



TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN  
KHOA DU LỊCH VÀ KHÁCH SẠN

Đồng chủ biên: PGS.TS. Nguyễn Văn Mạnh  
TS. Hoàng Thị Lan Hương

Giáo trình

# QUẢN TRỊ Kinh doanh Khách sạn



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN  
2013

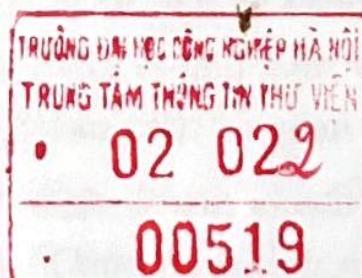
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN  
KHOA DU LỊCH VÀ KHÁCH SẠN



Đồng chủ biên: PGS.TS. Nguyễn Văn Mạnh  
TS. Hoàng Thị Lan Hương

*Giáo trình*

**QUẢN TRỊ KINH DOANH  
KHÁCH SẠN**



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN  
2013

## **Lời giới thiệu**

Từ những năm 90 của thế kỷ XX đến nay, kinh doanh du lịch nói chung và kinh doanh khách sạn nói riêng ở Việt Nam phát triển khá nhanh chóng. Nếu vào năm 1985 ở Việt Nam chỉ có 36 khách sạn với khoảng 1.500 buồng thì đến năm 2010 đã có 5.239 khách sạn được xếp hạng với 131.488 buồng. Tổng cục Du lịch Việt Nam (2011) dự báo: năm 2015 số lượng cơ sở lưu trú cần có 390.000 buồng, trong đó đạt chuẩn từ 3 đến 5 sao chiếm tỷ lệ từ 30 đến 35%. Năm 2020 có tổng số là 580.000 buồng trong đó buồng từ 3-5 sao chiếm tỷ lệ 35-40%. Năm 2030 có khoảng 900.000 buồng, trong đó buồng từ 3-5 sao chiếm tỷ lệ 50%. Nhu cầu về nguồn nhân lực cho ngành này được dự báo năm 2015 cần 312.000 người, năm 2020 là 440.300 người (Nguồn: Chiến lược phát triển Du lịch Việt Nam đến năm 2020 và tầm nhìn 2030). Kinh doanh khách sạn là một trong những ngành nghề kinh doanh chính trong kinh doanh du lịch. Để kinh doanh khách sạn có hiệu quả, đòi hỏi các nhà kinh doanh phải có kiến thức về du lịch nói chung và kiến thức về kinh doanh khách sạn nói riêng. Tại các trường đại học có đào tạo về chuyên ngành quản trị du lịch và khách sạn, trong hệ thống kiến thức quản trị kinh doanh, việc trang bị cho sinh viên kiến thức và kỹ năng quản trị kinh doanh khách sạn là cần thiết và quan trọng.

Môn học quản trị kinh doanh khách sạn là một trong các môn học cốt lõi của ngành đào tạo "*Quản trị khách sạn*" tại Trường Đại học Kinh tế Quốc dân. Môn học này một mặt trang bị cơ sở lý luận, phương pháp luận, mặt khác lại mang tính tác nghiệp cao. Mục đích của môn học nhằm trang bị kiến thức và hình thành các kỹ năng quản trị kinh doanh trong lĩnh vực khách sạn cho sinh viên - các nhà kinh doanh khách sạn trong tương lai. Kiến thức của môn học này là sự tiếp nối kiến thức các môn học cơ sở của ngành quản trị kinh doanh và kiến thức ngành du lịch, khách sạn đã được trang bị trước đó.

Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn và yêu cầu của công tác đào tạo sinh viên ngành quản trị khách sạn, Giáo trình *Quản trị kinh doanh khách sạn*

là một trong những giáo trình cơ bản cung cấp kiến thức chung của ngành quản trị khách sạn. Dựa trên giáo trình *Quản trị kinh doanh khách sạn* đã được xuất bản năm 2008, tập thể giảng viên Khoa Du lịch và Khách sạn Trường Đại học Kinh tế Quốc dân đã thay đổi kết cấu và chỉnh sửa, bổ sung thêm khối lượng kiến thức làm cho giáo trình *Quản trị kinh doanh khách sạn* lần này đảm bảo hơn tính khoa học, tính hiện đại và tính Việt Nam về kinh doanh khách sạn.

