

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG

KHOA DU LỊCH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

“ Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS). ”

Sinh viên thực hiện

: Phan Ngô Phương Uyên

Đà Nẵng, tháng 7 năm 2026

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG

KHOA DU LỊCH

-----&-----



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

“ Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).”

Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).

Giảng viên hướng dẫn	: ThS. Nguyễn Thị Tố Châu
Sinh viên thực hiện	: Phan Ngô Phương Uyên
Mã số sinh viên	: 2254040006
Khóa học	: 2022 - 2026
Lớp	: 22DL1

Đà Nẵng, tháng 6 năm 2026

NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Họ và tên sinh viên: Phan Ngô Phương Uyên

MSSV: 2254040006

Lớp: 22DL1

Khóa: 2022-2026

Ngành: Quản trị dịch vụ Du lịch & Lữ hành

1. Tên đề tài: “ Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS). ”

2. Nội dung :

Nội dung:

Chương 1: Cơ sở lý luận về chất lượng Điều hành tour trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng Điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).

Mục tiêu: Qua việc nghiên cứu để làm rõ một số vấn đề cơ sở lý luận về việc nâng cao chất lượng điều hành tour trong doanh nghiệp, phân tích và đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng Điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS). Trên cơ sở đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng Điều hành tour ở Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS) trong giai đoạn hiện nay.

3. Ngày giao khóa luận : 02/03/2026

4. Ngày hoàn thành khóa luận : 24/05/2026

5. Giảng viên hướng dẫn:Th.S Nguyễn Thị Tố Châu

Nội dung và yêu cầu Khóa luận tốt nghiệp đã được thông qua Bộ môn.

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2026

Trưởng bộ môn

(Ký, ghi rõ họ tên)

Giảng viên hướng dẫn

(Ký, ghi rõ họ tên)

Sinh viên thực hiện

(Ký, ghi rõ họ tên)

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

BẢN NHẬN XÉT KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

(Dùng cho người hướng dẫn)

Họ và tên sinh viên: Phan Ngô Phương Uyên

Họ và tên người hướng dẫn: Th.S Nguyễn Thị Tố Châu

Tên đề tài: “ Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS). ”

Nội dung nhận xét:

1. Tinh thần, thái độ làm việc:

.....
.....

2. Nội dung khóa luận:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Hình thức khóa luận:

.....

4. Đồng cho sinh viên bảo vệ khóa luận tốt nghiệp trước hội đồng.

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2026

Người nhận xét

DANH SÁCH HÌNH ẢNH VÀ BẢNG BIỂU

Hình 2 1. Logo Của Công ty	25
Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.	27
Hình 2.3: Biểu đồ thể hiện tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS). (DVT: Tỷ đồng).....	35
Bảng 2.1: Bảng tổng hợp kết quả hoạt động kinh doanh Công ty TNHH MTV Du Lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS)	34
Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự Trung tâm Điều hành Du lịch Công đoàn giai đoạn 2023 - 2025	37

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	i
PHẦN MỞ ĐẦU	iii
1. Lý do chọn đề tài	iii
2. Mục tiêu nghiên cứu	iv
3. Đối tượng nghiên cứu	iv
4. Phạm vi nghiên cứu.....	iv
5. Phương pháp nghiên cứu	iv
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG ĐIỀU HÀNH TOUR	
TRONG DOANH NGHIỆP.....	1
1.1. Một số khái niệm liên quan.....	1
1.1.1. <i>Du lịch.....</i>	<i>1</i>
1.1.2. <i>Doanh nghiệp lữ hành</i>	<i>1</i>
1.1.3. <i>Tour du lịch.....</i>	<i>3</i>
1.1.4. <i>Khái niệm điều hành tour</i>	<i>3</i>
1.1.5. <i>Điều hành viên tour.....</i>	<i>4</i>
1.1.6. <i>Chất lượng.</i>	<i>5</i>
1.1.7. <i>Chất lượng hoạt động điều hành tour.....</i>	<i>7</i>
1.2. Nội dung hoạt động điều hành tour trong doanh nghiệp lữ hành	8
1.2.1. <i>Vai trò của điều hành tour</i>	<i>8</i>
1.2.1.1. <i>Lên kế hoạch và tổ chức tour</i>	<i>8</i>
1.2.1.3. <i>Kiểm soát chất lượng dịch vụ</i>	<i>9</i>
1.2.1.4. <i>Xử lý các tình huống phát sinh</i>	<i>9</i>
1.2.1.5. <i>Đảm bảo hiệu quả kinh doanh.....</i>	<i>10</i>
1.2.1.6. <i>Nâng cao sự hài lòng của khách hàng</i>	<i>10</i>

