sự hợp tác giữa các khách sạn trong việc giữ ổn định giá thị trường.

-Các yếu tố môi trường khác:

Các yếu tố kinh tế vĩ mô như lạm phát, tăng trưởng, suy thoái, thất nghiệp, lãi suất... đều có ảnh hưởng đến chi phí và cảm nhận của khách hàng về giá. Ngoài ra, phản ứng của các nhà phân phối, nhà cung ứng dịch vụ, những quy định, điều luật về giá của nhà nước... cũng phải được xem xét khi định giá.

### ❖ Hoàn thiện các chiến lược định giá:

#### ***-Định giá cho sản phẩm mới***

Tùy theo điều kiện cụ thể, các khách sạn nhà nước trong vùng sẽ lựa chọn một trong hai chiến lược cơ bản sau: định giá nhằm hút phần ngọn của thị trường (market skimming pricing) và định giá nhằm thâm nhập thị trường (market penetration pricing).

○ Định giá hút phần ngọn thị trường là định giá ở mức cao nhất có thể được, nhằm thu hút tập khách có khả năng thanh toán cao để bán được sản phẩm mới với mức lãi cao nhất trong thời gian ngắn. Chiến lược này sẽ đạt hiệu quả cao trong trường hợp khách sạn triển khai sản phẩm dịch vụ mới có lợi ích độc đáo hoặc vượt trội về chất lượng, trên thị trường có nhu cầu đủ lớn và ít cơ dẫn theo giá. Chẳng hạn, nếu một khách sạn cao cấp mới triển khai hoạt động ở khu du lịch nổi tiếng và không có đối thủ cạnh tranh trực tiếp, thì tốt nhất nên áp dụng chiến lược định giá này để thu hút khách có yêu cầu cao về chất lượng dịch vụ sẵn sàng trả giá cao.

○ Định giá thâm nhập thị trường là định giá ở mức thấp nhất có thể

được, để thu hút một lượng khách mua lớn, tăng mạnh khối lượng tiêu thụ. Chiến lược này cho phép khách sạn đạt được lợi nhuận lâu dài và giành được ưu thế cạnh tranh nhờ lợi thế về qui mô, chi phí thấp. Điều kiện áp dụng chiến lược này là: cầu rất co giãn theo giá. Đây được xem là chiến lược định giá rất phù hợp với các khách sạn của Việt nam hiện nay vốn còn thiếu thị phần.

### ***-Định giá theo danh mục sản phẩm***

Theo danh mục sản phẩm, các khách sạn có thể áp dụng những cách định giá cơ bản sau đây:

- Định giá riêng biệt: xây dựng một bộ giá bán (giá công bố) cho các mức chất lượng khác nhau của tất cả các loại dịch vụ trong danh mục sản phẩm dịch vụ của khách sạn. Do các dịch vụ trong danh mục có mối tương quan nhất định về nhu cầu, chi phí và mức độ cạnh tranh, nên các mức giá trong bộ giá cần phải hỗ trợ lẫn nhau để có thể tối đa hóa lợi nhuận cho khách sạn. Đây là cách định giá có hiệu quả, trong những năm tới cần tiếp tục áp dụng linh hoạt đối với các khách sạn nhà nước trong vùng.

- Định giá trọn gói: thay vì định giá riêng cho từng dịch vụ như trên, khách sạn kết hợp một số dịch vụ trong danh mục với nhau thành một “gói” và định giá chung cho gói đó. Ví dụ, một khách sạn bình dân có thể định giá chung cho gói bao gồm cả giá thuê phòng đơn/đôi (một mức chất lượng) và giá một/hai suất ăn sáng. Khách sạn cũng có thể định giá chung cho một số dịch vụ trong gói, gọi là định giá trọn gói. Ví dụ, khách sạn định giá chung cho một tour du lịch trọn gói, trừ dịch vụ lưu trú và dịch vụ ăn uống được tách ra tính riêng; hoặc định giá chung cho một suất ăn bao gồm các món ăn và sự phục vụ, trừ đồ uống... Tùy theo đặc điểm nhu cầu thị trường (số đoạn thị trường mục tiêu và mức độ đồng nhất trong danh mục), các khách sạn nhà nước trong vùng sẽ nghiên cứu các kiểu gói phù hợp và định giá cho các gói đó một cách hiệu quả nhất.