Giáo trình “*Quản trị kinh doanh khách sạn*” do PGS.TS. Nguyễn Văn Mạnh và TS. Hoàng Thị Lan Hương đồng chủ biên cùng với sự tham gia của ThS. Hoàng Thị Thu Hương - giảng viên Khoa Du lịch và Khách sạn biên soạn.

PGS.TS. Nguyễn Văn Mạnh biên soạn chương 4, chương 5 và chương 10.

TS. Hoàng Thị Lan Hương biên soạn chương mở đầu, chương 1, chương 2, chương 3, chương 6, chương 7, chương 9.

ThS. Hoàng Thị Thu Hương biên soạn chương 8

Giáo trình này được tổ chức và thực hiện biên soạn một cách cơ bản với thái độ làm việc nghiêm túc và thận trọng. Giáo trình đã được thẩm định của Hội đồng khoa học và đào tạo Trường Đại học Kinh tế Quốc dân. Mặc dù các tác giả đã rất cố gắng nhưng không thể tránh khỏi những khiếm khuyết. Tác giả xin chân thành cảm ơn Ban giám hiệu Trường Đại học Kinh tế Quốc dân; Hội đồng khoa học và đào tạo trường Đại học Kinh tế Quốc dân; PGS.TS. Trần Hậu Thự; Hội đồng Khoa học Khoa Du lịch và Khách sạn Trường Đại học Kinh tế Quốc dân; các cơ quan quản lý và các doanh nghiệp du lịch, khách sạn đã tạo điều kiện giúp đỡ trong quá trình biên soạn giáo trình này.

Chúng tôi mong nhận được sự góp ý chân thành của bạn đọc để những lần tái bản nội dung giáo trình sau được tốt hơn.

Hà Nội, tháng 01 năm 2013

**Thay mặt tập thể tác giả**  
**PGS.TS. Nguyễn Văn Mạnh**

## MỤC LỤC

Lời giới thiệu .....	3
<b>Chương mở đầu: GIỚI THIỆU KHÁI QUÁT VỀ HỌC PHẦN “QUẢN TRỊ KINH DOANH KHÁCH SẠN”.....</b>	<b>5</b>
1. GIỚI THIỆU HỌC PHẦN.....	6
2. TÍNH CẤP THIẾT CỦA HỌC PHẦN TRONG ĐÀO TẠO NGÀNH QUẢN TRỊ KHÁCH SẠN .....	7
3. ĐỐI TƯỢNG NGHIÊN CỨU CỦA HỌC PHẦN .....	8
4. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU CỦA HỌC PHẦN .....	9
5. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU HỌC PHẦN .....	10
<b>Chương 1: TỔNG QUAN VỀ KINH DOANH KHÁCH SẠN .....</b>	<b>11</b>
1.1. KHÁI NIỆM KINH DOANH KHÁCH SẠN .....	12
1.2. KHÁI NIỆM “KINH DOANH LƯU TRÚ”.....	15
1.3. KHÁI NIỆM “KINH DOANH ĂN UỐNG” .....	16
1.4. KHÁCH HÀNG TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....	20
1.4.1. Khái niệm.....	20
1.4.2. Phân loại khách hàng trong kinh doanh khách sạn.....	20
1.5. SẢN PHẨM TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....	24
1.5.1. Khái niệm.....	24
1.5.2. Phân loại sản phẩm trong kinh doanh khách sạn.....	25
1.5.3. Đặc điểm của sản phẩm trong kinh doanh khách sạn .....	29
1.6. ĐẶC ĐIỂM CỦA KINH DOANH KHÁCH SẠN.....	33
1.6.1. Kinh doanh khách sạn phụ thuộc vào tài nguyên du lịch tại các điểm du lịch .....	33
1.6.2. Một số loại hình cơ sở lưu trú du lịch chính như khách sạn, làng du lịch... đòi hỏi dung lượng vốn đầu tư lớn .....	34
1.6.3. Kinh doanh khách sạn đòi hỏi dung lượng lao động trực tiếp tương đối cao .....	35