1.2.2. Quy trình điều hành tour	10
1.2.3. Các yếu tố cấu thành chất lượng hoạt động điều hành tour.....	12
1.2.3.1.Năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ điều hành viên	12
1.2.3.2.Hệ thống quy trình và tiêu chuẩn nghiệp vụ	13
1.2.3.3. Mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ.....	14
1.2.3.4.Công cụ quản lý và hỗ trợ công việc	15
1.2.3.5.Khả năng xử lý tình huống bất ngờ trên hành trình.....	16
1.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng hoạt động điều hành tour	16
1.3.1. Nhóm tiêu chí về hiệu quả nghiệp vụ	16
1.3.1.1. Tỷ lệ đặt dịch vụ chính xác, đúng hạn.....	17
1.3.1.2. Tỷ lệ sai sót booking.....	17
1.3.1.3. Chi phí điều hành	18
1.3.2. Nhóm tiêu chí về sự hài lòng của khách hàng.....	18
1.3.2.1. Điểm hài lòng trung bình	18
1.3.2.2. Tỷ lệ khách quay lại , giới thiệu người mới.....	18
1.3.2.3. Phản hồi về xử lý phát sinh	19
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động điều hành	19
1.4.1. Nhân tố chủ quan (từ phía doanh nghiệp).....	19
1.4.1.1.Chính sách tuyển dụng và đào tạo nhân sự.....	19
1.4.1.2.Mức độ đầu tư vào công nghệ quản lý	20
1.4.1.3.Cơ chế lương thưởng và động lực làm việc của nhân viên	20
1.4.1.4. Văn hóa doanh nghiệp và phong cách quản lý của lãnh đạo	21
1.4.2. Nhân tố khách quan (từ môi trường bên ngoài).....	21
1.4.2.1.Biến động của thị trường du lịch.....	21
1.4.2.2.Chính sách của nhà nước về lữ hành	22

1.4.2.3.Sự thay đổi trong nhu cầu và thị hiếu của khách hàng	22
1.4.2.4.Chất lượng và mức độ ổn định của các nhà cung cấp dịch vụ	23
1.4.2.5.Các sự kiện bất khả kháng: Thiên tai, dịch bệnh	24
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.	25
2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.	
.....	25
2.1.1.1.Thông tin chung của Công ty.....	25
2.1.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty	25
2.1.1.3. Sứ mệnh & Tâm nhìn.....	27
2.1.1.4. Giá trị cốt lõi	27
2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng của từng bộ phận	27
2.1.2.1. Cơ cấu tổ chức.....	27
2.1.2.2: Chức năng của từng bộ phận	28
2.1.3. Lĩnh vực hoạt động.....	30
2.1.3.1. Tour trong nước.....	30
2.1.3.2: Tour nước ngoài.....	30
2.1.3.3. Tour M.I.C.E.....	30
2.1.3.4. Tổ chức sự kiện.....	31
2.1.3.5. Kinh doanh dịch vụ visa	31
2.1.3.6. Đặt phòng khách sạn	31
2.1.3.7. Kinh doanh vận chuyển	31
2.1.3.8. Kinh doanh dịch vụ hàng không.....	31
2.2. Khái quát tình hình hoạt động của Công ty.....	32
2.2.1. Tình hình kinh doanh	32
2.2.1.1. Sản phẩm, dịch vụ.....	32
2.2.1.2. Thị trường.....	32

