



ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

HOÀNG ĐÀO HẢI YẾN

**HOÀN THIỆN KIỂM SOÁT CHU TRÌNH
BÁN HÀNG VÀ THU TIỀN TẠI KHÁCH SẠN
FOUR POINTS BY SHERATON ĐÀ NẴNG**

NGÀNH: KẾ TOÁN

MÃ SỐ: 834 03 01

Đà Nẵng - Năm 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐHN

Giảng viên hướng dẫn: TS. Nguyễn Thị Xuân Linh

Phản biện 1: TS. Phạm Hoài Hương

Phản biện 2: GS.TS Chúc Anh Tú

Đề án được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp Thạc sĩ Kế toán
hợp tại trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 01 tháng 11
năm 2025.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

LỜI MỞ ĐẦU

1. Bối cảnh và hoàn cảnh ra đời của đề án

Khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng hoạt động trong một môi trường du lịch khách sạn đầy cạnh tranh, nơi mà lưu lượng khách không ngừng tăng lên theo từng năm, đồng thời kỳ vọng của khách hàng về chất lượng dịch vụ và minh bạch trong quản lý tài chính cũng ngày càng cao. Hoạt động kinh doanh của khách sạn diễn ra thông qua nhiều kênh bán hàng đa dạng, từ khách đặt phòng trực tiếp, khách vắng lai, đến các đại lý du lịch trực tuyến, mỗi kênh đều đặt ra những yêu cầu quản lý và kiểm soát riêng biệt. Trong bối cảnh đó, chu trình bán hàng và thu tiền – vốn là mạch sống của toàn bộ hoạt động tài chính, vẫn tồn tại một số hạn chế, như rủi ro sai sót trong ghi nhận doanh thu, khả năng phát sinh nghiệp vụ đặc biệt chưa được kiểm soát chặt chẽ và khó khăn trong việc đối chiếu công nợ kịp thời. Nhận thức được tầm quan trọng của việc kiểm soát hiệu quả chu trình này, ban lãnh đạo khách sạn đã đặt ra yêu cầu cấp thiết về việc hoàn thiện hệ thống kiểm soát, nhằm vừa nâng cao hiệu quả quản lý, đảm bảo tính minh bạch trong tài chính, vừa củng cố năng lực cạnh tranh và uy tín thương hiệu của Four Points by Sheraton tại thị trường Đà Nẵng, nơi nhu cầu dịch vụ khách sạn ngày càng trở nên đa dạng và khắt khe.

2. Mục tiêu và phạm vi của đề án

Đề án này được xây dựng nhằm phân tích một cách toàn diện thực trạng kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại Khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng, làm rõ những hạn chế, điểm yếu và các rủi ro tiềm ẩn trong hoạt động lưu trú. Trên cơ sở đó, đề án đề xuất các giải pháp hoàn thiện hệ thống kiểm soát, hướng tới nâng cao

tính minh bạch, hiệu quả quản lý tài chính, đồng thời tăng cường khả năng phòng ngừa rủi ro, phù hợp với đặc thù vận hành của một khách sạn quốc tế có quy mô và tiêu chuẩn cao.

Phạm vi nghiên cứu chủ yếu tập trung vào chu trình bán hàng và thu tiền của dịch vụ lưu trú, bao gồm các bước từ tiếp nhận đặt phòng, thực hiện dịch vụ, ghi nhận doanh thu, thu tiền khách hàng, đối chiếu công nợ đến xử lý các nghiệp vụ đặc biệt phát sinh. Đề án không đi sâu vào các nghiệp vụ về chi phí, mua sắm, quản lý tài sản hay đầu tư, nhằm tập trung nguồn lực phân tích vào các rủi ro và cơ chế kiểm soát chủ yếu ảnh hưởng đến doanh thu và dòng tiền.

3. Tầm quan trọng và tác động của đề án

Hoàn thiện kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền giúp giảm thiểu rủi ro thất thoát doanh thu, sai lệch dữ liệu và gian lận, nâng cao độ tin cậy thông tin tài chính phục vụ quyết định quản lý, đồng thời tạo cơ chế phối hợp hiệu quả giữa các bộ phận. Ngoài ra, việc kiểm soát chặt chẽ còn giúp khách sạn củng cố niềm tin của đối tác, khách hàng và cơ quan quản lý, là nền tảng để khách sạn phát triển bền vững, duy trì lợi thế cạnh tranh lâu dài trong ngành dịch vụ lưu trú.

4. Kết cấu của đề án

Lời mở đầu

Chương 1: Báo cáo thực tế về kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

Chương 2: Triển khai giải pháp hoàn thiện kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

Kết luận

CHƯƠNG 1: BÁO CÁO THỰC TẾ VỀ KIỂM SOÁT CHU TRÌNH BÁN HÀNG VÀ THU TIỀN TẠI KHÁCH SẠN FOUR POINTS BY SHERATON ĐÀ NẴNG

1.1. Khái quát về khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

1.1.1. Giới thiệu về khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

Four Points by Sheraton Đà Nẵng là khách sạn 5 sao thuộc tập đoàn Marriott International, hoạt động từ năm 2017 tại vị trí ven biển Mỹ Khê với 36 tầng, 390 phòng nghỉ và đầy đủ dịch vụ quốc tế. Khách sạn phục vụ khách nghỉ dưỡng, công vụ trong và ngoài nước, doanh thu chủ yếu đến từ lưu trú (68%), tiếp theo là ẩm thực – sự kiện (25%) và dịch vụ hỗ trợ (7%), phản ánh chiến lược tập trung vào khách quốc tế và khách đoàn.

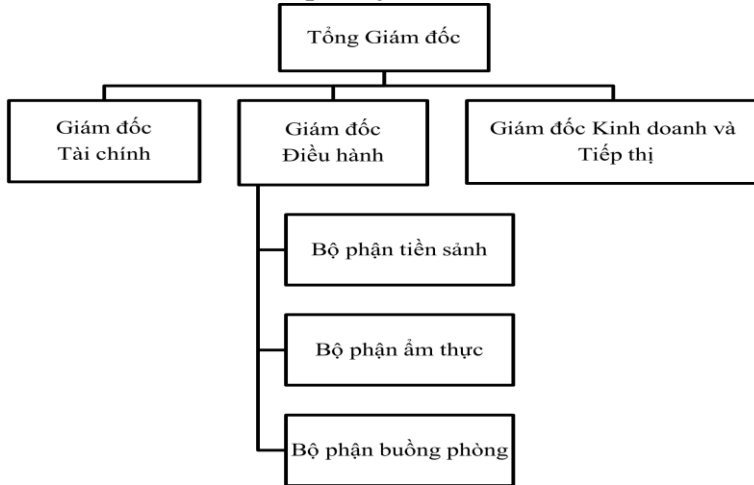
1.1.2. Tổ chức quản lý kinh doanh tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

