

Q43(1-21)-21

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

VÕ QUẾ

**NHỮNG GIẢI PHÁP TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ HỆ**  
**THỐNG KHÁCH SẠN TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI**

*Chuyên ngành : Kinh tế, quản lý và KHHKTQD.*

*Mã số : 5.02.05*

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

HÀ NỘI- 2001

1608

*Công trình được hoàn thành tại: Trường đại học Kinh Tế Quốc Dân*

*Người hướng dẫn khoa học:*

- 1. GS.TSKH. Lương Xuân Quỳ. Trường đại học KTQD*
- 2. PGS. TS. Trần Hậu Thự. Trường đại học KTQD*

*Phản biện 1: PGS.TS. Vũ Tuấn Cảnh.*

*Tổng Cục du lịch*

*Phản biện 2: TS. Trần Đức Thanh*

*Đại học Quốc gia Hà Nội*

*Phản biện 3: TS. Bùi Thu Nga.*

*Sở du lịch Hà Nội.*

*Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp cơ sở họp tại.....*

*Vào hồi      giờ      ngày      tháng      năm*

*Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện: Trường Đại học Kinh Tế Quốc Dân.*

## LỜI NÓI ĐẦU

Trong mấy năm thực hiện chính sách mở cửa kinh tế và hội nhập của Đảng và chính phủ, hệ thống khách sạn ở nước ta phát triển với tốc độ rất nhanh, nhất là các thành phố. Thực trạng này đang đặt ra nhiều vấn đề cần phải giải quyết: bên cạnh những tác động tích cực thì đồng thời phát sinh nhiều tác động tiêu cực về kinh tế xã hội và môi trường. Một thực tế hiện nay là cung vượt quá cầu, dẫn đến hiệu quả kinh doanh thấp, nhiều khách sạn có nguy cơ bị phá sản. Cứu vãn tình thế đó không ít khách sạn đã dùng nhiều thủ đoạn cạnh tranh không lành mạnh để giành giật khách, giảm chất lượng phục vụ làm ảnh hưởng đến uy tín của ngành khách sạn đối với khách du lịch trong và ngoài nước.

Một trong những nguyên nhân dẫn đến tình trạng trên là việc phát triển kinh doanh khách sạn ở nhiều thành phố nước ta nói chung và thành phố Hà Nội nói riêng đã không cân nhắc thấu đáo đến các điều kiện cơ bản cho phép phát triển khách sạn thành phố và công tác tổ chức quản lý kinh doanh khách sạn có nhiều vấn đề bất cập.

Để góp phần làm sáng tỏ vấn đề đặt ra ở trên cả về lý luận và thực tiễn đối với hệ thống khách sạn, tôi chọn đề tài nghiên cứu:

### NHỮNG GIẢI PHÁP TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ HỆ THỐNG KHÁCH SẠN TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI

#### *1- Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu của luận án.*

##### 1.1. Mục đích nghiên cứu của luận án.

Phân tích tình hình phát triển hệ thống khách sạn thành phố thời gian qua, rút ra được những thành công và tồn tại của công tác tổ chức và quản lý Nhà nước cấp thành phố đối với sự phát triển của hệ thống khách sạn. Từ đó kiến nghị các giải pháp hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý Nhà nước nhằm góp phần phát triển hệ thống khách sạn Hà Nội đạt hiệu quả cao trong thời gian tới.

##### 1.2. Nhiệm vụ nghiên cứu của luận án.

- Nghiên cứu cơ sở lý luận của công tác tổ chức và quản lý Nhà nước đối với hệ thống khách sạn thành phố.

- Khảo sát, phân tích và đánh giá thực trạng hình thành và phát triển hệ thống khách sạn của Hà Nội để rút ra những thành công, hạn chế và những vấn đề đang đặt ra hiện nay về công tác tổ chức và quản lý Nhà nước đối với hệ thống khách sạn trên địa bàn.

- Kết hợp lý luận với thực tiễn, phân tích xu hướng và triển vọng phát triển hệ thống khách sạn Hà Nội trong những năm đầu của thế kỷ 21. Trên cơ sở đó đề xuất mục tiêu, phương hướng và những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý của thành phố đối với hệ thống khách sạn trên địa bàn Hà Nội trong thời gian tới.

### ***2- Đối tượng, phạm vi nghiên cứu của đề tài.***

Đề tài nghiên cứu về công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn thành phố.

Phạm vi nghiên cứu của đề tài là công tác tổ chức và quản lý của Nhà nước trên lĩnh vực khách sạn trên địa bàn Hà Nội, thời gian nghiên cứu chủ yếu từ 1995 đến nay.

### ***3- Phương pháp nghiên cứu của luận án.***

Là sử dụng các phương pháp nghiên cứu như: Điều tra khảo sát và phân tích các dữ liệu, vận dụng các phương pháp duy vật biện chứng và lịch sử để phân tích tình hình công tác tổ chức quản lý hệ thống khách sạn thành phố Hà Nội.

### ***4- Đóng góp của luận án.***

Xác lập luận cứ khoa học cho những định hướng và những giải pháp về tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn thành phố.

Luận án đã nêu bật được tiềm năng và lợi thế của Hà Nội trong việc phát triển khách sạn thành phố.

Đánh giá và làm rõ thực trạng công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn Hà Nội thời gian qua để tìm ra được những nguyên nhân của sự hạn chế về công tác tổ chức quản lý Nhà nước đối với hệ thống khách sạn thành phố Hà Nội.

Luận án đã nêu được triển vọng và xu hướng phát triển khách sạn Hà Nội trong thời gian tới- Phân tích các ảnh hưởng tích cực, các cơ hội, mục tiêu phương hướng hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý thống khách sạn.