2.2.1.3. Khách hàng.....	32
2.2.1.4. Đối tác kinh doanh	33
2.2.1.5. Đối thủ cạnh tranh.....	33
2.2.2. Kết quả kinh doanh của Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng trong ba năm gần đây và định hướng phát triển.	34
2.2.2.1. Kết quả kinh doanh của Công ty	34
2.2.2.2. Định hướng phát triển	37
2.2.3. Cơ cấu nhân sự của Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng giai đoạn 2023 – 2025	37
2.2.4. Đánh giá chung về tình hình của công ty.	39
2.2.4.1. Thuận lợi.....	39
2.2.4.2. Khó khăn.....	39
2.3. Thực trạng về chất lượng điều hành tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).	40
2.3.1. Thực trạng hoạt động điều hành tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).....	40
2.3.1.1. Thực trạng năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ điều hành viên	41
2.3.1.2. Thực trạng hệ thống quy trình và tiêu chuẩn nghiệp vụ	41
2.3.1.3. Thực trạng mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ.....	43
2.3.1.4. Thực trạng công cụ quản lý và hỗ trợ công việc.....	43
2.3.1.5. Thực trạng khả năng xử lý tình huống bất ngờ trên hành trình.....	44
2.3.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.....	45
2.3.2.1. Nhân tố bên ngoài công ty.....	45
2.3.2.2. Nhân tố bên trong công ty	47

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU HÀNH TOUR TẠI CÔNG TY TNHH MTV DU LỊCH CÔNG ĐOÀN ĐÀ NẴNG (CODATOURS).	49
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp đề nhằm nâng cao chất lượng Điều Hành Tour tại Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.	49
<i>3.1.1. Xu hướng và yêu cầu hiện nay đối với điều hành tour trong doanh nghiệp lữ hành</i>	<i>49</i>
<i>3.1.2. Mục tiêu phát triển của CODATOURS và định hướng phát triển việc điều hành tour</i>	<i>50</i>
3.2. . Đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động nâng cao chất lượng điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS.	50
<i>3.2.1. Giải pháp nâng cao năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ điều hành viên</i>	<i>50</i>
<i>3.2.2. Giải pháp hoàn thiện hệ thống quy trình và tiêu chuẩn nghiệp vụ</i>	<i>51</i>
<i>3.2.3. Giải pháp nâng cao hiệu quả mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ</i>	<i>52</i>
<i>3.2.4. Giải pháp tăng cường ứng dụng công nghệ trong công tác điều hành tour</i>	<i>53</i>
<i>3.2.5. Giải pháp nâng cao khả năng xử lý tình huống bất ngờ trên hành trình</i>	<i>55</i>
KẾT LUẬN	57
TÀI LIỆU THAM KHẢO.	58

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt quá trình thực hiện khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS)”, em đã nhận được rất nhiều sự quan tâm, giúp đỡ và động viên từ quý thầy cô, đơn vị thực tập. Đây là nguồn động lực to lớn giúp em hoàn thành khóa luận này.

Trước hết, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Ban Giám hiệu Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng cùng toàn thể quý thầy cô Khoa Du lịch đã tận tình giảng dạy, truyền đạt những kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm quý báu trong suốt quá trình học tập. Những kiến thức đó chính là nền tảng quan trọng giúp em vận dụng vào quá trình nghiên cứu và hoàn thành khóa luận tốt nghiệp.

Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc đến ThS. Nguyễn Thị Tố Châu, giảng viên hướng dẫn khóa luận, người đã luôn tận tình chỉ bảo, định hướng nghiên cứu, góp ý chuyên môn và dành nhiều thời gian theo sát, hỗ trợ em trong suốt quá trình thực hiện đề tài. Những ý kiến đóng góp quý báu của cô đã giúp em hoàn thiện khóa luận cả về nội dung lẫn hình thức.

Em cũng xin chân thành cảm ơn Ban Lãnh đạo cùng toàn thể anh, chị cán bộ, nhân viên Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS) đã tạo điều kiện thuận lợi cho em trong suốt thời gian thực tập. Sự hướng dẫn nhiệt tình, những kinh nghiệm thực tiễn cùng các thông tin, số liệu mà công ty cung cấp đã giúp em có cơ sở để nghiên cứu, phân tích và hoàn thành đề tài một cách khách quan và sát với thực tế hoạt động của doanh nghiệp.

Mặc dù đã cố gắng hết sức trong quá trình nghiên cứu và thực hiện đề tài, song do còn hạn chế về kiến thức, kinh nghiệm thực tiễn cũng như thời gian nghiên cứu nên khóa luận khó tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu từ quý thầy cô và các anh, chị để khóa luận được hoàn thiện hơn.

Cuối cùng, em xin kính chúc quý thầy cô Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng cùng Ban Lãnh đạo và toàn thể cán bộ, nhân viên Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS) luôn dồi dào sức khỏe, hạnh phúc và gặt hái nhiều thành công trong công việc cũng như trong cuộc sống.

Em xin chân thành cảm ơn!