a. Đặc điểm tổ chức kinh doanh

Hoạt động kinh doanh lưu trú của khách sạn được triển khai thông qua nhiều kênh bán hàng khác nhau, bao gồm đại lý du lịch trực tuyến, website chính thức của Marriott, khách đoàn công ty và khách vắng lai. Mỗi kênh bán hàng đều có đặc thù riêng về cách thức tiếp nhận đặt phòng, xác nhận thông tin khách hàng, ghi nhận doanh thu và thu tiền, từ đó tạo ra những yêu cầu kiểm soát khác nhau đối với chu trình tài chính. Mô hình đa kênh này không chỉ giúp khách sạn linh hoạt trong việc ghi nhận và thu tiền, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng, mà còn là cơ sở quan trọng để xây dựng một hệ thống kiểm soát nội bộ chặt chẽ và hiệu quả, đảm bảo tính minh bạch, giảm thiểu rủi ro sai sót hoặc gian lận trong quá trình vận hành.

Việc quản lý hiệu quả các kênh bán hàng còn góp phần tối ưu hóa doanh thu, nâng cao trải nghiệm khách hàng và củng cố uy tín thương hiệu trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của ngành dịch vụ lưu trú.

b. Đặc điểm tổ chức quản lý

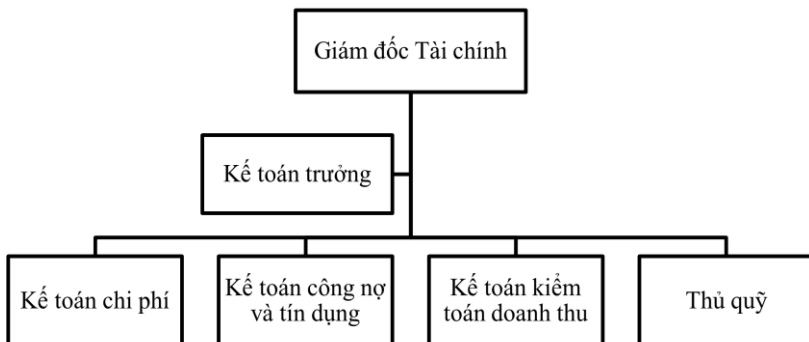


Hình 1. Sơ đồ công tác quản lý của khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

Cơ cấu quản lý tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng theo mô hình trực tuyến – chức năng, tập trung quyền điều hành ở Tổng Giám đốc và phân công xuống các giám đốc bộ phận. Tổng Giám đốc chịu trách nhiệm chung về chiến lược và kết quả kinh doanh. Giám đốc Tài chính quản lý kế toán – tài chính và kiểm soát nội bộ. Giám đốc Điều hành phụ trách các hoạt động dịch vụ hàng ngày. Giám đốc Kinh doanh và Tiếp thị lo về bán hàng, giá cả và thị trường. Cơ cấu này vừa bảo đảm tập trung chỉ đạo, vừa phát huy chuyên môn hóa, tạo sự chặt chẽ và linh hoạt trong quản lý.

1.1.3. Tổ chức công tác kế toán tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

Phòng Kế toán tại Khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng được tổ chức theo mô hình phân cấp và chuyên môn hóa, trực thuộc sự quản lý trực tiếp của Giám đốc Tài chính. Cơ cấu này bao gồm các vị trí chủ chốt như Kế toán trưởng, Kế toán chi phí, Kế toán công nợ và tín dụng, Kế toán kiểm toán doanh thu và Thủ quỹ, mỗi bộ phận đảm nhận những chức năng chuyên biệt nhưng có sự phối hợp chặt chẽ. Việc phân công rõ ràng này vừa giúp nâng cao hiệu quả chuyên môn hóa trong các nghiệp vụ kế toán, vừa tạo ra cơ chế kiểm soát chéo, qua đó hạn chế rủi ro sai sót và gian lận. Nhờ cơ cấu tổ chức này, phòng Kế toán không chỉ đảm bảo tính minh bạch và tin cậy của thông tin tài chính mà còn hỗ trợ kịp thời cho công tác ra quyết định quản lý, góp phần duy trì ổn định và bền vững trong hoạt động kinh doanh của khách sạn.

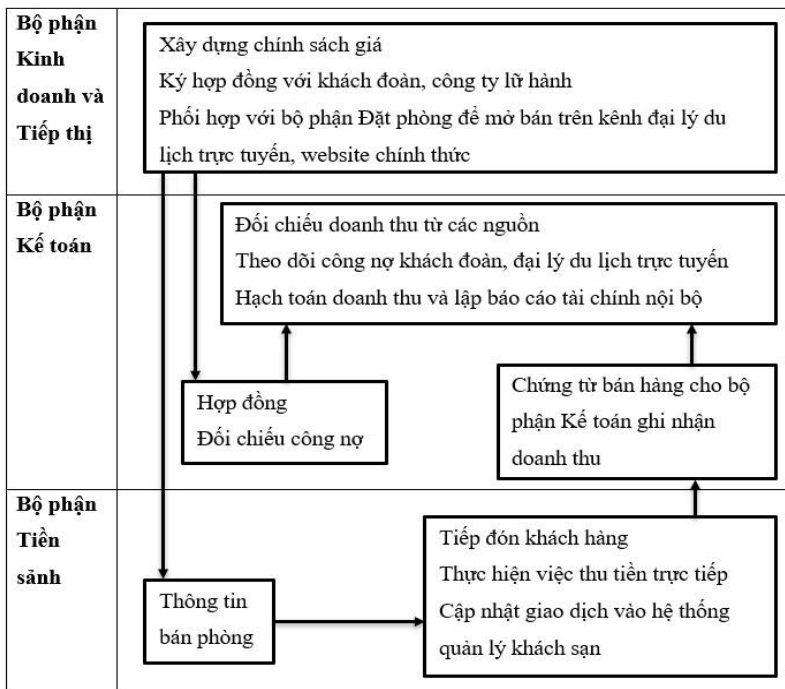


Hình 2. Sơ đồ công tác quản lý của phòng kế toán khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

1.2. Đánh giá thực trạng kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại Four Points by Sheraton Đà Nẵng

1.2.1. Thực trạng kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền

Bảng 1. Đặc điểm tổ chức quản lý chu trình bán phòng và thu tiền tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng



Quy trình kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng là một hệ thống phối hợp liên bộ phận nhằm bảo đảm tính chính xác, minh bạch và hạn chế rủi ro. Trong dịch vụ lưu trú, chu trình này gồm 6 bước: (1) Tiếp nhận và xử lý đặt phòng, (2) Thực hiện dịch vụ bán phòng, (3) Ghi nhận nghiệp vụ bán dịch vụ, (4) Thu tiền khách hàng, (5) Đối chiếu công

nợ, (6) Xử lý nghiệp vụ đặc biệt. Mỗi bước được mô tả cụ thể về trách nhiệm, cơ chế kiểm soát và hạn chế còn tồn tại.