- Định giá kết hợp hai cách nêu trên: khách sạn có thể định giá chung cho một gói gồm dịch vụ cơ bản, các dịch vụ ngoại vi bắt buộc và một số dịch vụ ngoại vi khác đa số khách hàng của thị trường mục tiêu sử dụng. Các dịch vụ ngoại vi còn lại sẽ được định giá riêng biệt.

### ❖ Điều chỉnh và thay đổi giá

Các khách sạn trong quá trình thực hiện giá cũng cần đề ra các nguyên tắc điều chỉnh giá cho phù hợp với khách hàng và những thay đổi của hoàn cảnh.

## 3.3 Chính sách phân phối

### ❖ Về xác định mục tiêu phân phối:

Mục tiêu tổng quát của chính sách này là tăng khối lượng tiêu thụ sản phẩm với chất lượng phù hợp và chi phí thấp, đồng thời thu thập thông tin cần thiết để nắm bắt và thỏa mãn kịp thời nhu cầu của khách hàng. Các khách sạn Việt Nam cần nắm rõ mục tiêu này để có những lựa chọn phù hợp.

### ❖ Về lựa chọn kênh phân phối: các khách sạn có thể lựa chọn một hoặc nhiều kênh phân phối sau đây

- Kênh không cấp (trực tiếp): khách sạn trực tiếp thu hút khách đến tiêu thụ sản phẩm.

- Kênh một cấp (Đại lý, môi giới): Là kênh phân phối phổ biến nhất của hệ thống khách sạn nói chung. Các đại lý du lịch đại diện cho khách sạn để bán sản phẩm dịch vụ cho khách hàng.

- Kênh hai cấp (đại lý bán và đại lý mua): Dành cho các khách sạn lớn, tiêu thụ nhiều sản phẩm dịch vụ. Khách sạn bán sản phẩm cho những đại lý bán (người bán buôn hay nhà điều hành du lịch) với khối lượng lớn, sau đó người bán buôn sẽ bán lại sản phẩm khách sạn cho các đại lý mua (người bán lẻ hay đại lý du lịch). Cuối cùng các đại lý mua này sẽ đưa sản phẩm tới tay khách hàng.

- Dịch vụ theo hợp đồng: là kiểu phân phối trực tiếp đặc biệt ngày càng phổ biến ở các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài. Khách sạn Việt Nam có thể học hỏi bằng cách cung cấp dịch vụ cho khách hàng quen theo hợp đồng và miễn phí như mang thức ăn nhanh, quần áo đã giặt là tới cho khách, taxi đón khách...

### ❖ Về quản trị kênh phân phối:

- Sử dụng nhiều kênh phân phối: kết hợp một cách hiệu quả nhất các kênh phổ biến nêu trên để vươn tới cùng một đoạn thị trường hoặc các đoạn thị trường khác nhau.

- Xây dựng hệ thống marketing dọc: bao gồm khách sạn và các nhà phân phối



trung gian hoạt động một cách thống nhất. Người điều hành hệ thống có thể là khách sạn hoặc một nhà phân phối trung gian.

- Sở hữu kênh phân phối: Dành cho các khách sạn có quy mô lớn. Có thể lập các văn phòng đại diện, điểm bán hàng...

### **3.4 Chính sách xúc tiến**

#### **❖ Đảm bảo nguồn lực cho xúc tiến:**

Ngân sách là yếu tố quan trọng mà các khách sạn Việt nam cần trích ra để phân bổ cho các công cụ xúc tiến khác nhau. Với các khách sạn quy mô vừa và lớn cần bổ sung bộ phận xúc tiến, quảng cáo và tuyển dụng các chuyên viên quảng cáo được đào tạo chính quy làm việc tại bộ phận chức năng này.