Đề xuất những định hướng và các giải pháp tình thế và chiến lược phát triển ngành khách sạn Hà Nội. Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác tổ chức, quản lý hệ thống khách sạn ở Hà Nội đạt hiệu quả cao trong thời kỳ mới.

*Kết cấu luận án:* Ngoài phần mở đầu, kết luận, phụ lục và tài liệu tham khảo, luận án gồm 3 chương:

*Chương 1:* Một số lý luận cơ bản về công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn thành phố.

*Chương 2:* Thực trạng công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố Hà Nội.

*Chương 3:* Kiến nghị các giải pháp hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn ở Hà Nội trong thời kỳ tới.

### *Chương I*

## MỘT SỐ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CÔNG TÁC TỔ CHỨC QUẢN LÝ HỆ THỐNG KHÁCH SẠN THÀNH PHỐ

*1.1. Sơ lược lịch sử phát triển khách sạn và các khái niệm về khách sạn.*

*1.1.1- Sơ lược lịch sử phát triển khách sạn.*

Luận án đã phân tích lịch sử ra đời, phát triển khách sạn trên thế giới.

*1.1.2- Khái niệm khách sạn trong và ngoài nước.*

Trên cơ sở nghiên cứu và phân tích sâu sắc các khái niệm và định nghĩa khách sạn của một số nước trên thế giới và của Việt nam, luận án đã nêu bật được khái niệm về khách sạn như sau:

*Thứ nhất:* Khách sạn là cơ sở lưu trú với những trang thiết bị hiện đại đủ tiêu chuẩn đón tiếp và phục vụ khách.

*Thứ hai:* Khách sạn là một pháp nhân kinh tế được cơ quan quản lý thừa nhận, hoạt động nhằm mục đích sinh lợi.

*Thứ ba:* Khách sạn là nơi cung cấp các dịch vụ cho thuê phòng ngủ, ăn uống, vui chơi giải trí và một số dịch vụ cần thiết khác.

*Thứ tư:* Đối tượng phục vụ của khách sạn chủ yếu là khách du lịch quốc tế và trong nước.

### ***1.2.Đặc điểm kinh tế kỹ thuật của ngành khách sạn.***

Luận án đã đi sâu vào các đặc điểm sản phẩm của ngành khách sạn, đặc điểm về mối quan hệ giữa sản xuất và tiêu dùng sản phẩm của khách sạn, đặc điểm về công tác tổ chức và quản lý các bộ phận của khách sạn và đặc điểm của việc sử dụng các yếu tố sản xuất cơ bản trong kinh doanh khách sạn bao gồm tài nguyên du lịch, vốn, lao động và vật tư hàng hoá.

### ***1.3.Một số đặc điểm chủ yếu của loại hình khách sạn thành phố.***

Luận án đã nêu được một số đặc điểm chủ yếu về hệ thống khách sạn thành phố như: Về vị trí và cấu trúc của khách sạn, về quy mô, thể loại và thứ hạng, nội dung cơ cấu các dịch vụ và thời gian hoạt động

### ***1.4- Những điều kiện cơ bản để phát triển kinh doanh khách sạn ở thành phố.***

Luận án đã tập trung phân tích những điều kiện ảnh hưởng đến việc phát triển khách sạn thành phố như: 1. Điều kiện thị trường khách; 2. Điều kiện kinh tế chính trị và xã hội; 3. Điều kiện cơ sở hạ tầng; 4. Điều kiện tài nguyên du lịch.

Luận án cũng chỉ ra rằng các điều kiện nêu trên chỉ là cơ sở ban đầu tạo ra khả năng cho sự hình thành và phát triển khách sạn. Nhưng để biến nó thành hiện thực còn phải tính đến các điều kiện chủ quan như công tác tổ chức quản lý và khả năng của doanh nghiệp.

### ***1.5. Một số lý luận cơ bản về công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố.***

Luận án đã tập trung phân tích sáu vấn đề về: Vị trí và tầm quan trọng của kinh doanh khách sạn đối với du lịch và

nền kinh tế quốc dân; đưa ra sự cần thiết của công tác tổ chức quản lý kinh doanh tâm vĩ mô đối với hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố. Luận án đã đưa ra một số khái niệm cơ bản về công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố và phân tích nội dung của công tác tổ chức và quản lý nói chung và đặc thù quản lý khách sạn nói riêng đó là: quản lý ngành dọc, theo lãnh thổ và theo chức năng.

***1.6. Các xu hướng phát triển khách sạn hiện đại và những vấn đề đặt ra đối với công tác tổ chức quản lý.***

Luận án đã tập trung phân tích một số nguyên nhân chủ yếu phát sinh các xu hướng phát triển ngành khách sạn hiện đại. Phân tích các xu hướng phát triển và những vấn đề đang đặt ra đối với công tác tổ chức và quản lý ngành khách sạn.