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Theo TS. Trương Quốc Dũng và Trần Thị Nguyệt Tú (2023) trong Tạp chí Nghiên cứu Tài chính: “ Hoạt động của doanh nghiệp lữ hành, đặc biệt là công tác điều hành tour, có vai trò then chốt trong việc đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp đến khách hàng.” Các tác giả cũng chỉ ra rằng chất lượng dịch vụ của việc điều hành tour có tác động tích cực đến giá trị cảm nhận, sự hài lòng và lòng trung thành của khách du lịch. Điều này cho thấy công tác điều hành tour không chỉ là khâu tổ chức thực hiện chương trình du lịch mà còn là yếu tố quyết định trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Trong ngành du lịch, điều hành tour giữ vai trò then chốt vì đây là bộ phận trực tiếp tổ chức, triển khai và kiểm soát toàn bộ quá trình thực hiện chương trình du lịch. Nó chịu trách nhiệm xây dựng kế hoạch điều hành, phối hợp với các nhà cung cấp dịch vụ, theo dõi tiến độ thực hiện tour và xử lý các tình huống phát sinh trong suốt hành trình. Do đó, hiệu quả hoạt động của việc điều hành tour có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ, mức độ hài lòng của khách hàng cũng như uy tín của doanh nghiệp trên thị trường. Một doanh nghiệp du lịch muốn phát triển bền vững không chỉ cần có sản phẩm hấp dẫn mà còn phải điều hành tour hoạt động chuyên nghiệp, linh hoạt và hiệu quả.

Đặc biệt, trong bối cảnh hiện nay, ngành du lịch đang chịu tác động mạnh mẽ từ xu hướng hội nhập quốc tế, chuyển đổi số và sự thay đổi nhanh chóng trong nhu cầu của du khách. Điều này đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với điều hành tour trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, khả năng ứng dụng công nghệ cũng như kỹ năng xử lý tình huống. Nếu điều hành tour hoạt động kém hiệu quả, doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong việc đảm bảo chất lượng dịch vụ, kiểm soát chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh.

Tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng bên cạnh những ưu điểm về sản phẩm dịch vụ và cơ sở vật chất, điều hành tour đã có những đóng góp nhất định trong việc tổ chức và triển khai các chương trình du lịch. Tuy

nhiên, thực tế cho thấy vẫn còn tồn tại một số hạn chế như số lượng nhân sự còn ít, áp lực công việc lớn, quy trình điều hành chưa thực sự tối ưu, sự phối hợp giữa các bộ phận chưa hiệu quả và khả năng xử lý tình huống phát sinh còn hạn chế. Những vấn đề này đã ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng tour và trải nghiệm của khách hàng. Vì vậy, việc nghiên cứu thực trạng và đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chất lượng hoạt động của việc điều hành tour tại công ty là hết sức cần thiết.

Chính vì những lý do trên, nên tôi đã chọn đề tài: *“Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS)”* để làm bài luận văn với mong muốn sẽ đem lại những giải pháp nhằm mục đích nâng cao chất lượng Điều Hành Tour tại công ty.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Qua việc nghiên cứu để làm rõ một số vấn đề cơ sở lý luận về việc nâng cao chất lượng điều hành tour trong doanh nghiệp, phân tích và đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng Điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS). Trên cơ sở đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng Điều hành tour ở Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS) trong giai đoạn hiện nay.

3. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là việc Điều hành tour của Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.

4. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nghiên cứu là Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập thông tin

Thu thập tài liệu thứ cấp:

- Các tài liệu lý thuyết từ sách, giáo trình, bài báo khoa học và báo cáo ngành du lịch, tài liệu nội bộ của Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS) bao gồm: Báo cáo sơ kết hoạt động kinh doanh năm 2025 của Trung tâm Điều hành Du lịch, bảng tổng hợp tài sản cố định, danh sách cơ cấu nhân sự, báo cáo kết quả kinh doanh các năm 2023, 2024, 2025 và các tài liệu khác liên quan đến hoạt động điều hành tour.

- Thông tin từ website chính thức của công ty (www.codatours.com.vn), fanpage và các nguồn công khai khác.