#### **❖ Hoàn thiện các công cụ xúc tiến hỗn hợp**

Tùy theo điều kiện cụ thể mà các khách sạn của Việt nam có thể xúc tiến sản phẩm và hình ảnh của mình thông qua các công cụ sau:

- Quảng cáo qua sách, báo, tạp chí trong và ngoài nước: Tạp chí Du lịch của Tổng cục Du lịch, tạp chí Heritage của Hãng Hàng Không Việt Nam; sách Việt nam Tourism Guide

- Xuất bản các tập sách nhỏ, các băng đĩa hình quảng cáo trên các đài phát thanh, vô tuyến truyền hình, mạng Internet...

- Quảng cáo tại chỗ trong khách sạn thông qua pano, áp phích, chỉ dẫn... Công cụ “Thông tin truyền miệng” là một công cụ không tốn kém mà rất hiệu quả cần được khai thác triệt để.

- Đẩy mạnh hoạt động khuyến mại với các hình thức đa dạng như: giảm giá cho khách quen, khách sử dụng dịch vụ khối lượng lớn...

- Sử dụng các hình thức tuyên truyền và quan hệ công chúng đa dạng, hiệu quả: tổ chức hội nghị khách hàng, tiệc chiêu đãi các quan chức, giới báo chí, bạn hàng, khách hàng quan trọng, hoạt động từ thiện, tài trợ...

### **3.5 Chính sách con người**

#### **❖ Marketing trong giao tiếp cá nhân:**

Trong khi gói sản phẩm cung cấp của một khách sạn với các đối thủ cạnh

tranh không có nhiều khác biệt thì trình độ phục vụ là yếu tố khách hàng rất quan tâm. Trình độ dịch vụ liên quan chủ yếu và trực tiếp tới hoạt động giao tiếp cá nhân mà ở đây là : về phía nhân viên và về phía khách hàng.

- Về phía nhân viên:

Các nhân viên cần được hỗ trợ, hướng dẫn thực hành về cả tâm lý lẫn nghiệp vụ do đặc trưng luôn phải tiếp xúc trực tiếp với các vị khách hàng “khó tính” và có những nhu cầu bất kỳ mà không khách sạn nào có thể lường trước hết được. Trong những trường hợp như vậy thì các nhân viên được đào tạo sẽ đem lại hiệu quả khi họ có thể làm hài lòng tất cả các khách hàng đã tới thăm khách sạn. Bên cạnh đó, marketing trong việc tác động tới nhân viên tiếp xúc còn phải tạo ra phong cách phục vụ và nghệ thuật ứng xử trong giao tiếp một cách độc đáo, gây ấn tượng tốt, góp phần hình thành bản sắc văn hóa riêng của doanh nghiệp trong lòng khách hàng.

- Về phía khách hàng:

Marketing có thể hỗ trợ làm giảm mâu thuẫn giữa khách sạn và khách hàng qua những nỗ lực cao nhất đáp ứng các mong đợi của khách hàng, hạn chế tính không ổn định của dịch vụ, loại bỏ các yêu cầu tương như khó đáp ứng của khách hàng. Marketing còn cần phải hỗ trợ mối quan hệ giữa các khách hàng với nhau bằng cách marketing tăng tính đồng nhất về đặc tính của dịch vụ và mong đợi của khách hàng với cùng một tiêu chuẩn phục vụ và hệ thống dịch vụ của khách sạn.

### **3.6 Chính sách quan hệ đối tác**

#### **❖ Quan hệ đối tác về sản phẩm dịch vụ**

Các khách sạn Việt nam cần mở rộng quan hệ đối tác trong cung cấp sản phẩm với các doanh nghiệp du lịch khác như công ty lữ hành, vận chuyển khách du lịch, cơ sở vui chơi giải trí... Việc này cũng giúp các khách sạn đi vào chuyên môn hóa, nâng cao chất lượng sản phẩm và giảm chi phí. Vấn đề là các khách sạn cần chọn được các đối tác có uy tín, có khả năng và sẵn sàng hợp tác trong cung cấp sản phẩm cho khách hàng. Thông qua phát triển quan hệ đối tác về sản phẩm, doanh nghiệp khách sạn còn góp phần tăng cường thu hút khách đến điểm du lịch, điều hòa được quan hệ cung cầu của thị trường...