Bước 1. Tiếp nhận và xử lý đặt phòng

Quy trình tiếp nhận đặt phòng tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng được triển khai qua bốn kênh: công ty lữ hành/khách đoàn, đại lý du lịch trực tuyến, website tập đoàn Marriott và khách vãng lai. Mỗi kênh có đặc thù rủi ro riêng, trong đó nguy cơ cao nhất là khách vãng lai do dữ liệu nhập trực tiếp, thiếu cơ sở đối chiếu.

Cơ chế kiểm soát được tổ chức ba lớp: (1) bộ phận nghiệp vụ thực hiện đặt phòng, (2) kế toán và quản lý bộ phận đối chiếu, (3) phê duyệt điều chỉnh và cấp quản lý tài chính giám sát tổng thể. Nhờ sự phân công rõ ràng và kiểm soát chéo, thông tin đặt phòng được bảo đảm chính xác, minh bạch và hạn chế gian lận.

Bước 2. Thực hiện dịch vụ bán phòng

Sau khi đặt phòng được xác nhận, Bộ phận Tiền sảnh làm thủ tục nhận phòng, bàn giao chìa khóa và cập nhật tình trạng phòng; Bộ phận Buồng phòng chuẩn bị, vệ sinh và báo cáo tình trạng phòng.

Rủi ro chính là sai lệch dữ liệu giữa báo cáo Buồng phòng và hệ thống Tiền sảnh hoặc chậm cập nhật với khách đoàn, khách dài ngày, có thể dẫn đến lệch doanh thu.

Kiểm soát được thực hiện qua ba lớp: (1) nghiệp vụ tại Tiền sảnh và Buồng phòng, (2) đối chiếu số liệu, phê duyệt thay đổi đặc biệt bởi quản lý bộ phận và Kế toán kiểm toán doanh thu, (3) giám sát tổng thể bởi Kế toán trưởng, Giám đốc Điều hành và Giám đốc Tài chính. Cách phân tách này giúp đảm bảo tình trạng phòng và doanh thu luôn khớp, hạn chế thất thoát.

Bước 3. Ghi nhận nghiệp vụ bán dịch vụ

Trong quá trình lưu trú, mọi chi phí phát sinh (tiền phòng, ẩm thực, minibar, spa, giặt là...) đều được cập nhật vào hồ sơ thanh toán khách. Tiền sảnh mở và theo dõi hồ sơ, các bộ phận dịch vụ nhập trực tiếp tại điểm bán, hệ thống tự động chuyển về hồ sơ khách.

Rủi ro chủ yếu là bỏ sót, nhập sai giá hoặc cố tình không ghi nhận dịch vụ, các phiếu hủy/giảm giá không có chứng từ kèm theo cũng dễ bị lợi dụng.

Kiểm soát được thiết kế ba lớp: (1) bộ phận nghiệp vụ nhập và cập nhật giao dịch, (2) Kế toán kiểm toán doanh thu đối chiếu hệ thống với báo cáo chi tiết, yêu cầu chứng từ với giao dịch hủy/giảm giá, quản lý bộ phận phê duyệt, (3) Kế toán trưởng rà soát định kỳ, Giám đốc Tài chính chịu trách nhiệm cuối cùng. Nhờ vậy, doanh thu được ghi nhận đầy đủ và chính xác.

Bước 4. Thu tiền khách hàng

Khách sạn thu tiền qua nhiều hình thức: tiền mặt, thẻ, chuyển khoản. Nhân viên điểm bán thu tiền và nộp cho thủ quỹ cuối ca, các khoản qua thẻ, chuyển khoản được Kế toán công nợ và tín dụng theo dõi, đối chiếu chứng từ ngân hàng với hệ thống.

Rủi ro chính là thất thoát tiền mặt, sai lệch thời điểm ghi nhận hoặc giao dịch bỏ sót, cùng với việc giảm trừ không có chứng từ hợp lệ.

Kiểm soát gồm ba lớp: (1) nhân viên thu tiền và thủ quỹ quản lý tiền mặt, (2) Kế toán công nợ, Kế toán kiểm toán doanh thu và quản lý bộ phận dịch vụ đối chiếu số liệu, phê duyệt phiếu giảm trừ, (3) Kế toán trưởng giám sát toàn bộ, Giám đốc Tài chính rà soát báo

cáo lưu chuyển tiền tệ. Quy trình này bảo đảm tiền thu đúng, đủ, minh bạch.

Bước 5. Đối chiếu công nợ

Sau khi ghi nhận doanh thu và thanh toán, khách sạn đối chiếu công nợ để bảo đảm khớp đúng giữa hệ thống và thực tế. Kế toán công nợ và tín dụng theo dõi chi tiết từng khách, công ty lữ hành, đại lý du lịch trực tuyến và tập đoàn, lập bảng đối chiếu dựa trên chứng từ ngân hàng, báo cáo đối tác và hợp đồng.

Rủi ro thường đến từ chênh lệch dữ liệu và thực thu, ghi nhận chưa kịp thời hoặc phụ thuộc lịch báo cáo của đối tác dẫn đến chậm phát hiện sai lệch và thu hồi nợ.

Kiểm soát gồm: (1) kế toán công nợ theo dõi và lập bảng đối chiếu, (2) kế toán kiểm toán doanh thu đối chiếu số liệu hằng ngày, quản lý Kinh doanh xác nhận công nợ hợp đồng, (3) kế toán trưởng phê duyệt định kỳ, Giám đốc Tài chính tổng hợp và báo cáo Ban Giám đốc. Quy trình này giúp tách biệt người theo dõi, người đối chiếu và người giám sát, giảm thiểu sai sót và chậm thu hồi.

Bước 6. Xử lý nghiệp vụ đặc biệt

Các nghiệp vụ giảm giá, miễn phí, hủy dịch vụ, nâng hạng phòng phát sinh thường xuyên do khuyến mãi, khiếu nại hoặc chính sách giữ khách. Tiền sảnh xử lý khách lẻ, Kinh doanh và Tiếp thị xử lý khách đoàn hoặc công ty lữ hành.