1.6.4. Kinh doanh khách sạn chịu sự tác động của một số quy luật.....	36
<b>1.7. PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG KINH DOANH KHÁCH SẠN TẠI VÙNG DU LỊCH .....</b>	<b>39</b>
1.7.1. Các nguyên tắc cơ bản đảm bảo phát triển bền vững kinh doanh khách sạn tại vùng du lịch .....	43
1.7.2. Chỉ tiêu đánh giá phát triển bền vững kinh doanh khách sạn tại vùng du lịch .....	50
<b>1.8. Ý NGHĨA CỦA SỰ PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....</b>	<b>65</b>
1.8.1. Ý nghĩa kinh tế .....	65
1.8.2. Ý nghĩa xã hội .....	67
<b>1.9. KHÁI QUÁT VỀ LỊCH SỬ VÀ XU HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA KINH DOANH KHÁCH SẠN .....</b>	<b>68</b>
1.9.1. Khái quát về lịch sử hình thành và phát triển của kinh doanh khách sạn trên thế giới .....	68
1.9.2. Lịch sử phát triển ngành du lịch và khách sạn Việt Nam .....	71
1.9.3. Các xu hướng cơ bản trong phát triển hoạt động kinh doanh khách sạn trên thế giới .....	76
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 1 .....	78
Tài liệu tham khảo .....	80
<b>Chương 2: QUẢN TRỊ CƠ SỞ VẬT CHẤT KỸ THUẬT TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....</b>	<b>83</b>
<b>2.1. CƠ SỞ VẬT CHẤT KỸ THUẬT TRONG KINH DOANH DU LỊCH .....</b>	<b>85</b>
2.1.1. Khái niệm .....	85
2.1.2. Đặc điểm của cơ sở vật chất kỹ thuật trong kinh doanh khách sạn .....	86
<b>2.2. KHÁCH SẠN .....</b>	<b>91</b>
2.2.1. Khái niệm “Khách sạn” .....	91

2.2.2. Phân loại khách sạn .....	94
2.2.3. Xếp hạng khách sạn .....	108
<b>2.3. BỐ TRÍ CÁC KHU VỰC VÀ HỆ THỐNG TRANG THIẾT BỊ TIỆN NGHI BÊN TRONG KHÁCH SẠN .....</b>	<b>114</b>
2.3.1. Các khu vực chính của khách sạn.....	114
2.3.2. Một số hệ thống kỹ thuật cơ bản trong khách sạn .....	118
<b>2.4. GIỚI THIỆU MỘT SỐ LOẠI HÌNH CƠ SỞ LƯU TRÚ DU LỊCH KHÁC NGOÀI KHÁCH SẠN .....</b>	<b>119</b>
2.4.1. Motel .....	119
2.4.2. Làng du lịch (Tourism village) .....	120
2.4.3. Lều trại (Camping) .....	121
2.4.4. Căn hộ du lịch (Tourist apartment).....	123
2.4.5. Biệt thự du lịch (Tourist Villa) .....	123
2.4.6. Nhà nghỉ du lịch (Tourist guest house).....	123
<b>2.5. QUẢN TRỊ CÁC TRANG THIẾT BỊ VÀ SỬ DỤNG NĂNG LƯỢNG TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN.....</b>	<b>124</b>
2.5.1. Quản trị các trang thiết bị .....	124
2.5.2. Quản lý sử dụng năng lượng trong kinh doanh khách sạn .....	125
2.5.3. Hệ thống các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng cơ sở vật chất kỹ thuật trong kinh doanh khách sạn .....	126
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 2 .....	128
Tài liệu tham khảo .....	129
<b>Chương 3: ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN KHÁCH SẠN.....</b>	<b>131</b>
<b>3.1. ĐẦU TƯ TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN.....</b>	<b>133</b>
3.1.1. Khái niệm và đặc điểm .....	133
3.1.2. Các phương thức đầu tư trong kinh doanh khách sạn .....	133
<b>3.2. DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG KHÁCH SẠN.....</b>	<b>134</b>
3.2.1. Quản lý dự án đầu tư xây dựng khách sạn.....	134