### ❖ Quan hệ đối tác về xúc tiến, quảng cáo

Các khách sạn có thể treo tranh giới thiệu với khách các địa danh nổi tiếng của khu du lịch, quảng cáo cho các chương trình du lịch hấp dẫn của các công ty du lịch lữ hành là đối tác. Thông qua các hiệp hội ngành nghề và tổ chức marketing điểm du lịch, các khách sạn và doanh nghiệp du lịch khác có thể thỏa thuận hợp tác cùng quảng cáo cho khu du lịch, chi phí sẽ phân bổ hợp lý cho các bên.

### ❖ Quan hệ đối tác về định giá

Chẳng hạn các khách sạn có thể giảm mạnh giá thuê phòng và một số dịch vụ khác để nhận được hợp đồng phục vụ khách theo tour du lịch của các công ty lữ hành là đối tác tin cậy của mình. Như vậy khách sạn được lợi là có nguồn khách lớn và ổn định, kinh doanh có hiệu quả và công ty lữ hành cũng có lợi vì họ có thể chủ động định giá tour du lịch ở mức có lợi thế cạnh tranh mà vẫn đạt được lợi nhuận mục tiêu.

### ❖ Quan hệ đối tác về phân phối sản phẩm

Sự hợp tác trong phân phối sẽ kích thích khách sạn và các đối tác tiêu thụ mạnh sản phẩm của nhau, nhờ đó giảm được chi phí và hạn chế rủi ro. Thông qua tổ chức tour du lịch trọn gói, các công ty lữ hành đóng vai trò là nhà phân phối sản phẩm của khách sạn và các doanh nghiệp này. Quan hệ đối tác giữa khách sạn với doanh nghiệp vận chuyển cũng sẽ đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm lẫn nhau giữa các doanh nghiệp.

## 3.7 Chính sách quá trình dịch vụ (Process) và tạo sản phẩm trọn gói (Package)

### ❖ Quá trình dịch vụ

Đối với các dịch vụ đơn giản, mức độ phục vụ và cá biệt hóa không cao, khách sạn có thể thiết kế quá trình sao cho khách hàng có thể nhìn thấy toàn bộ quá trình dịch vụ. Khách sạn luôn chủ động điều chỉnh mô hình để thay đổi quá trình và chi phí phục vụ để thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng.

Với các dịch vụ mà cần nghiệp vụ phức tạp, khách sạn cần thiết kế quá trình theo mô hình cho phép khách hàng nhìn thấy phần lớn quá trình dịch vụ để tạo ra ấn tượng tốt về dịch vụ trong tâm trí khách hàng.

### **❖ Tạo sản phẩm trọn gói (hoặc bán trọn gói)**

Tùy quy mô của các khách sạn Việt nam mà họ cần nghiên cứu kết hợp một số dịch vụ, hàng hóa có liên quan thành một sản phẩm trọn gói hoặc bán trọn gói, ví dụ như:

- Trọn gói cho thuê phòng đôi kèm ăn sáng
- Suất ăn trọn gói (3 bữa/ngày)
- Du lịch bán trọn gói 1 ngày trong phạm vi điểm du lịch.

## KẾT LUẬN

Xuất phát từ mục đích, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, khóa luận đã đề cập tới một số nội dung cơ bản sau đây :

Trong Chương 1, em đã hệ thống hóa và đưa ra các khái niệm về khách sạn và hoạt động marketing trong kinh doanh khách sạn; các yếu tố trong quá trình thực hiện chiến lược marketing mà người phụ trách cần xem xét tới. Tiếp theo, trong Chương 2, em đã giới thiệu được một số khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam, các chiến lược marketing thành công của họ và có phân tích một số nguyên nhân khách quan và chủ quan trong sự thành công ấy. Ở chương 3, em đã giới thiệu qua về một số khách sạn Việt Nam về thực trạng marketing của họ và đưa ra một số giải pháp nhằm cải tiến các điểm còn tồn tại trong thực trạng đó, dựa trên những bài học từ các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài.

Qua ba tháng thực tập tại Khu thương mại của Khách sạn Sofitel, có những quan sát của mình cùng với kiến thức đã học được ở trường, khóa luận của em với đề tài “Hoạt động marketing của khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài và Bài học kinh nghiệm cho các khách sạn Việt Nam” đã được hoàn tất với sự giúp đỡ to lớn của TS. Lê Thị Thu Thủy.