Luận án đã nêu được một số xu hướng phát triển chủ yếu của ngành khách sạn hiện đại như:

*1.6.1. Phát triển đa dạng các loại hình khách sạn với các công trình đồng bộ, kinh doanh tổng hợp nhằm đảm bảo và thoả mãn mọi nhu cầu của các đối tượng khách khi đi khỏi nơi cư trú thường xuyên của họ.*

*1.6.2. Không ngừng nâng cao chất lượng phục vụ đã trở thành nhu cầu khách quan của chất lượng sống, đồng thời cũng là áp lực của cuộc cạnh tranh trên thương trường.*

*1.6.3. Việc cơ giới hoá và tự động hoá hệ thống khách sạn đã trở thành một hiện tượng phổ biến trong tình hình hiện đại.*

*1.6.4. Việc chuyên môn hoá và liên hiệp hoá ở một số bộ phận hoặc toàn khách sạn đã trở thành một xu hướng phát triển hệ thống khách sạn hiện nay.*

*1.6.5. Thuê quản lý toàn bộ hoặc một số bộ phận trong kinh doanh khách sạn là một loại hình quản lý mới của các chủ doanh nghiệp có khách sạn ở các nước đang phát triển.*

*1.6.6. Bán chức năng sử dụng khách sạn đã trở thành món lợi nhuận cho các tập đoàn khách sạn ở các nước phát triển.*

Những xu hướng trên đây thực sự đang có tác động đến việc phát triển hệ thống khách sạn nước ta hiện nay trong đó có thành phố Hà Nội, nhất là từ khi cuộc khủng hoảng kinh tế tài chính khu vực gây ra. Đồng thời cũng đặt ra những yêu cầu mới đối với công tác tổ chức và quản lý ngành khách sạn trên địa bàn thành phố

## *Chương II*

### THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ HỆ THỐNG KHÁCH SẠN TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Trong chương 2 luận án tập trung nghiên cứu một số vấn đề thực trạng chính như sau:

#### ***2.1. Một số tiềm năng và điều kiện cơ bản của Hà Nội trong việc phát triển ngành khách sạn thành phố.***

Luận án đi sâu phân tích những điều kiện thuận lợi của thành phố Hà Nội trong việc phát triển ngành khách sạn của Thủ Đô như:

2.1.1 Sự quan tâm của Đảng và Nhà nước, các ngành, các cấp đối với sự phát triển ngành khách sạn Thủ đô.

2.1.2. Tiềm năng và lợi thế phát triển khách sạn ở Hà Nội như: - Hà Nội là trung tâm chính trị kinh tế của cả nước.- Cơ sở hạ tầng của Hà Nội thuận lợi cho việc phát triển khách sạn- Hà Nội có nhiều tiềm năng về tài nguyên tự nhiên và nhân văn, về vốn, lao động... để phát triển khách sạn- Hà Nội có nhiều lợi thế về điều kiện thị trường khách. Hà Nội là trung tâm nên cũng là điểm dừng chân đầu tiên khi đến tham quan Việt Nam, cũng là điểm xuất phát khi đến tham quan du lịch tới các địa phương khác.

#### ***2.2. Thực trạng công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn Hà Nội.***

Luận án tập trung nêu đậm nét tình hình phát triển hệ thống khách sạn tại Địa bàn Hà Nội từ năm 1994-1999 trên các lĩnh vực sau:



2.2.1. *Thực trạng cơ sở vật chất của hệ thống khách sạn Hà Nội.* Ta có thể tạm thời phân chia sự phát triển của hệ thống cơ sở vật chất khách sạn Hà Nội thành 3 thời kỳ: - Thời kỳ trước khi giải phóng Thủ đô,- Thời kỳ từ sau khi giải phóng Thủ đô đến khi thực hiện chính sách mở cửa,- Thời kỳ thực hiện chính sách kinh tế mới đến nay. Luận án đặc biệt tập trung phân tích sự phát triển của hệ thống khách sạn Hà Nội từ năm 1994- 1999 trên các mặt:

- Tốc độ phát triển .

Bảng 2.7. Hệ thống khách sạn Hà Nội từ năm 1994-1999.

Năm	1994	1995	1996	1997	1998	1999	98/94	99/94
Số lượng KS	257	313	334	350	371	331	44%	24%
Số lượng phòng	4620	5732	6318	7342	8635	9396	186%	203%
Số lượng phòng đạt tiêu chuẩn quốc tế	360	4623	5574	6000	8000	8160	222%	226%

Nguồn: {23}

Chỉ tính trong thời gian 5 năm lại đây số lượng khách sạn trên địa bàn đã tăng lên 44%, số lượng phòng tăng lên 139%, trong đó số phòng đạt tiêu chuẩn quốc tế tăng lên 222%. Riêng năm 1999 số lượng khách sạn có giảm xuống 24%, nguyên nhân do cuộc khủng hoảng tài chính khu vực làm cho lượng khách du lịch và đầu tư vào bị giảm dẫn đến một số khách sạn kinh doanh kém hiệu quả nên một số khách sạn bị phát sản, một số khác lại chuyển hướng kinh doanh, số lượng giảm này tập trung vào khách sạn tư nhân nơi có số lượng phòng ít. Nhưng ngược lại số phòng thời kỳ này lại tăng lên 203%, nên làm cho số lượng phòng đạt tiêu chuẩn quốc tế tăng lên 226%, nguyên nhân do một số khách sạn liên doanh với nước ngoài có số lượng phòng lớn đã bắt đầu đi vào hoạt động.

- Thực trạng phân tích theo địa bàn. Qua phân tích của luận án cho thấy: Số lượng khách sạn và số lượng phòng tập trung nhiều ở bốn quận nội thành, nơi có nhiều điều kiện thuận lợi cho việc kinh doanh.

Bảng 2.8: Số lượng khách sạn của 4 quận nội thành năm 1999.

Tên quận	Số lượng Khách sạn	Tỷ lệ so với Thành phố	Số lượng Phòng	Tỷ lệ so với thành phố
Hoàn Kiếm	133	36%	2810	32%
Ba Đình	43	12%	1588	18%
Hai Bà Trưng	51	14%	757	8%
Đống Đa	37	9%	737	8%
Tổng Cộng	264	71%	5894	66%

Nguồn: [23].

- Thực trạng cơ cấu khách sạn theo hình thức sở hữu.

Bảng 2.9. Phân tích theo các thành phần kinh tế.