<b>3.3. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU KHẢ THI CỦA DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỤNG KHÁCH SẠN .....</b>	<b>139</b>
3.3.1. Giai đoạn 1: Đánh giá điều kiện về thị trường để khăng định các quan điểm của chủ đầu tư .....	139
3.3.2. Giai đoạn 2: Phân tích tài chính dự kiến của dự án .....	141
3.3.3. Giai đoạn 3: Đàm phán và cam kết.....	145
3.3.4. Giai đoạn 4: xét duyệt thiết kế, tiến hành thi công xây dựng và chuẩn bị đưa khách sạn vào hoạt động .....	146
3.3.5. Giai đoạn 5: khai trương và đưa khách sạn vào hoạt động.....	147
3.3.6. Giai đoạn 6: bảo dưỡng khách sạn.....	147
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 3 .....	149
Tài liệu tham khảo .....	150
<b>Chương 4: LÃNH ĐẠO VÀ CƠ CẤU TỔ CHỨC TRONG KHÁCH SẠN .....</b>	<b>151</b>
4.1. GIÁM ĐỐC KHÁCH SẠN - NGƯỜI LÃNH ĐẠO KHÁCH SẠN	152
4.1.1. Tầm quan trọng của sự lãnh đạo .....	152
4.1.2. Lãnh đạo và quyền hạn .....	154
4.1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới công việc của giám đốc khách sạn ..	155
4.1.4. Kiểu người lãnh đạo và phong cách lãnh đạo.....	159
4.1.5. Công việc của giám đốc/quản lý khách sạn nhỏ.....	166
4.1.6. Mô hình năng lực cho giám đốc khách sạn trong tương lai.....	168
4.2. TỔ CHỨC BỘ MÁY CỦA KHÁCH SẠN .....	175
4.2.1. Khái niệm tổ chức bộ máy và các yếu tố ảnh hưởng.....	175
4.2.2. Cơ sở khoa học chủ yếu để thiết lập tổ chức bộ máy của khách sạn .....	176
4.2.3. Mô hình tổ chức tiêu biểu của khách sạn.....	181
Từ khóa .....	197
Bài tập .....	197
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 4 .....	198
Tài liệu tham khảo .....	199

<b>Chương 5: QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....</b>	<b>201</b>
<b>5.1. KHÁI NIỆM QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG KHÁCH SẠN .....</b>	<b>202</b>
5.1.1. Khái niệm quản trị nhân sự và quản trị nguồn nhân lực .....	202
5.1.3. Vận dụng thuyết Z vào quản trị nguồn nhân lực trong khách sạn .....	207
<b>5.2. BỘ PHẬN QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC CỦA KHÁCH SẠN .....</b>	<b>210</b>
5.2.1. Vai trò của bộ phận quản trị nguồn nhân lực.....	210
5.2.2. Mục tiêu quản trị nguồn nhân lực của khách sạn .....	211
5.2.3. Chức năng quản trị nguồn nhân lực của khách sạn .....	212
5.2.4. Các nguyên tắc quản trị nguồn nhân lực của khách sạn .....	213
5.2.5. Nhiệm vụ của bộ phận quản trị nguồn nhân lực .....	213
5.2.6. Cơ cấu tổ chức của bộ phận quản trị nguồn nhân lực .....	214
5.2.7. Các loại quy chế quản lý của bộ phận quản trị nhân lực .....	226
<b>5.3. NỘI DUNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC CỦA KHÁCH SẠN .....</b>	<b>227</b>
5.3.1. Phân tích công việc (job analysis) .....	228
5.3.2. Mô tả công việc (Job descriptions and job specifications) .....	230
5.3.3. Tiêu chuẩn hoá định mức lao động (Productivity standards) ...	232
5.3.4. Chiêu mộ và tuyển chọn (Recruitment and Selection) .....	236
5.3.5. Bổ nhiệm và giao việc (Appointment and introduction) .....	237
5.3.6. Đánh giá việc thực hiện (Performance appraisal).....	237
5.3.7. Đào tạo nghề nghiệp (Training).....	238
5.3.9. Quản lý thu nhập của người lao động (Income management)..	239
Từ khóa .....	243
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 5 .....	243
Câu hỏi ôn tập .....	244
Tài liệu tham khảo .....	245