Rủi ro chủ yếu là nhân viên tự ý thay đổi giao dịch, phê duyệt thiếu chứng từ, hoặc xử lý khẩn cấp tại Tiền sảnh tạo kẽ hở gian lận.

Kiểm soát gồm: (1) nhân viên ghi nhận trực tiếp trên hệ thống kèm lý do, (2) kế toán kiểm toán doanh thu đối chiếu với chứng từ, quản lý bộ phận phê duyệt, (3) kế toán trưởng phê duyệt trường hợp

giá trị lớn, Giám đốc Tài chính tổng hợp và báo cáo định kỳ. Nhờ vậy, nghiệp vụ ngoài chuẩn được kiểm soát nhiều tầng, đảm bảo minh bạch, dù vẫn còn rủi ro từ xử lý khẩn cấp.

1.2.2. Kết quả đạt được của kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền

Kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng đã tạo nền tảng vững chắc cho quản trị tài chính. Trách nhiệm giữa các bộ phận được phân tách rõ ràng, bảo đảm nhiều cấp giám sát chéo, giúp hạn chế rủi ro thao túng đơn phương. Hệ thống quản lý khách sạn chuẩn hóa và đồng bộ dữ liệu, giảm rủi ro bỏ sót, sai lệch, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho việc kiểm toán nội bộ. Công tác đối chiếu được triển khai hằng ngày, hằng tháng, giúp phát hiện và xử lý sai khác kịp thời, đảm bảo thông tin chính xác cho Ban Giám đốc. Với các nghiệp vụ đặc biệt, cơ chế phê duyệt nhiều cấp cùng chứng từ đầy đủ bảo đảm minh bạch, vừa đáp ứng nhu cầu linh hoạt phục vụ khách hàng. Nhờ đó, số liệu tài chính trở nên tin cậy, hỗ trợ hiệu quả trong ra quyết định chiến lược và giám sát hoạt động vận hành.

1.2.3. Hạn chế của kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền

Kênh khách vắng lại vẫn tiềm ẩn rủi ro cao do dữ liệu hoàn toàn phụ thuộc vào nhập liệu của nhân viên Tiền sảnh, thiếu kiểm tra chéo tức thời. Đối chiếu công nợ với các đại lý trực tuyến và tập đoàn còn chậm, làm giảm tính kịp thời của thông tin và tiềm ẩn sai sót. Các nghiệp vụ đặc biệt đôi khi được xử lý linh hoạt trước khi phê duyệt chính thức, khiến số liệu trên hệ thống chưa phản ánh ngay thực trạng. Hệ thống quản lý khách sạn hiện nay mới dừng ở mức ghi

nhận và đồng bộ, chưa tích hợp cơ chế cảnh báo rủi ro theo thời gian thực. Bên cạnh đó, việc giám sát nhân sự trong ca trực và kiểm soát các giao dịch tiền mặt vẫn còn phụ thuộc nhiều vào hậu kiểm. Như vậy, hệ thống kiểm soát hiện tại vẫn thiếu tính phòng ngừa chủ động và chưa tối ưu khả năng quản trị rủi ro.

1.2.4. Nhận diện thách thức của kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền

Hoạt động kiểm soát hiện đối mặt yêu cầu xử lý nhanh và cung cấp dữ liệu kịp thời trong bối cảnh lượng khách đông và kênh bán đa dạng. Sự phát triển mạnh của thanh toán trực tuyến, ví điện tử và các nền tảng mới đòi hỏi tích hợp linh hoạt, bảo mật cao và khả năng đồng bộ giữa các hệ thống. Khách sạn còn chịu áp lực tuân thủ chuẩn mực quốc tế của Marriott, yêu cầu minh bạch và thống nhất toàn cầu về báo cáo và quản lý doanh thu. Đồng thời, sự phối hợp liên phòng ban đặt ra thách thức duy trì nhịp nhàng, minh bạch trong toàn chu trình và tránh xung đột trách nhiệm. Việc nâng cao năng lực nhân sự, cải tiến hệ thống công nghệ và chuẩn hóa quy trình là cần thiết để đáp ứng các thách thức này, đồng thời đảm bảo hiệu quả vận hành lâu dài.

CHƯƠNG 2: ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KIỂM SOÁT CHU TRÌNH BÁN HÀNG VÀ THU TIỀN TẠI KHÁCH SẠN FOUR POINTS BY SHERATON ĐÀ NẴNG

2.1. Mục tiêu của việc hoàn thiện kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng

2.1.1. Mục tiêu tổng quát

Xây dựng cơ chế kiểm soát toàn diện, minh bạch và kịp thời cho mọi khâu từ đặt phòng đến đối chiếu công nợ. Qua đó hạn chế rủi ro gian lận và thất thoát, tăng cường giám sát nội bộ, bảo đảm tuân thủ pháp luật và thông lệ quốc tế, đồng thời chuẩn bị nền tảng quản lý số hóa với cảnh báo rủi ro theo thời gian thực. Hệ thống này còn giúp đồng bộ hóa dữ liệu giữa các bộ phận, tạo cơ sở cho ra quyết định nhanh chóng và chính xác. Bên cạnh đó, cơ chế kiểm soát liên thông còn nâng cao trách nhiệm cá nhân, đồng thời củng cố niềm tin của khách hàng, đối tác và nhà đầu tư vào hiệu quả quản trị của khách sạn.

2.1.2. Mục tiêu cụ thể

Về tài chính và kế toán: Đảm bảo số liệu doanh thu, công nợ đầy đủ và chính xác, mọi thông tin có chứng từ, phục vụ kiểm toán và giảm thiểu sai sót thường gặp.

Về kiểm soát rủi ro: Thiết lập điểm kiểm soát then chốt, cảnh báo giao dịch bất thường, chuyển từ hậu kiểm sang kiểm soát theo thời gian thực.

Về công nghệ và quy trình vận hành: Tích hợp quản lý điện tử, áp dụng phân quyền chặt chẽ, chuẩn hóa quy trình liên bộ phận và kiểm tra chéo.

Về thương hiệu và năng lực cạnh tranh: Nâng cao uy tín nhờ minh bạch thanh toán, giảm khiếu nại, củng cố niềm tin đối tác và khách hàng, tạo nền tảng cho chính sách giá linh hoạt và mở rộng thị phần.

2.1.3. Ý nghĩa chiến lược

Kiểm soát hiệu quả giúp ban điều hành có dữ liệu tin cậy cho hoạch định, tạo lợi thế cạnh tranh bền vững trong phân khúc cao cấp, đồng thời hỗ trợ khách sạn thích ứng với xu hướng chuyển đổi số và phát triển dài hạn.