Trong khóa luận của một sinh viên sắp ra trường như em, dù đã rất cố gắng nhưng có lẽ những sai sót là không thể tránh khỏi. Em rất mong nhận được sự đóng góp của thầy, cô để khóa luận của em có thể đóng góp phần nào cho những sinh viên khóa sau muốn nghiên cứu về đề tài này và góp phần nhỏ vào các nghiên cứu về mảng marketing khách sạn nhằm phục vụ cho sự phát triển trong hoạt động kinh doanh của các khách sạn Việt Nam.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Sách, nghị định, quyết định, thông tư

1. Nguyễn Thị Doan, 1994, Giáo trình Marketing khách sạn – du lịch, Đại học Thương Mại, Hà Nội
2. Tài liệu tham khảo môn Marketing Quốc Tế, 2005, Đại học Ngoại thương
3. Tổng cục Du Lịch, 2001, Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam giai đoạn 2001 – 2100, Hà Nội
4. Nghị định số 39/2000/NĐ-CP ngày 24/8/2000 của Chính Phủ về cơ sở lưu trú du lịch
5. Tổng cục Du Lịch, 2001, Thông tư số 01/2001 – TT – TCDL hướng dẫn thực hiện nghị định số 39/2000/NĐ-CP ngày 24/8/2000 của Chính Phủ về cơ sở lưu trú du lịch
6. Tổng cục Du lịch, 2001, Quyết định số 02/2001/QĐ-TCDL về việc bổ sung, sửa đổi tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn
7. Tổng cục Thống kê, 2004, Niên giám thống kê 2002, Nxb Thống kê
8. Tổng cục Thống kê, 2008, Niên giám thống kê 2007, Nxb Thống kê
9. Philip Kotler, 1997, Marketing căn bản (Sách dịch), Nxb Thống kê
10. Philip Kotler, Gary Armstrong, và Veronica Wong, 1996, *Principles of Marketing - European Edition*, (Sách dịch năm 2000), NXB Thống Kê
11. Philip Kotler, 2000, Marketing Management (Tập 1, tập 2 – Sách dịch), Nxb Thống kê
12. Tom Engel, 2007, Point of view: Brands and Brand Management in Hotel Industry, Global Hospitality Group, Britain

### Báo, tạp chí

13. Tổng Cục Du lịch, Tạp chí du lịch các số từ năm 2000 đến 2006
14. Thời báo Kinh tế và Đô thị, các số từ năm 2007 đến 2009

### Website

15. Cổng thông tin thương mại & Công nghiệp Việt Nam VCI News, ngày 27/1/2008  
[http://www.kinhte24h.com/?a=TW&tw=NEWS&news=VIE&home\\_id=81&view\\_id=25041](http://www.kinhte24h.com/?a=TW&tw=NEWS&news=VIE&home_id=81&view_id=25041)
16. Danh bạ khách sạn Việt nam

<http://www.khachsanexpress.com>

17. Thời báo kinh tế Việt Nam, thông tin ngày 29/1/2007  
<http://vneconomy.vn/72527P0C17/thi-truong-khach-san-se-phat-trien-manh-me.htm>
18. Tổng cục Thống kê Việt Nam, Kết quả kinh doanh của ngành du lịch, số liệu cập nhật tháng 8/2008  
<http://www.gso.gov.vn/default.aspx?tabid=230&ItemID=7619>
19. Thế giới Việt nam, cơ quan ngôn luận trực thuộc Bộ Ngoại giao ngày 6/1/2009  
<http://www.tgvn.com.vn/Item/VN/DuLich/2009/1/AF6353A7747276B1/>
20. Viện Nghiên cứu phát triển du lịch, thông tin ngày 22/1/2009  
<http://www.itdr.org.vn/vi/detailnews-a--c-104-d-1371.vdl>
21. Bách khoa toàn thư Anh Quốc (British Concise Encyclopedia), ngày 5/5/2009  
<http://www.answers.com/topic/hotel>,
22. Bách khoa toàn thư mở, ngày 5/5/2009  
[http://fr.wikipedia.org/wiki/Hôtel](http://fr.wikipedia.org/wiki/H%C3%B4tel)
23. Thời báo LeMonde của Pháp ngày 22/8/2008  
[http://www.lemonde.fr/cgi-bin/ACHATS/acheter.cgi?offre=ARCHIVES&type\\_item=ART\\_ARCH\\_30J&objet\\_id=1052190](http://www.lemonde.fr/cgi-bin/ACHATS/acheter.cgi?offre=ARCHIVES&type_item=ART_ARCH_30J&objet_id=1052190)
24. Tổ chức Du lịch Thế giới, ngày 5/5/2009  
<http://www.world-tourism.org>