Nhóm khách sạn	Số lượng	Số phòng	Số phòng bình quân	Tỷ trọng	
				S.LKS	SLP
KSquốcdoanhTW	32	1527	49,26	10%	16%
KSquốcdoanhđịa phương	45	1614	35,87	15%	17%
KS liên doanh	17	3154	185,53	4,7%	34%
KS ngoài quốc doanh	282	2935	10,41	92%	31%
KS chi nhánh	6	139	23,17	2%	1%
Tổng	310	9372	30,23	100%	100%

Nguồn: [23].

Hệ thống khách sạn trên địa bàn Hà Nội trực thuộc các thành phần kinh tế như:- Khách sạn quốc doanh Trung Ương chiếm 10% số lượng khách sạn và 17% số phòng.

Khách sạn quốc doanh địa phương chiếm 15% số lượng khách sạn và 17% số lượng phòng,- Khách sạn liên doanh chiếm 5% số lượng khách sạn và 34% số lượng phòng,- Khách sạn ngoài quốc doanh(tư nhân) chiếm 91% số lượng khách sạn và 31% số lượng phòng, - chi nhánh không đáng kể.

- Thực trạng chất lượng khách sạn. Luận án đã phân tích chất lượng theo đáng giá của Tổng cục du lịch về xếp hạng sao khách sạn trên địa bàn Hà Nội cho đến năm 1999 Hà Nội đã có 69 khách sạn được xếp hạng từ 1-5 sao đạt tỷ lệ 18%. Trong đó 6 khách sạn 5 sao, 4 khách sạn 4 sao, 18 khách sạn 3 sao, 31 khách sạn 2 sao, 10 khách 1 sao.

Qua việc phân tích trên cho thấy.

*Một là:* Hệ thống cơ sở vật chất của hệ thống khách sạn Hà Nội phát triển nhanh về số lượng khách sạn và số lượng phòng. Nhưng sự phát triển đó mang tính tự phát của các chủ sở hữu chưa có quy hoạch đồng bộ và quản lý nên dẫn đến số lượng phòng tăng quá nhanh nhất là phòng quốc tế trong lúc số lượng khách lại giảm xuống, sự mất cân đối giữa phòng quốc tế và nội địa, giữa số lượng khách sạn có số phòng ít chiếm tỷ lệ quá cao 31%.

*Hai là:* Bên cạnh số khách sạn liên doanh, quốc doanh có trang thiết bị và số lượng phòng lớn đủ tiêu chuẩn phục vụ những đoàn khách du lịch quốc tế có tầm cỡ thì ngược lại một số lượng lớn khách sạn tập trung vào khách sạn tư nhân và chi nhánh quy mô nhỏ, cơ sở vật chất quá manh mún, dịch vụ đơn điệu không đáp ứng được thực tế thị trường.

*Ba là:* Hệ thống khách sạn Hà Nội còn thuộc nhiều thành phần kinh tế, trong lúc đó thành phần kinh tế quốc doanh chưa nắm được vai trò chủ đạo điều tiết được thị trường. Thậm chí trong một thành phần kinh tế nhưng lại sở hữu của Trung Ương vừa có sở hữu của địa phương.

*Bốn là:* Số lượng khách sạn tuy nhiều nhưng số lượng đạt tiêu chuẩn cao thì ít được thể hiện qua sự phân sao.

*Năm là :* Sự phân bố không đều trên địa bàn nên dẫn đến phát triển mất cân đối giữa các vùng, các quận huyện.

### *2.2.1 Thực trạng đội ngũ lao động của hệ thống khách sạn Hà Nội.*

Luận án phân tích rõ thực trạng đội ngũ lao động trong kinh doanh khách sạn trên địa bàn Hà Nội đã có trên 10 000 lao động trong đó đại học chiếm 23,5% trong đó đại học du lịch khách sạn chiếm 11%, trung cấp chiếm 34,7%, lao động sơ cấp và phổ thông chiếm 41,8%, lao động có trình độ ngoại ngữ tiếng Anh chiếm 83,3%. Qua nghiên cứu thực tế số lượng khách sạn trong các thành phần kinh tế như: Khách sạn quốc doanh, khách sạn liên doanh, khách sạn ngoài quốc doanh(tư nhân). Có thể rút ra một số nhận xét về chất lượng đội ngũ lao động trong hệ thống khách sạn Hà Nội.

- Lực lượng lao động trong kinh doanh khách sạn tăng nhanh cả số lượng và chất lượng được thể hiện rõ nét qua trình độ học vấn, độ tuổi lao động.

- Trình độ học vấn nói chung là cao nhưng số cán bộ công nhân viên có trình độ đại học du lịch khách sạn thì thấp, trong lúc đó các ngành khác lại cao, lao động sơ cấp và phổ thông chiếm tỷ lệ tương đối cao so với các trình độ khác.

- Trình độ quản lý và ngoại ngữ cao tập trung vào liên doanh còn các thành phần còn lại thì thấp, thiếu kinh nghiệm trong quản lý.

- Lao động trong thành phần quốc doanh nhà nước có tỷ lệ nhiều tuổi tương đối cao, số lao động có trình độ học vấn còn thấp hơn so với lao động thuộc thành phần liên doanh nhất là trình độ tay nghề du lịch khách sạn .lao động trong thành phần tư nhân cũng vậy. Lao động trong thành phần tư nhân lại phải kiêm nhiều công việc trong lúc đó thì quốc doanh ngược lại

### *2.2.3. Thực trạng hiệu quả và kết quả kinh doanh kinh doanh từ năm 1995- 1999.*

Luận án nêu một số chỉ tiêu đánh giá được hiệu quả và kết quả kinh doanh của hệ thống khách sạn Hà Nội như: 1- *Lượng khách du lịch quốc tế và nội địa đến Hà Nội.*

Bảng 2.13. Khách du lịch quốc tế đến Hà Nội từ năm 1995-1999.