Thu thập thông tin sơ cấp: Phỏng vấn sâu và trao đổi ý kiến với lãnh đạo Trung tâm Điều hành Du lịch cùng một số nhân viên Điều hành tour để làm rõ thực trạng hoạt động, những khó khăn, hạn chế và đề xuất giải pháp. Quan sát thực tế hoạt động điều hành tour tại công ty trong quá trình thực tập.

Phương pháp so sánh : So sánh thực trạng hoạt động điều hành tour tại CODATOURS với cơ sở lý luận và với xu hướng chung của ngành du lịch Việt Nam hiện nay để làm nổi bật những điểm mạnh, hạn chế và khoảng cách cần khắc phục

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG ĐIỀU HÀNH TOUR TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm liên quan

1.1.1. Du lịch

Du lịch là một trong những hiện tượng kinh tế - xã hội được quan tâm nghiên cứu rộng rãi, và tùy theo góc độ tiếp cận mà các tổ chức, nhà nghiên cứu có những cách định nghĩa khác nhau:

Theo Tổ chức Du lịch Thế giới (World Tourism Organization – UNWTO): *"Du lịch là hoạt động của những người cư trú bên ngoài nơi thường trú của họ trong thời gian liên tục không vượt quá một năm với mục đích giải trí, kinh doanh hoặc các mục đích khác."* Có thể thấy, định nghĩa này chú trọng vào hai yếu tố chính là sự dịch chuyển khỏi nơi thường trú và giới hạn về thời gian, đồng thời không giới hạn mục đích chuyến đi chỉ ở giải trí hay nghỉ dưỡng mà còn mở rộng sang kinh doanh và các nhu cầu khác.

Ở phạm vi trong nước, Luật Du lịch Việt Nam năm 2017 định nghĩa: *"Du lịch là các hoạt động có liên quan đến chuyến đi của con người ngoài nơi cư trú thường xuyên trong thời gian không quá 01 năm liên tục nhằm đáp ứng nhu cầu tham quan, nghỉ dưỡng, giải trí, tìm hiểu, khám phá tài nguyên du lịch hoặc kết hợp với mục đích hợp pháp khác."* So với cách tiếp cận của UNWTO, định nghĩa này cụ thể hơn ở chỗ nêu rõ các nhu cầu được đáp ứng trong chuyến đi, đặc biệt nhấn mạnh đến việc tìm hiểu và khám phá tài nguyên du lịch – yếu tố phản ánh đặc thù của hoạt động du lịch tại Việt Nam.

Nhìn chung, dù được diễn đạt theo cách nào, du lịch đều được hiểu là hoạt động di chuyển của con người ra khỏi nơi sinh sống thường ngày trong một khoảng thời gian nhất định, với mục đích không phải để định cư hay làm việc lâu dài mà nhằm thỏa mãn các nhu cầu về tham quan, nghỉ dưỡng, giải trí hoặc những mục đích hợp pháp khác. Đây là cơ sở để khóa luận vận dụng trong quá trình phân tích và đánh giá các nội dung liên quan ở những phần tiếp theo.

1.1.2. Doanh nghiệp lữ hành

Doanh nghiệp lữ hành là chủ thể trung tâm trong hoạt động kinh doanh du lịch, có vai trò kết nối giữa khách du lịch với các nhà cung cấp dịch vụ như vận chuyển, lưu

trú, ăn uống, tham quan và các dịch vụ hỗ trợ khác nhằm tạo thành một chương trình du lịch hoàn chỉnh. Thông qua việc thiết kế, tổ chức và điều hành các chương trình du lịch, doanh nghiệp lữ hành góp phần đáp ứng nhu cầu của khách hàng, đồng thời thúc đẩy sự phát triển của ngành du lịch.

Theo Luật Du lịch Việt Nam năm 2017, *kinh doanh dịch vụ lữ hành là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch cho khách du lịch*. Từ quy định này có thể hiểu, doanh nghiệp lữ hành là doanh nghiệp được thành lập theo quy định của pháp luật nhằm thực hiện hoạt động kinh doanh dịch vụ lữ hành, bao gồm xây dựng chương trình du lịch, quảng bá, bán tour và tổ chức thực hiện chương trình du lịch cho khách.