### **Một số các website của khách sạn**

#### **có sử dụng thông tin trong bài khóa luận:**

25. <http://www.dainamhotel.com.vn/>
26. <http://www.dongkhanhhotel.com/>
27. [http://www.hagl.com.vn/hotel\\_resort/](http://www.hagl.com.vn/hotel_resort/)
28. <http://www.hotelnikkohanoi.com.vn/>
29. <http://www.majesticsaigon.com.vn/>
30. <http://www.moevenpick-hotels.com/>
31. <http://www.sofitel.com/gb/hotel-3553-sofitel-plaza-hanoi/index.shtml>
32. <http://www.palmgardenresort.com.vn/>
33. <http://www.vietnamtourism.com/riverside/>

## MỤC LỤC

Lời mở đầu .....	1
Chương 1. Lý luận chung về hoạt động marketing trong lĩnh vực kinh doanh khách sạn.....	3
I. Tổng quan về lĩnh vực kinh doanh khách sạn .....	3
1. Khái niệm .....	3
2. Phân loại khách sạn .....	7
3. Đặc điểm .....	10
II. Marketing trong lĩnh vực dịch vụ kinh doanh khách sạn .....	12
1. Một số khái niệm.....	12
2. Sự cần thiết của hoạt động marketing .....	14
3. Đặc trưng .....	15
4. Nội dung chính của marketing trong kinh doanh khách sạn.....	19
Chương 2.Thực trạng hoạt động marketing của một số khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt nam .....	31
I. Giới thiệu chung về khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam.....	31
II. Hoạt động Marketing của một số khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam .....	35
1. Chính sách sản phẩm (Product).....	35
2. Chính sách giá cả (Price).....	37
3. Chính sách phân phối (Place).....	40
4. Chính sách xúc tiến, quảng cáo (Promotion) .....	41
5. Yếu tố con người (People) .....	42
6. Mối quan hệ với các đối tác khác, bao gồm khách hàng là một đối tác đặc biệt (Partner) .....	44
7. Tạo sản phẩm trọn gói và quy trình phục vụ (Package and Process).....	48
III.Nguyên nhân thành công trong bài học marketing của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài .....	49



1. Đánh giá hiệu quả kinh doanh của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài.....	49
2. Nguyên nhân thành công trong bài học marketing của các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài .....	51
Chương 3 Bài học kinh nghiệm cho các khách sạn Việt Nam.....	55
I. Giới thiệu tổng quan về các khách sạn Việt Nam .....	55
1. Đặc điểm .....	55
2. Về quy mô và cấp hạng của khách sạn Việt Nam:.....	60
II. Hoạt động marketing của các khách sạn Việt nam .....	61
1. Đánh giá việc nghiên cứu marketing, phân đoạn thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu và chiến lược marketing.....	61
2. Đánh giá yếu tố marketing mix:.....	63
III. Bài học kinh nghiệm rút ra từ các khách sạn có vốn đầu tư nước ngoài trong tổ chức hoạt động marketing .....	70
1. Phân tích thời cơ marketing .....	70
2. Xác định thị trường mục tiêu .....	72
3. Chiến lược marketing mix.....	74
Kết luận .....	84
Tài liệu tham khảo.....	85