Đơn vị: Ngàn lượt người

Diễn giải	1995	1996	1997	1998	1999
Số khách cả nước	1358	1600	1716	1520	1700
Số khách vào Hà Nội	358	352	391	352	380
Tỷ lệ%	26	22	23	23	22

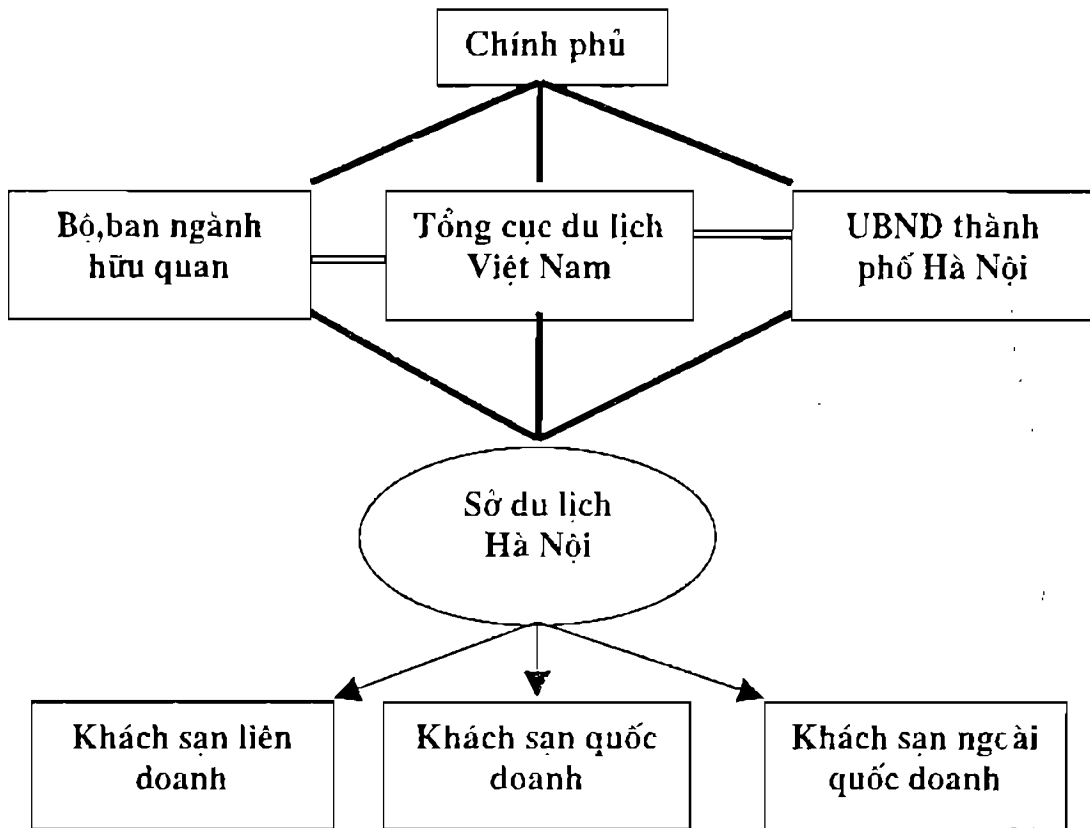
Nguồn: [15,23].

Qua bảng 2.13 cho thấy lượng khách quốc tế đến Hà Nội tăng và chiếm tỷ lệ 22% so với cả nước(1999).

*mở cửa(1994) đạt tỷ lệ cao, những năm sau có xu hướng giảm dần đến năm 1998 đa số khách sạn đạt tỷ lệ thấp dưới 40%, 2- Chỉ tiêu doanh thu của hệ thống khách sạn Hà Nội năm sau cao hơn năm trước, riêng năm 1998 có khó khăn nhưng không giảm xuống do một số khách sạn liên doanh đạt tỷ lệ doanh thu cao, 3- Chỉ tiêu nộp ngân sách cho thành phố đạt tỉ lệ cao riêng năm 1999 tăng lên 160%, khối quốc doanh đạt 45%, liên doanh đạt 50%, tư nhân đạt 5%. Qua phân tích luận án cũng chỉ ra rằng khách sạn quốc doanh và liên doanh nộp ngân sách nhiều hơn, trong lúc khách sạn tư nhân có số lượng khách sạn nhiều hơn nhưng đóng góp lại ít.*

*2.2.4. Đánh giá thực trạng công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn Hà Nội. Luận án đã phân tích rõ: Đặc điểm về công tác tổ chức và quản lý Nhà Nước về du lịch và khách sạn Hà Nội trên 4 vấn đề đặc biệt luận án đã phân tích rõ nét trong thời gian mở cửa cho đến nay. Luận án đã nêu bật một số vấn đề bức xúc về công tác tổ chức quản lý kinh doanh khách sạn trên địa bàn Hà Nội.*

Về công tác tổ chức. Mô hình tổ chức quản lý của ngành du lịch khách sạn nói chung và Hà Nội nói riêng được thể hiện theo sơ đồ 2.3 sau:



Sơ đồ 2.3: Tổ chức bộ máy quản lý Nhà nước về du lịch khách sạn Hà Nội.

Ghi chú:

- Quan hệ chỉ đạo.
- == Quan hệ phối hợp.
- ▶ Quan hệ quản lý theo địa bàn.