Trong thực tế, doanh nghiệp lữ hành thực hiện nhiều chức năng khác nhau. Thứ nhất, doanh nghiệp nghiên cứu thị trường và xây dựng các chương trình du lịch phù hợp với nhu cầu của từng nhóm khách hàng. Thứ hai, doanh nghiệp tổ chức hoạt động quảng bá, tiếp thị và bán các chương trình du lịch. Thứ ba, doanh nghiệp trực tiếp điều hành tour thông qua việc đặt dịch vụ, phối hợp với các nhà cung cấp, phân công hướng dẫn viên, giám sát quá trình thực hiện và xử lý các tình huống phát sinh nhằm đảm bảo chương trình diễn ra đúng kế hoạch. Ngoài ra, doanh nghiệp còn thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng, tiếp nhận phản hồi và cải tiến chất lượng dịch vụ để nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Có thể thấy, trong toàn bộ chuỗi hoạt động của doanh nghiệp lữ hành, công tác điều hành tour giữ vai trò đặc biệt quan trọng vì đây là khâu trực tiếp tổ chức và kiểm soát việc thực hiện chương trình du lịch. Chất lượng điều hành tour có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ, sự hài lòng của khách hàng cũng như hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do đó, việc nghiên cứu hoạt động điều hành tour trong doanh nghiệp lữ hành là cơ sở quan trọng để đánh giá thực trạng và đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).

1.1.3. Tour du lịch

Trong hoạt động kinh doanh lữ hành, “Tour du lịch” (chương trình du lịch) là một sản phẩm đặc trưng, được thiết kế nhằm đáp ứng nhu cầu tham quan, nghỉ dưỡng và trải nghiệm của du khách.

Theo Luật Du lịch Việt Nam năm 2017, chương trình du lịch được định nghĩa là: *"Văn bản thể hiện lịch trình, các dịch vụ và giá bán đã được định trước cho chuyến đi của khách du lịch từ điểm xuất phát đến điểm kết thúc chuyến đi."* Đây là cách hiểu mang tính pháp lý, nhấn mạnh đến tính có tổ chức, được định trước về cả lịch trình lẫn chi phí.

Trong giới nghiên cứu, tác giả Nguyễn Văn Đính và Trần Thị Minh Hòa trong cuốn *Giáo trình Kinh tế Du lịch* (2008) cho rằng: *“Chương trình du lịch là sản phẩm đặc trưng của các doanh nghiệp lữ hành, được tạo ra bằng cách liên kết các dịch vụ riêng lẻ như vận chuyển, lưu trú, ăn uống, tham quan thành một sản phẩm hoàn chỉnh với mức giá gộp, nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách trong suốt chuyến đi”*.

Từ các cách tiếp cận trên, tour du lịch có thể được nhìn nhận qua một số đặc điểm nổi bật. Thứ nhất, tour du lịch mang tính trọn gói, tức là khách hàng chỉ cần thanh toán một mức giá thống nhất cho toàn bộ chuyến đi thay vì phải tự sắp xếp từng dịch vụ riêng lẻ. Thứ hai, lịch trình và các điểm đến được xác định rõ ràng từ trước, giúp du khách chủ động trong việc lên kế hoạch. Thứ ba, tour du lịch thường được thiết kế dựa trên nhu cầu và thị hiếu của từng nhóm đối tượng khách hàng khác nhau, từ đó tạo ra sự đa dạng trong các loại hình tour hiện nay như tour sinh thái, tour văn hóa, tour nghỉ dưỡng, tour mạo hiểm hay tour kết hợp hội nghị.

Như vậy, tour du lịch không đơn thuần chỉ là một hành trình di chuyển mà còn là một sản phẩm dịch vụ được thiết kế bài bản, phản ánh năng lực tổ chức của doanh nghiệp lữ hành và đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của du khách hiện đại.

1.1.4. Khái niệm điều hành tour

Trong hoạt động kinh doanh lữ hành, điều hành tour được xem là một trong những khâu quan trọng nhất, có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng của toàn bộ chuyến đi. Nếu như việc thiết kế và bán tour là bước khởi đầu thì điều hành tour chính là giai đoạn biến những kế hoạch trên giấy trở thành thực tế.

Theo tác giả Nguyễn Văn Đính và Trần Thị Minh Hòa trong *Giáo trình Kinh tế Du lịch* (2006): “*Điều hành tour là toàn bộ quá trình tổ chức, phối hợp và giám sát các dịch vụ cấu thành chương trình du lịch, nhằm đảm bảo chuyến đi diễn ra đúng lịch trình, đúng chất lượng cam kết và đáp ứng sự hài lòng của khách hàng*”.