2.2. Cơ sở lý thuyết và pháp lý của giải pháp

2.2.1. Cơ sở lý thuyết

Kiểm soát nội bộ là hệ thống chính sách, thủ tục và cơ chế giám sát nhằm đảm bảo hoạt động hiệu quả, báo cáo tài chính đáng tin cậy và tuân thủ pháp luật. Về kế toán – tài chính, kiểm soát giúp mọi nghiệp vụ được ghi nhận chính xác, đầy đủ, có chứng từ kiểm chứng. Về quản trị, kiểm soát bảo đảm phân tách trách nhiệm, ngăn ngừa gian lận và nâng cao phối hợp giữa các bộ phận.

Trong lý thuyết kiểm soát tổ chức, trọng tâm là tách biệt nhiệm vụ, giám sát liên tục và trách nhiệm giải trình. Lý thuyết quản trị rủi ro nhấn mạnh việc chủ động nhận diện, phân tích, ứng phó và giám sát rủi ro, đặc biệt trong môi trường khách sạn có nhiều kênh giao dịch và rủi ro tài chính – vận hành. Lý thuyết kiểm soát theo chu trình nghiệp vụ và khung COSO (1992, 2013) đưa ra cấu trúc kiểm soát toàn diện gồm môi trường kiểm soát, đánh giá rủi ro, hoạt động kiểm soát, thông tin – truyền thông và giám sát.

Tổng hợp nghiên cứu trong và ngoài nước cho thấy: kiểm soát không chỉ là công cụ kế toán mà còn là phương tiện quản trị chiến

lược, nhất là trong ngành khách sạn quốc tế, nơi đòi hỏi minh bạch, kiểm tra chéo và ứng dụng công nghệ theo thời gian thực.

2.2.2. Cơ sở pháp lý

Giải pháp phải tuân thủ khung pháp lý Việt Nam và chuẩn mực quốc tế. Luật Kế toán 2015 và Thông tư 200/2014/TT-BTC quy định nguyên tắc ghi nhận, lưu trữ và minh bạch tài chính. Nghị định 05/2019/NĐ-CP khuyến khích doanh nghiệp tổ chức kiểm toán nội bộ để nâng cao hiệu quả giám sát. Luật Doanh nghiệp 2020 đặt ra yêu cầu minh bạch, trách nhiệm giải trình.

Trong lĩnh vực công nghệ, Luật An toàn thông tin mạng 2015 và Luật An ninh mạng 2018 yêu cầu bảo mật dữ liệu khách hàng và giao dịch thanh toán. Bên cạnh đó, khách sạn còn phải tuân thủ chuẩn mực kế toán quốc tế (IAS/IFRS) và quy định toàn cầu của tập đoàn Marriott, bảo đảm minh bạch tài chính và quản trị rủi ro.

Như vậy, cơ sở pháp lý vừa tạo khung tuân thủ, vừa bảo đảm tính khả thi và đồng bộ của giải pháp, giúp khách sạn củng cố uy tín, nâng cao năng lực cạnh tranh và xây dựng văn hóa quản trị minh bạch, bền vững.

2.3. Nội dung giải pháp đề xuất: Hoàn thiện kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại Four Points by Sheraton Đà Nẵng

Kênh khách vắng lai tại quầy lễ tân là điểm rủi ro cao nhất do thiếu dữ liệu đối chiếu, dễ phát sinh gian lận như mở phòng không, ghi sai doanh thu hoặc hủy giao dịch không hợp lệ, trong khi các kênh khác như khách đoàn, khách công ty hay đặt qua đại lý trực tuyến cũng tiềm ẩn nguy cơ thất thoát nếu thiếu kiểm soát đồng bộ. Thực trạng hiện nay còn tồn tại sự thiếu nhất quán giữa các bộ phận và phụ thuộc nhiều vào thao tác thủ công, khiến thông tin chậm trễ

và khó truy vết. Để khắc phục, giải pháp hoàn thiện kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng được đề xuất theo hướng tổng thể, áp dụng cho mọi loại khách hàng, với nguyên tắc tăng cường kiểm soát ngay tại thời điểm phát sinh thay vì chỉ dựa vào hậu kiểm. Mọi nghiệp vụ từ đặt phòng, sử dụng dịch vụ, lập hóa đơn đến thanh toán đều được ghi nhận và giám sát trong hệ thống theo thời gian thực, giúp cảnh báo và xử lý kịp thời khi có dấu hiệu bất thường. Giải pháp tập trung vào ba trụ cột chính: tích hợp công nghệ để kết nối đồng bộ dữ liệu, minh bạch hóa trách nhiệm và chuẩn hóa phối hợp liên bộ phận, cùng với thiết lập cơ chế truy vết và lưu vết điện tử cho mọi thao tác. Nhờ đó, hệ thống kiểm soát không chỉ khắc phục lỗ hổng ở kênh khách vắng lai mà còn bao quát toàn bộ hoạt động, hướng tới mục tiêu hiện đại hóa quản lý, bảo đảm minh bạch, nâng cao hiệu quả doanh thu, tuân thủ chuẩn mực và củng cố năng lực cạnh tranh bền vững của khách sạn.

2.1.1. Quy trình: Tiếp nhận và xử lý yêu cầu đặt phòng

Trong kinh doanh phòng, mỗi nhóm khách hàng tiềm ẩn rủi ro riêng. Khách đoàn hoặc công ty dù có hợp đồng vẫn có thể phát sinh sai lệch công nợ hoặc áp dụng ưu đãi sai. Khách qua đại lý trực tuyến rủi ro xuất hiện khi dữ liệu giữa hệ thống khách sạn và nền tảng trung gian không đồng bộ. Khách vắng lai tại quầy lễ tân là kênh rủi ro cao nhất do không có dữ liệu xác thực trước, toàn bộ thông tin phụ thuộc nhân viên, dễ dẫn đến khai báo giá sai, ghi sai ngày lưu trú, bỏ sót đặt cọc hoặc tiếp nhận khách có nợ/có tranh chấp mà không phát hiện. Các kênh khác vẫn có nguy cơ, như khách đoàn thay đổi phòng hoặc khách công ty áp dụng sai chính sách giá.

Giải pháp kiểm soát được xây dựng tổng thể cho mọi nhóm khách. Với khách vắng lai, trọng tâm là chuẩn hóa quy trình, hạn chế thủ công, áp dụng phân quyền phê duyệt chặt chẽ và cảnh báo rủi ro theo thời gian thực. Khách đặt qua đại lý hoặc khách đoàn được kiểm soát dữ liệu tự động, phát hiện chênh lệch kịp thời. Khách công ty được kiểm soát thực hiện hợp đồng, ghi nhận đầy đủ khoản phát sinh và theo dõi công nợ chặt chẽ.