Qua sơ đồ 2.3 cho thấy: Bộ máy quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn Hà Nội là một hệ thống tổ chức thực hiện quyền lực nhà nước trong lĩnh vực du lịch và khách sạn. Đó là bao gồm nhiều cơ quan tổ chức có chức năng nhiệm vụ, quyền hạn, phương thức hoạt động và phạm vi tác nghiệp khác nhau, nhằm đảm bảo tổ chức và quản lý có hiệu quả trong lĩnh vực khách sạn. Luận án đã phân tích trên các tiêu thức về tổ chức bộ máy của cơ quan quản lý theo ngành dọc là cơ quan Trung Ương có Chính phủ thừa hành nhiệm vụ là Tổng cục du lịch, đơn vị cơ sở UBND thành phố mà thừa hành trực tiếp là Sở du lịch Hà Nội. Quản lý theo lãnh thổ

với vai trò chính là UBND thành phố có cơ quan giúp việc là Sở du lịch và các phòng du lịch quận huyện và được sự hỗ trợ và phối hợp của các ngành chức năng trên địa bàn.

Luận án đã phân tích rõ các nội dung quản lý hiện nay về hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố Hà Nội theo chuyên ngành và theo địa bàn lãnh thổ.

Đồng thời luận án đã chỉ ra một số vấn đề bức xúc trong công tác tổ chức quản lý nhà nước về khách sạn trên địa bàn thành phố Hà Nội là:

- Chưa có văn bản pháp quy toàn diện trong việc quản lý vĩ mô của nhà nước đối với ngành khách sạn
- Công tác tổ chức quản lý chưa có một đầu mối chung nên dẫn đến thiếu sự tập trung.
- Công tác quản lý còn chồng chéo, quá nhiều ngành nhiều cấp.
- Còn thiếu sự quy hoạch chi tiết.
- Công tác quản lý chất lượng chưa được quan tâm đúng mức.
- Công tác phân cấp quản lý chưa được đầy đủ và có hiệu lực giữa các cấp.

**Tóm lại:** Qua sự phân tích về thực trạng công tác tổ chức quản lý kinh doanh hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố Hà Nội thấy rõ: Còn nhiều vấn đề bất cập trong công tác tổ chức, quản lý vĩ mô có ảnh hưởng ít nhiều đến hiệu quả kinh doanh khách sạn trên địa bàn Hà Nội. Vì vậy cần có giải pháp toàn diện trên các mặt của công tác tổ chức quản lý của Nhà nước về du lịch và khách sạn, bên cạnh đó cần có sự phối hợp và đóng góp của các ngành các cấp.

### Chương III

## KIẾN NGHỊ CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ HỆ THỐNG NGÀNH KHÁCH SẠN Ở HÀ NỘI TRONG THỜI GIAN TỚI

Trong chương 3 luận án đã tập trung một số vấn đề chính như:

*3.1. Triển vọng và xu hướng phát triển ngành khách sạn của Hà Nội trong những năm đầu của thế kỷ 21 (2000-2010).*

*3.1.1. Những ảnh hưởng tích cực cơ hội.* Phần này luận án đã phân tích những ảnh hưởng tích cực, cơ hội như kinh tế khu vực đã được phục hồi, xu thế hoà bình ổn định khu vực và cơ hội đó là năm Việt Nam- Điểm đến thiên niên kỷ mới, Hà nội có nhiều sự kiện trong đại.

*3.1.2. Những xu hướng phát triển đối với hệ thống khách sạn Hà Nội.*

*3.2.2-Một số chỉ tiêu dự báo.* Dựa trên cơ sở những ảnh hưởng tích cực và cơ hội kết hợp với diễn biến tình hình của thị trường cho phép đưa ra một số chỉ tiêu dự báo sau đây:

*Chỉ tiêu dự báo về khách quốc tế đến Hà Nội đến năm 2010.* Tốc độ tăng của năm 2000 so với năm 1999 vào khoảng 14% khoảng 500000 ngày khách, từ năm 2000 đến 2005 tăng 13% 570000 ngày khách, từ năm 2006 đến 2010 tăng 10% khoảng 1690000 ngày khách.

*Chỉ tiêu dự báo khách du lịch nội địa đến Hà Nội.* Năm 2000 dự báo vào khoảng 16% khoảng 2000000 ngày khách, năm 2001-2005 tăng 13% khoảng 4500000 ngày khách, năm 2006-2010 tăng 11% khoảng 6900000 ngày khách.

*Chỉ tiêu dự báo nhu cầu buồng*

Cho khách quốc tế năm 2000 là 4264 buồng, năm 2005 là 7557, năm 2010 là 11943. Cho khách nội địa là năm 2000 là 4373, năm 2005 là 8331, năm 2010 là 14444.

*3.3. Mục tiêu và phương hướng hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý ngành khách sạn trong thời gian tới.* Luận án đã đưa ra 2 mục tiêu cơ bản là:



- Tạo mọi điều kiện cơ hội và môi trường cho các doanh nghiệp.

- Đảm bảo doanh nghiệp khách sạn phát triển một cách có tổ chức

3. 4. *Những giải pháp chủ yếu về công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn ở thành phố Hà Nội trong thời gian tới.* Luận án đã đưa ra một số giải pháp cơ bản về công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn Hà Nội.

3.4.1 *Một số giải pháp tình thế như:*

3. 4.1.1. Trên cơ sở định hướng và quy hoạch phát triển du lịch và khách sạn của thành phố, cần sắp xếp lại hệ thống khách sạn hiện có theo các nhóm sau.

- **Nhóm thứ nhất.** Bao gồm các khách sạn từ 3 sao trở lên hướng vào thị trường mục tiêu có khả năng thanh toán cao.

- **Nhóm thứ hai:** Bao gồm các khách sạn từ 1 đến 2 sao hướng vào thị trường mục tiêu có khả năng thanh toán trung bình.