## PHỤ LỤC

### PHỤ LỤC 1. Dự báo về khách du lịch quốc tế của một số tiểu vùng vùng du lịch Bắc bộ đến năm 2010 và 2020

Tiểu vùng du lịch	Địa phương	Dự báo các chỉ tiêu	2000 (số liệu thực tế)	2010	2020
Trung tâm (Hà Nội và các tỉnh phụ cận)	Hà Nội	Tổng số lượt khách (ngàn)	500,4	1850	3500
		Ngày lưu trú trung bình(ngày)	1,9	3	3,5
	Các tỉnh phụ cận	Tổng số lượt khách (ngàn)	252,1	1000	1800
		Ngày lưu trú trung bình(ngày)	1,7	3,2	4
Duyên hải Đông Bắc (Hải phòng + Quảng Ninh)	Hải Phòng	Tổng số lượt khách (ngàn)	205	900	1450
		Ngày lưu trú trung bình(ngày)	1,8	2,7	3,1
	Quảng Ninh	Tổng số lượt khách (ngàn)	306,6	1700	2800
		Ngày lưu trú trung bình(ngày)	1,3	2,6	3

*Nguồn: Viện NCPT Du lịch và Tổng cục du lịch 2003*

**PHỤ LỤC 2. Khách quốc tế đến Việt nam vào 4 tháng đầu năm 2009**

<b>Tổng số</b>	<b>305.430</b>	<b>1.297.672</b>	<b>100,6</b>	<b>77,1</b>	<b>82,2</b>
<b>Theo phương tiện</b>					
Đường không	264.430	1.120.695	102,6	89,5	90,0
Đường biển	5.400	23.252	72,4	27,9	36,9
Đường bộ	35.600	153.725	93,0	44,0	56,6
<b>Theo mục đích</b>					
Du lịch, nghỉ ngơi	197.222	797.743	100,1	78,0	80,3
Đi công việc	56.713	219.207	103,4	67,5	72,3
Thăm thân nhân	37.693	201.712	108,5	94,2	98,1
Các mục đích khác	13.802	79.010	81,9	72,2	104,2
<b>Một số thị trường</b>					
Mỹ	31.314	152.152	99,8	82,5	107,8
Trung Quốc	35.590	141.553	105,1	55,9	69,9
Hàn Quốc	31.285	134.032	96,0	72,8	73,9
Nhật	29.745	128.654	94,1	96,3	90,0
Đài Loan (TQ)	23.208	94.153	107,6	73,9	84,3
Úc	20.024	84.825	131,1	91,3	101,3
Pháp	18.418	68.212	99,3	92,6	99,3
Thái Lan	15.980	55.087	117,7	73,9	70,5
Malaysia	13.776	53.035	104,4	92,5	91,6
Canada	6.668	36.246	94,6	89,8	106,4
Các thị trường khác	79.422	349.723	93,6	77,0	73,5







Nguồn số liệu: Tổng cục Du lịch

Số liệu thống kê trên trang web chính thức của Tổng cục du lịch, cập nhật

29/4/2009 <http://www.vietnamtourism.gov.vn/index.php?cat=202030&itemid=6159>

**PHỤ LỤC 3. Thông tin về các loại phòng họp mà khách sạn  
Intercontinental westlake cung cấp**

Các loại phòng họp/ hội thảo	Kích thước phòng Dài x Rộng (m)	Diện tích (m2)	Cao trần (m)	Kích thước cửa Cao x Rộng (m)	Tầng
InterContinental Grand Ballroom	23.4 X 15.4	360.36	5	5 X 2.5	2
Westlake Meeting Room 1	11.7 X 6	70.2	2.65	2.65 X 2	1
Westlake Meeting Room 2	11.7 X 6	70.2	2.65	2.65 X 2	1
Westlake Meeting Room 3	9.8 X 5.5	53.9	2.65	2 X 1.8	1
Westlake Meeting Room 4	6 X 5.5	33	2.65	2 X 1.8	1

						
Phòng họp (Meeting Room)	Banquet Style	Classroom Style	Hollow Square Style	Reception Style	Theatre Style	U-shape Style
InterContinental Grand Ballroom	300	250	153	450	420	140
Westlake Meeting Room 1	30	24	27	40	45	24
Westlake Meeting Room 2	30	24	27	40	45	24
Westlake Meeting Room 3	20	24	25	40	50	24
Westlake Meeting Room 4	10	18	25	20	28	15

Nguồn: Trang web của khách sạn Intercontinental