<b>Chương 6: TỔ CHỨC KINH DOANH LƯU TRÚ TRONG KHÁCH SẠN .....</b>	<b>247</b>
6.1. TÀM QUAN TRỌNG CỦA KINH DOANH DỊCH VỤ LƯU TRÚ TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....	248
6.1.1. Vai trò tạo ra tỷ trọng doanh thu cao nhất trên tổng doanh thu của các cơ sở lưu trú du lịch .....	248
6.1.2. Vai trò đại diện trong tiếp xúc trực tiếp và phục vụ nhu cầu thiết yếu của khách .....	250
6.1.3. Vai trò cung cấp các số liệu dự báo đầu vào quan trọng cho nhà quản lý và các bộ phận khác trong các cơ sở lưu trú du lịch .....	250
6.2. TỔ CHỨC CỦA BỘ PHẬN KINH DOANH LƯU TRÚ TRONG KHÁCH SẠN .....	253
6.2.1. Mô hình tổ chức của bộ phận kinh doanh lưu trú trong khách sạn .....	253
6.2.2. Chức năng và nhiệm vụ của một số chức danh quan trọng trong hoạt động kinh doanh lưu trú .....	256
6.3. TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG KINH DOANH LƯU TRÚ TRONG KHÁCH SẠN .....	259
6.3.1. Tổ chức hoạt động phục vụ của bộ phận lễ tân khách sạn.....	259
6.3.2. Tổ chức hoạt động phục vụ của bộ phận phục vụ buồng ngủ (Housekeeping Department) .....	265
6.3.3. Các phương pháp xác định giá cho thuê buồng ngủ của khách sạn .....	272
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 6 .....	275
Tài liệu tham khảo .....	276
<b>Chương 7: TỔ CHỨC KINH DOANH ĂN UỐNG TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....</b>	<b>279</b>
7.1. KINH DOANH ĂN UỐNG CỦA NHÀ HÀNG TRONG CÁC CƠ SỞ LƯU TRÚ DU LỊCH .....	280
7.1.1. Khái niệm nhà hàng .....	280
7.1.2. Điều kiện kinh doanh ăn uống của nhà hàng .....	282