Tất cả giao dịch nhập một lần trên hệ thống quản lý khách sạn, tự động luân chuyển giữa Tiền sảnh, Kinh doanh, Kế toán công nợ và kiểm toán doanh thu. Nhân viên không thao tác ngoài hệ thống; dữ liệu có định danh và lưu vết điện tử. Giá và điều kiện đặt phòng được chuẩn hóa; trường hợp ngoại lệ phải phê duyệt điện tử. Chức năng đối chiếu rủi ro khách hàng phát hiện nợ xấu hoặc khách từng tranh chấp, với cảnh báo đỏ - từ chối giao dịch hoặc vàng - phê duyệt quản lý ca.

Trong giai đoạn lưu trú, mọi chi phí phát sinh tại nhà hàng, bar hoặc dịch vụ bổ sung đều ghi nhận trên hệ thống, tự động vào tài khoản phòng, mọi điều chỉnh phải có phê duyệt điện tử. Khi trả phòng, hóa đơn chỉ phát hành khi dữ liệu khớp với phiếu cọc và hợp đồng; hoàn cọc cần xác nhận quản lý.

Bộ phận kiểm toán doanh thu giám sát dữ liệu thời gian thực, cảnh báo các giao dịch bất thường như giá bán dưới chuẩn, cấp lại thẻ phòng nhiều lần hoặc hóa đơn điều chỉnh quá mức. Cơ chế này phát hiện và xử lý sai lệch ngay tại thời điểm phát sinh.

Toàn bộ chu trình bán hàng và thu tiền được kiểm soát theo ba trụ cột: công nghệ, minh bạch trách nhiệm và truy vết điện tử. Mô hình giúp phòng ngừa rủi ro từ nhân viên và khách hàng, tạo nền

tăng cho kiểm toán nội bộ và quản trị doanh thu hiệu quả. Nhờ đó, khách sạn bảo đảm tính linh hoạt kinh doanh, nâng cao độ tin cậy báo cáo tài chính, minh bạch thông tin và củng cố năng lực cạnh tranh.

2.1.1. Quy trình: Ghi nhận nghiệp vụ bán hàng và thu tiền khách hàng

Trong bước ghi nhận nghiệp vụ bán hàng và thu tiền, rủi ro phát sinh cao, đặc biệt khi khách sử dụng nhiều dịch vụ cùng lúc và thao tác còn thủ công. Thực tế, dữ liệu nhập vào hệ thống đôi khi không phản ánh đúng tình hình kinh doanh. Rủi ro chính gồm bỏ sót giao dịch, ghi sai thông tin, ghi nhận trùng lặp hoặc không có chứng từ hợp lệ. Điều này dẫn đến thất thoát doanh thu, sai lệch công nợ và giảm độ tin cậy của báo cáo tài chính. Các rủi ro ở khâu thu tiền, nhất là tiền mặt, còn liên quan đến trung thực của nhân viên, quy trình bàn giao và kiểm kê chưa chặt chẽ. Ngoài ra, nếu hệ thống chưa phân quyền đầy đủ, vẫn tồn tại khả năng can thiệp hoặc xóa dữ liệu sau khi ghi nhận, tiềm ẩn nguy cơ gian lận có cấu kết giữa các bộ phận.

Trong mô hình kiểm soát hoàn thiện, ghi nhận nghiệp vụ bán hàng đóng vai trò kết nối giữa cung cấp dịch vụ và thu tiền. Mọi chi phí phát sinh tại nhà hàng, bar, spa, giặt là, minibar đều được nhập trực tiếp trên hệ thống quản lý khách sạn, mỗi giao dịch qua tài khoản cá nhân, có mã phòng, tên khách, dịch vụ, đơn giá, số lượng và thời gian phát sinh. Dữ liệu tự động luân chuyển về hồ sơ lưu trữ, không cho phép nhập ngoài luồng. Hệ thống cũng phân loại thanh toán theo tiền mặt, thẻ tín dụng hoặc ký phòng, mỗi hình thức có quy định kiểm soát riêng.

Đối với tiền mặt, nhân viên kiểm kê theo ca, lập báo cáo cuối ca kèm biên lai, nộp túi tiền niêm phong cho giám sát hoặc kế toán đêm. Camera an ninh ghi lại toàn bộ quá trình thao tác, hạn chế gian lận. Đối với thẻ tín dụng, giao dịch phải được phê duyệt trực tuyến, chữ ký khách đối chiếu với thẻ, sai lệch báo cáo ngay quản lý. Với ký hóa đơn vào phòng, hệ thống chỉ cho phép ghi nhận khi phòng có đặt cọc và thông tin khách trùng với hồ sơ lưu trữ, các điều chỉnh hóa đơn cần phê duyệt điện tử từ quản lý cấp cao.

Hệ thống yêu cầu kiểm tra giao dịch nội bộ theo ca, đối chiếu chéo giữa các bộ phận, giúp phát hiện sai sót sớm và nâng cao trách nhiệm cá nhân. Cuối ca, nhân viên thu ngân đối chiếu toàn bộ chứng từ với hệ thống, lập báo cáo doanh thu, phân loại theo hình thức thanh toán và chuyển cho kế toán hoặc kiểm toán nội bộ lưu trữ.

Nhờ tích hợp công nghệ theo thời gian thực, kiểm soát xác thực từng bước, phân quyền rõ ràng và phối hợp liên bộ phận, quy trình ghi nhận nghiệp vụ bán hàng trong mô hình mới hạn chế tối đa rủi ro gian lận, bỏ sót hoặc sai sót giao dịch. Đồng thời, hệ thống nâng cao năng lực truy vết, hỗ trợ kiểm toán nội bộ, bảo đảm tính chính xác và minh bạch cho toàn bộ chu trình bán hàng và thu tiền, tạo nền tảng cho quản trị doanh thu hiệu quả và bền vững.

2.1.1. Quy trình: Giảm giá, hủy đặt phòng, chỉnh sửa giá

Trong hoạt động kinh doanh khách sạn, các nghiệp vụ giảm giá, hủy phòng và chỉnh sửa đơn giá diễn ra thường xuyên tại bộ phận Tiền sảnh – nơi trực tiếp tiếp nhận và xử lý giao dịch khách hàng. Đây là đặc thù tất yếu để đáp ứng nhu cầu linh hoạt của khách, nhưng đồng thời tiềm ẩn nhiều rủi ro nếu không có cơ chế kiểm soát chặt chẽ. Nhân viên có thể lợi dụng quyền thao tác trực tiếp trên hệ

thống để giảm giá vượt thẩm quyền, hủy phòng sau khi khách đã nhận dịch vụ nhằm né ghi nhận doanh thu, hoặc điều chỉnh đơn giá sau khi giao dịch đã xác nhận. Hậu quả là thất thoát doanh thu, sai lệch báo cáo tài chính và giảm tính minh bạch trong quản lý.