- **Nhóm thứ ba:** Bao gồm các khách sạn còn lại chưa được xếp hạng hướng vào thị trường mục tiêu có khả năng thanh toán thấp.

- **Nhóm thứ tư:** Bao gồm khách sạn có số lượng buồng ít, cơ sở vật chất kỹ thuật hạn chế thì chuyển hướng.

3. 4.1.2. *Củng cố và nâng cao chất lượng phục vụ của các khách sạn bằng 5 giải pháp*

3. 4.1.3. *Thực hiện một số giải pháp nhằm giải quyết khó khăn về vốn cho việc phát triển hệ thống khách sạn.*

3. 4.1.4. *Tăng cường khai thác thị trường khách cho hệ thống khách sạn thành phố.*

Trong đó luận án nêu lên việc thành lập Tổng công ty lữ hành đủ mạnh để đẩy mạnh thu hút khách cho hệ khách sạn Hà Nội.

3. 4.1.5. *Tăng cường vai trò và trách nhiệm của Ban chỉ đạo du lịch thành phố trong việc tổ chức thực hiện các giải pháp tình thế nêu trên.*

3. 4.2. *Các giải pháp chiến lược: Để bảo đảm cho ngành khách sạn thành phố Hà Nội phát triển bền vững phù hợp*

với xu hướng phát triển hiện đại, đủ sức cạnh tranh và hoà nhập được với ngành khách sạn thành phố các nước trong khu vực, bắt đầu từ năm đầu của thế kỷ 21 hệ thống khách sạn Hà Nội cần thực hiện các giải pháp sau:

3.4.2.1- Trên cơ sở bản quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế xã hội và bản quy hoạch tổng thể phát triển ngành du lịch đến năm 2010, xây dựng một bản quy hoạch chi tiết phát triển hệ thống khách sạn thành phố mà từ trước đến nay chưa có được.

3.4.2.2. Tạo ra một môi trường thuận lợi cho việc kinh doanh của khách sạn.

3.4.2.3- Tăng cường năng lực quản lý nhà nước về khách sạn với vai trò vừa là tham mưu vừa là cơ quan quản lý trực tiếp của Sở du lịch Hà Nội trên 2 vấn đề: Về phát triển số lượng, về chất lượng.

3.4.2.4- Nhanh chóng thành lập các tập đoàn quản lý khách sạn trên địa bàn Hà Nội.

3.4.2.5. Quản lý và phát triển nguồn nhân lực trong hoạt động hệ thống khách sạn trên địa bàn là việc làm cần thiết.

3.4.2.6. Tổ chức và biện pháp thực hiện các giải pháp chiến lược.

Luận án đã đưa ra bảy vấn đề cần quản lý là:

Thứ nhất: Tiếp tục hoàn thiện các văn bản pháp lý.

Thứ hai: Quản lý cấp phép.

Thứ ba: Hoàn thiện quy hoạch chi tiết.

Thứ tư: Quản lý chất lượng.

Thứ năm: Quản lý việc cấp ngân sách.

Thứ sáu: Tăng cường công tác kiểm tra.

Thứ bảy: Quản lý môi trường, an ninh và an toàn.

Phân cấp quản lý: Tập trung ba cơ quan chủ yếu trên địa bàn Hà Nội. Luận án đề cao vai trò của Sở du lịch Hà Nội trên các chức năng và nhiệm vụ.

3.4.3. Các kiến nghị. Luận án đã đưa ra 4 kiến nghị với các cơ quan quản lý Nhà nước Trung Ương và địa phương trong lĩnh vực quản lý.

## KẾT LUẬN

Trong những năm đầu thực hiện chính sách mở cửa và hội nhập của Đảng và chính phủ đã thu hút được nhiều khách du lịch quốc tế và nội địa đến tham quan Hà Nội. Việc tăng nhanh về lượng khách du lịch đã làm cho số lượng khách sạn có sự đột biến lượng và chất. Nhưng sự phát triển ồ ạt và tự phát về số lượng khách sạn thời gian qua trên địa bàn Hà Nội đã mang lại nhiều hậu quả cần phải giải quyết và đang đặt ra cho cơ quan nhà quản lý Nhà nước về khách sạn. Vì vậy

Đề tài “ *Giải pháp tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn Hà Nội* “.

Đã được nghiên cứu sinh chọn làm đề tài nghiên cứu.

Luận án đã được thực hiện với mục đích nghiên cứu là phân tích tình hình phát triển hệ thống khách sạn thành phố thời gian qua, rút ra được những thành công và tồn tại của công tác tổ chức và quản lý nhà nước cấp thành phố đối với sự phát triển hệ thống khách sạn. Từ đó kiến nghị các giải pháp hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý Nhà Nước, nhằm góp phần phát triển hệ thống khách sạn Hà Nội đạt hiệu quả cao trong thời gian tới.

Từ mục đích nghiên cứu đặt ra ở trên luận án đã tập trung vào các nội dung sau:

Nghiên cứu cơ sở lý luận của công tác tổ chức và quản lý Nhà nước đối với hệ thống khách sạn thành phố. Trong đó nghiên cứu đặc điểm kinh tế kỹ thuật của ngành khách sạn thành phố, các điều kiện, các xu hướng phát triển ngành khách sạn hiện đại và những vấn đề đặt ra đối với công tác tổ chức và quản lý của Nhà nước đối với hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố.