<b>7.2. QUY TRÌNH TỔ CHỨC KINH DOANH ĂN UỐNG TRONG NHÀ HÀNG.....</b>	<b>284</b>
7.2.1. Xây dựng kế hoạch thực đơn.....	285
7.2.2. Tổ chức mua .....	293
7.2.3. Tổ chức nhập .....	296
7.2.4. Tổ chức lưu trữ và bảo quản trong kho .....	298
7.2.5. Tổ chức chế biến thức ăn .....	299
7.2.6. Tổ chức phục vụ trực tiếp tại nhà hàng .....	300
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 7 .....	304
Tài liệu tham khảo .....	305
<b>Chương 8: QUẢN TRỊ MARKETING TRONG KHÁCH SẠN.....</b>	<b>307</b>
8.1. BẢN CHẤT CỦA HOẠT ĐỘNG MARKETING KHÁCH SẠN...308	
8.1.1. Khái niệm và đặc thù của Marketing du lịch.....	308
8.1.2. Khái niệm Marketing khách sạn và vai trò của quản trị hoạt động Marketing trong kinh doanh khách sạn .....	311
8.1.3. Mục tiêu của hoạt động Marketing trong hoạt động kinh doanh lưu trú và ăn uống .....	314
8.2. CƠ CẤU TỔ CHỨC BỘ PHẬN MARKETING CỦA KHÁCH SẠN .....	314
8.2.1. Cơ cấu tổ chức bộ máy .....	314
8.2.2. Chức năng hoạt động của bộ phận Marketing trong khách sạn	316
8.3. NỘI DUNG QUẢN TRỊ MARKETING KHÁCH SẠN .....	316
8.3.1. Nghiên cứu và xác định thị trường mục tiêu .....	317
8.3.2. Xây dựng chiến lược Marketing, Marketing hỗn hợp (Marketing-Mix) trong kinh doanh khách sạn .....	324
Từ khóa .....	346
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 8 .....	346
Tài liệu tham khảo .....	347

<b>Chương 9: QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....</b>	<b>349</b>
9.1. KHÁI NIỆM .....	350
9.1.1. Khái niệm chất lượng .....	350
9.1.2. Khái niệm chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn .....	356
9.2. ĐẶC ĐIỂM CỦA CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KHÁCH SẠN .....	359
9.2.1. Chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn khó đo lường và đánh giá.....	360
9.2.2. Chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn chỉ được đánh giá chính xác qua sự cảm nhận của người tiêu dùng trực tiếp sản phẩm của khách sạn .....	361
9.2.3. Chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn phụ thuộc vào quá trình cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp khách sạn.....	361
9.2.4. Chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn đòi hỏi tính nhất quán cao .....	362
9.3. Ý NGHĨA CỦA VIỆC NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN Ở VIỆT NAM.....	364
9.3.1. Chất lượng dịch vụ cao giúp gia tăng lợi nhuận cho cơ sở lưu trú du lịch .....	365
9.3.2. Tăng khả năng cạnh tranh và tăng giá bán một cách hợp lý trên thị trường .....	366
9.3.3. Nâng cao chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn giúp giảm thiểu các chi phí kinh doanh cho doanh nghiệp.....	367
9.4. ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....	369
9.5. QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN .....	373
9.5.1. Hiểu biết nhu cầu mong đợi của khách hàng .....	374
9.5.2. Thiết lập tiêu chuẩn dịch vụ .....	376
9.5.3. Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động .....	377

9.5.4. Kiểm tra đều đặn thường xuyên quá trình cung cấp dịch vụ của cơ sở lưu trú du lịch .....	377
9.5.5. Giải quyết phàn nàn của khách .....	378
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 9 .....	379
Tài liệu tham khảo .....	380
<b>Chương 10: KIỂM SOÁT HOẠT ĐỘNG VÀ KIỂM TRA KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA KHÁCH SẠN .....</b>	<b>385</b>
10.1. KIỂM SOÁT (CONTROLLING) HOẠT ĐỘNG TRONG KHÁCH SẠN .....	386
10.2. KIỂM TRA KẾT QUẢ NGUỒN THU VÀ CHI CỦA KHÁCH SẠN .....	395
10.3. QUẢN TRỊ TỐI ƯU DOANH THU KHÁCH SẠN (YIELD MANAGEMENT) .....	402
10.4. PHÂN TÍCH KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA KHÁCH SẠN .....	410
10.4.1. Phân tích kết quả kinh doanh của khách sạn .....	411
10.4.2. Nội dung phân tích kết quả kinh doanh của khách sạn .....	417
10.5. PHÂN TÍCH TÀI CHÍNH CỦA KHÁCH SẠN .....	426
Từ khóa .....	442
Bài tập .....	442
Câu hỏi ôn tập và thảo luận chương 10 .....	443
Tài liệu tham khảo .....	444
<b>PHỤ LỤC .....</b>	<b>445</b>