Để khắc phục, mô hình kiểm soát mới được thiết kế theo nguyên tắc phân quyền – phê duyệt – truy vết – cảnh báo, kết hợp công nghệ và quy trình quản trị. Với nghiệp vụ giảm giá, nhân viên chỉ được phép áp dụng mức giảm trong phạm vi khuyến nghị, vượt mức phải có phê duyệt của quản lý. Hệ thống phát sinh cảnh báo tự động khi giao dịch vượt ngưỡng, kèm lý do giải trình và lưu vết người phê duyệt, vừa đảm bảo linh hoạt phục vụ khách, vừa duy trì kỷ luật tài chính.

Ở nghiệp vụ hủy phòng, rủi ro phát sinh khi nhân viên cố tình hủy giao dịch để che giấu doanh thu. Giải pháp là phân loại bốn loại hủy: hủy do khách thông báo, khách không đến, hủy nội bộ do lỗi vận hành, hủy kỹ thuật do lỗi hệ thống. Mỗi loại có quy trình riêng, trong đó hủy nội bộ và hủy kỹ thuật bắt buộc lập phiếu xác minh, xác nhận quản lý và báo cáo Kiểm toán nội bộ. Trường hợp “no-show” được hệ thống tự động tính phí, không cho phép hủy thủ công nếu chưa hoàn tất xử lý kế toán, đảm bảo minh bạch và hạn chế gian lận.

Đối với chỉnh sửa đơn giá, rủi ro xuất hiện khi giá thay đổi sau khi khách nhận phòng, có thể dẫn đến gian lận hoặc sai lệch số liệu. Hệ thống chỉ cho phép điều chỉnh khi có xác nhận khách và phê duyệt quản lý, kèm biên bản làm việc. Những lý do hợp lệ chỉ giới hạn trong khiếu nại về chất lượng, nâng hạng phòng hoặc lỗi nhập liệu. Mọi thay đổi đều được đối chiếu bởi bộ phận Kế toán trước khi

khóa sổ, đồng thời hệ thống cảnh báo các giao dịch bất thường, đặc biệt là những điều chỉnh hàng loạt trong cùng ca.

Báo cáo tự động về các giao dịch giảm giá, hủy hoặc chỉnh sửa bất thường được gửi định kỳ cho Kiểm toán nội bộ và Ban điều hành, giúp phát hiện sớm rủi ro. Hằng tuần, kế toán phối hợp giám sát nội bộ đối chiếu các giao dịch giá trị cao với hồ sơ lưu trữ thực tế, đánh giá tính hợp lệ và ngăn ngừa hành vi gian lận.

Nhờ kết hợp phân quyền truy cập, cơ chế phê duyệt bắt buộc, kiểm tra chéo và lưu vết điện tử, quy trình xử lý các nghiệp vụ giảm giá, hủy phòng và chỉnh sửa giá trong mô hình kiểm soát mới giảm thiểu tối đa thất thoát doanh thu, nâng cao tính minh bạch, kỷ luật và chuyên nghiệp. Cơ chế này phù hợp chuẩn mực kiểm toán nội bộ quốc tế, đáp ứng yêu cầu minh bạch tài chính và chuyển đổi số trong ngành khách sạn.

2.4. Triển khai giải pháp

2.4.1. Lộ trình, tiến độ và phân công cụ thể

Lộ trình hoàn thiện kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại Khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng được xây dựng theo bốn giai đoạn nhằm đảm bảo đồng bộ giữa công nghệ, con người và quy trình, đồng thời giảm thiểu rủi ro.

Giai đoạn 1: Khảo sát và chuẩn bị nền tảng (Tháng 1 – Tháng 2) tập trung thành lập tổ dự án kiểm soát rủi ro, khảo sát hệ thống hiện tại và xác định các rủi ro trọng yếu cùng các quy trình liên bộ phận cần chuẩn hóa. Phòng Tài chính – Kế toán chịu trách nhiệm chính, phối hợp với Tiền sảnh, Ẩm thực và Công nghệ thông tin. Đây là bước nền tảng để nhận diện điểm yếu và xác định phạm vi triển khai, bảo đảm tính hiệu quả cho các giải pháp tiếp theo.

Giai đoạn 2: Thiết kế công cụ và quy trình kiểm soát (Tháng 3 – Tháng 4) tập trung xây dựng bộ chỉ số kiểm soát rủi ro, thiết kế cơ chế cảnh báo theo thời gian thực và dự thảo quy trình phối hợp liên phòng ban. Kế toán kiểm toán doanh thu chịu trách nhiệm chính, phối hợp cùng Công nghệ thông tin, Kế toán, Tiền sảnh và Âm thực. Giai đoạn này phản ánh nguyên tắc “chuẩn hóa trước khi vận hành” trong kiểm soát nội bộ, nhằm chuẩn bị cơ sở công nghệ và quy trình đồng bộ trước khi triển khai thực tế.

Giai đoạn 3: Kết nối hệ thống và đào tạo nhân sự (Tháng 5 – Tháng 6) tập trung kết nối dữ liệu giữa hệ thống quản lý khách sạn, kế toán và bán hàng, thiết lập bảng điều khiển cảnh báo, đồng thời tổ chức đào tạo nhân sự sử dụng hệ thống mới. Công nghệ thông tin chịu trách nhiệm chính, phối hợp với Nhân sự và các bộ phận liên quan. Đây là bước quan trọng giúp nhân viên nắm vững thao tác, thực hiện đúng quy trình, đảm bảo sự đồng bộ giữa con người và công nghệ – yếu tố quyết định tính bền vững của hệ thống.

Giai đoạn 4: Vận hành thử nghiệm và hoàn thiện (Tháng 7 trở đi) nhằm kiểm chứng toàn bộ hệ thống. Giám đốc Tài chính chịu trách nhiệm, phối hợp cùng tổ dự án và trưởng các bộ phận, thực hiện vận hành thử nghiệm, đánh giá kết quả và điều chỉnh hoàn thiện cơ chế kiểm soát. Quy trình này tuân thủ nguyên tắc “thử nghiệm – đánh giá – cải tiến liên tục”, giúp phát hiện kịp thời các điểm yếu, đảm bảo hệ thống vận hành ổn định, đồng bộ và hiệu quả.