Thực trạng công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố Hà Nội được tập trung vào các nội dung: Nghiên cứu một số tiềm năng và điều kiện cơ bản của Hà Nội trong việc phát triển ngành khách sạn thành phố. khảo sát đánh giá thực trạng phát triển ngành khách sạn Hà Nội từ năm 1995 đến năm 1999, rút ra những thành công và

6008

chưa thành công, phân tích nguyên nhân từ phía quản lý nhà nước cấp thành phố đối với thực trạng trên, phát hiện những vấn đề bức xúc về công tác tổ chức và quản lý của thành phố đối với hệ thống khách sạn trên địa bàn hiện nay.

Kết hợp lý luận với thực tiễn luận án đã kiến nghị các giải pháp hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý Nhà nước đối với hệ thống khách sạn của thành phố trên địa bàn trong thời gian tới. Trên cơ sở phân tích các ảnh hưởng tích cực và cơ hội kết hợp với thực trạng và triển vọng diễn biến của tình hình thị trường. Luận án đề xuất một số chỉ tiêu phát triển của hệ thống khách sạn Hà Nội của những năm đầu của thế kỷ 21. Từ đó đưa ra các mục tiêu và phương hướng hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý ngành khách sạn của thành phố Hà Nội trong thời gian tới với một hệ thống các giải pháp tình thế và giải pháp chiến lược để bảo đảm cho ngành khách sạn thành phố Hà Nội phát triển đúng hướng và bền vững phù hợp với xu hướng phát triển hiện đại.

Với những nội dung đã được thực hiện nêu trên luận án đã có những đóng góp sau:

**Một là:** Luận án đã hệ thống một cách có chọn lọc lý luận về công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn gồm: Các khái niệm và đặc điểm kinh tế kỹ thuật ngành khách sạn, đặc điểm chủ yếu của khách sạn thành phố, điều kiện để phát triển kinh doanh khách sạn thành phố, công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn trên địa bàn thành phố và một số yêu cầu về công tác tổ chức và quản lý khách sạn thành phố trước sự phát triển các xu hướng của ngành khách sạn hiện đại.

**Hai là:** Luận án đã khảo sát, phân tích và đánh giá tiềm năng và lợi thế để phát triển hệ thống khách sạn Hà Nội. Luận án cũng đã phân tích được thực trạng công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn Hà Nội bao gồm: Cơ sở vật chất kỹ thuật, đội ngũ lao động, hiệu quả và kết quả kinh doanh và thực trạng công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn Hà Nội thời gian qua. Luận án cũng chỉ ra được thành công, tồn tại và một số vấn đề bức xúc trong công tác

tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn Hà Nội cần phải giải quyết trong thời gian tới.

**Ba là:** Luận án đã đưa ra được những triển vọng và xu hướng phát triển ngành khách sạn Hà Nội, những định hướng và dự báo về cung cầu của hệ thống khách sạn Hà Nội, luận án đã đưa ra 2 mục tiêu và 2 cụm giải pháp cơ bản để giải quyết hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn Hà Nội đó là giải pháp tình thế giải quyết khắc phục những tồn tại trước mắt để đảm bảo cho hệ thống khách sạn vẫn hoạt động kinh doanh bình thường đảm bảo phục vụ khách, giải pháp chiến lược lâu dài cho việc phát triển bền vững của toàn bộ hệ thống khách sạn Hà Nội và một số kiến nghị có liên quan đến công tác tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn.

Nghiên cứu sinh cho rằng là một đề tài bổ ích và thiết thực, nhưng phạm vi nghiên cứu rộng có nhiều vấn đề cần phải giải quyết, nhưng do điều kiện và phạm vi nghiên cứu của luận án còn nhiều vấn đề chưa được đề cập, cần phải được nghiên cứu thêm trong những công trình tiếp theo. Song cũng hy vọng công trình nghiên cứu này sẽ có ý nghĩa đối với các cơ quan quản lý Nhà nước cấp Trung ương và thành phố trong lĩnh vực tổ chức và quản lý hệ thống khách sạn thành phố, đồng thời góp phần vào công tác kinh doanh của các doanh nghiệp khách sạn trên địa bàn Hà Nội đạt hiệu quả cao.

Trong quá trình nghiên cứu được sự quan tâm, giúp đỡ của Vụ khách sạn Tổng cục du lịch, Ban giám đốc và các phòng chức năng của Sở du lịch Hà Nội, các doanh nghiệp kinh doanh khách sạn trên địa bàn Hà Nội, các giáo viên của khoa Du lịch và Khách sạn, khoa quản lý Sau đại học của Trường đại học kinh tế quốc dân, các nhà nghiên cứu khoa học trong lĩnh vực du lịch khách sạn và sự hướng dẫn tận tình của giáo viên hướng dẫn nghiên cứu khoa học. Nhân dịp này tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ quý báu đó và mong nhận được thêm những ý kiến của các nhà khoa học để cho luận án đạt chất lượng tốt hơn

NHỮNG CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN  
ĐẾN LUẬN ÁN.

- 1- Suy nghĩ về mô hình tổ chức kinh doanh du lịch trên địa bàn Hà Nội. Tạp chí Thương mại số: 20 (16-31) tháng 10. 1999.
- 2- Nâng cao sức cạnh tranh mở rộng thị trường thu hút khách. Tạp chí du lịch số: 11/ 1999.
- 3- Một số điều kiện cơ bản để phát triển kinh doanh khách sạn ở thành phố. Tạp chí kinh tế và phát triển số: 35, tháng 3-4/2000.
- 4- Những ảnh hưởng tích cực và cơ hội đối với du lịch Hà Nội. Tạp chí du lịch số 9/2000.
- 5- Một số vấn đề bức xúc trong công tác tổ chức và quản lý kinh doanh hệ thống khách sạn trên địa bàn Hà Nội. Tạp chí kinh tế và phát triển số: 33/200.