Nhìn chung, lộ trình triển khai đảm bảo tính logic và khả thi: từ khảo sát nền tảng, chuẩn hóa công cụ và quy trình, kết nối hệ thống và đào tạo nhân sự, đến vận hành thử nghiệm và hoàn thiện. Mỗi giai đoạn được phân công trách nhiệm rõ ràng, kết hợp cơ chế

cảnh báo thời gian thực, phân quyền truy cập, lưu vết điện tử và đối chiếu chéo liên phòng ban. Nhờ đó, chu trình bán hàng và thu tiền được kiểm soát minh bạch, giảm thiểu rủi ro thất thoát doanh thu, bảo đảm tính chính xác của số liệu kế toán và báo cáo quản trị, đồng thời đáp ứng yêu cầu minh bạch tài chính theo chuẩn quốc tế và chuyển đổi số hiện nay.

2.4.2. Phân công trách nhiệm và nguồn lực

Việc triển khai kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại Khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng cần được phân công trách nhiệm rõ ràng và bố trí nguồn lực hợp lý để đảm bảo vận hành hiệu quả. Giám đốc Tài chính chịu trách nhiệm phê duyệt kế hoạch và điều phối toàn bộ dự án, đồng thời theo dõi tiến độ và đánh giá kết quả. Bộ phận Công nghệ thông tin đảm nhiệm kết nối các hệ thống quản lý, thiết lập các cảnh báo rủi ro theo thời gian thực và bảo trì kỹ thuật. Nhân viên Tiền sảnh và Âm thực thực hiện ghi nhận giao dịch theo quy trình chuẩn, bảo đảm dữ liệu chính xác và kịp thời. Kế toán tổng hợp, đối chiếu công nợ và lập báo cáo, tạo cơ sở minh bạch cho quản lý. Bên cạnh đó, Kế toán kiểm toán doanh thu giám sát độc lập, đánh giá tính hợp lệ của các giao dịch và đưa ra khuyến nghị nhằm hoàn thiện kiểm soát. Cách phân công này vừa giúp phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận, vừa nâng cao minh bạch, hạn chế rủi ro gian lận và sai sót, tạo ra một vòng kiểm soát khép kín, bảo đảm an toàn tài chính cho toàn bộ chu trình bán hàng và thu tiền.

2.4.3. Phân tích rủi ro và đề xuất giải pháp giảm thiểu rủi ro

Việc triển khai kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền theo hướng cảnh báo rủi ro thời gian thực, tích hợp công nghệ và chuẩn

hóa phối hợp liên bộ phận tại Four Points by Sheraton Đà Nẵng vừa giúp tăng tính minh bạch, nâng cao hiệu quả quản trị, vừa đặt ra không ít thách thức trong vận hành. Để giảm thiểu, khách sạn đã triển khai đồng bộ các biện pháp: đào tạo chuyên sâu và hướng dẫn thao tác chi tiết cho nhân viên, kiểm thử hệ thống định kỳ để phát hiện sớm lỗi kỹ thuật, chỉ định đầu mối chịu trách nhiệm theo dõi tiến độ và tổ chức họp rà soát liên phòng ban định kỳ. Nhờ vậy, hệ thống vận hành ổn định, rủi ro được cảnh báo kịp thời và các sai sót trong nghiệp vụ bán hàng, thu tiền được kiểm soát hiệu quả.

2.5. Kết quả và hiệu quả dự kiến

2.5.1. Kết quả dự kiến của giải pháp

Giải pháp dự kiến nâng cao tính minh bạch, độ tin cậy và kịp thời trong ghi nhận doanh thu bằng cách chuẩn hóa quy trình, giám sát liên thông, ghi nhận tự động theo thời gian thực với định danh người thao tác và kiểm tra chéo. Các giao dịch bất thường như hủy phòng, chỉnh sửa giá hay điều chỉnh hóa đơn đều được cảnh báo hoặc khóa tạm thời, giảm nguy cơ thất thoát doanh thu.

2.5.2. Đánh giá hiệu quả và so sánh với mục tiêu đề ra

Mô hình kiểm soát mới tách bạch chức năng giữa các bộ phận, thiết lập cơ chế kiểm tra chéo giữa lễ tân, kế toán và kiểm toán nội bộ, giảm thiểu rủi ro thao túng đơn phương. Dữ liệu đồng nhất, truy xuất được, hỗ trợ kiểm toán, báo cáo tài chính và quản lý chiến lược. Tổng thể, giải pháp đáp ứng mục tiêu kiểm soát nội bộ, nâng cao chuyên nghiệp hóa chu trình bán hàng, chuyển từ vận hành thủ công sang hệ thống hóa, dữ liệu hóa và quản lý theo thời gian thực.

KẾT LUẬN

Trên cơ sở lý luận và khảo sát thực trạng, luận văn nhận thấy hệ thống kiểm soát chu trình bán hàng và thu tiền tại Khách sạn Four Points by Sheraton Đà Nẵng đã có phân tách chức năng, áp dụng công nghệ và cơ chế phê duyệt nhiều tầng, nhưng vẫn tồn tại hạn chế, đặc biệt ở kênh khách vắng lai, công tác đối chiếu công nợ chậm và xử lý nghiệp vụ đặc biệt chưa minh bạch. Hệ thống hiện hành thiên về hậu kiểm, chưa phòng ngừa rủi ro kịp thời.

Giải pháp đề xuất chuẩn hóa quy trình liên bộ phận, tích hợp công nghệ và cảnh báo rủi ro theo thời gian thực, với sáu bước trong chu trình được thiết kế lại, phân định trách nhiệm rõ ràng, giám sát nhiều tầng và cảnh báo tự động. Mục tiêu là nâng cao chính xác, minh bạch thông tin tài chính và đáp ứng chuẩn mực quản trị toàn cầu.

Hệ thống mới giúp cải thiện độ tin cậy số liệu, nâng cao giám sát, giảm thiểu rủi ro gian lận, thất thoát, gia tăng hiệu quả vận hành và củng cố uy tín thương hiệu.

Bốn bài học rút ra: (1) kiểm soát phải kịp thời và phòng ngừa rủi ro ngay khi phát sinh; (2) hiệu quả kiểm soát phụ thuộc phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận; (3) công nghệ cần hỗ trợ phân tích và cảnh báo rủi ro; (4) kiểm soát nội bộ nâng cao uy tín thương hiệu, góp phần năng lực cạnh tranh bền vững.

Như vậy, luận văn đã hệ thống hóa lý thuyết, phân tích thực trạng, nhận diện hạn chế và đề xuất giải pháp khả thi, mang giá trị thực tiễn và hướng tới kiểm soát nội bộ hiện đại, minh bạch, phù hợp xu hướng chuyển đổi số trong ngành khách sạn.