Trên thực tế, công việc điều hành tour bao gồm nhiều nhiệm vụ cụ thể. Trước chuyến đi, người điều hành phải xác nhận và đặt chỗ với các nhà cung cấp dịch vụ, chuẩn bị hồ sơ đoàn, phân công hướng dẫn viên và kiểm tra toàn bộ các điều kiện cần thiết. Trong khi tour diễn ra, họ theo dõi tiến độ thực hiện, kịp thời xử lý các sự cố như thay đổi lịch trình, sự cố phương tiện hay các vấn đề phát sinh từ phía khách. Sau khi tour kết thúc, người điều hành tiến hành thanh quyết toán với các đối tác và tổng hợp phản hồi từ khách hàng để rút kinh nghiệm cho những chuyến đi tiếp theo.

Có thể nói, điều hành tour đòi hỏi người thực hiện không chỉ nắm vững nghiệp vụ chuyên môn mà còn phải có khả năng phán đoán nhanh, xử lý linh hoạt và chịu được áp lực công việc cao. Đây là yếu tố then chốt quyết định liệu một chương trình du lịch có thực sự đạt được chất lượng như đã cam kết hay không.

1.1.5. Điều hành viên tour

Điều hành viên tour là người trực tiếp thực hiện công tác điều hành trong doanh nghiệp lữ hành, chịu trách nhiệm tổ chức, phối hợp và giám sát toàn bộ quá trình triển khai chương trình du lịch từ khi tiếp nhận thông tin đoàn khách cho đến khi kết thúc chuyến đi. Đây là vị trí giữ vai trò trung tâm trong việc kết nối giữa các bộ phận nội bộ của doanh nghiệp với hệ thống nhà cung cấp dịch vụ và đội ngũ hướng dẫn viên, nhằm bảo đảm chương trình du lịch được thực hiện đúng kế hoạch, đúng chất lượng và đạt hiệu quả kinh doanh.

Theo Nguyễn Văn Đính và Trần Thị Minh Hòa (2008) trong *Giáo trình Kinh tế Du lịch*, điều hành viên tour là người tổ chức thực hiện chương trình du lịch thông qua việc xây dựng kế hoạch triển khai, đặt và xác nhận các dịch vụ, phối hợp với hướng dẫn viên và các nhà cung cấp, đồng thời theo dõi, kiểm tra và xử lý những vấn đề phát sinh trong suốt quá trình thực hiện tour. Quan điểm này cho thấy điều hành viên không chỉ là người thực hiện các nghiệp vụ hành chính mà còn là người chịu trách nhiệm đảm bảo tính liên tục và hiệu quả của toàn bộ chương trình du lịch.

Để hoàn thành tốt nhiệm vụ, điều hành viên tour cần đáp ứng nhiều yêu cầu về kiến thức, kỹ năng và phẩm chất nghề nghiệp. Về kiến thức, điều hành viên cần nắm vững nghiệp vụ lữ hành, hệ thống tuyến điểm du lịch, các loại hình dịch vụ, quy định pháp luật liên quan cũng như đặc điểm của từng thị trường khách. Về kỹ năng, điều hành viên phải có khả năng lập kế hoạch, quản lý thời gian, giao tiếp, đàm phán với nhà cung cấp, sử dụng các phần mềm quản lý tour và đặc biệt là kỹ năng xử lý tình huống trong điều kiện áp lực cao. Bên cạnh đó, các phẩm chất như tinh thần trách nhiệm, tính cẩn thận, chủ động, linh hoạt và khả năng làm việc nhóm cũng là những yếu tố quan trọng quyết định hiệu quả công việc.

Trong bối cảnh ngành du lịch đang đẩy mạnh chuyển đổi số và mức độ cạnh tranh ngày càng gia tăng, vai trò của điều hành viên tour không chỉ dừng lại ở việc tổ chức thực hiện chương trình du lịch mà còn mở rộng sang việc ứng dụng công nghệ trong quản lý, tối ưu hóa chi phí, nâng cao chất lượng dịch vụ và góp phần xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp cho doanh nghiệp. Một điều hành viên có năng lực chuyên môn tốt, nhiều kinh nghiệm thực tiễn và khả năng ứng biến linh hoạt sẽ giúp doanh nghiệp hạn chế rủi ro trong quá trình tổ chức tour, nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Có thể thấy, điều hành viên tour là nhân tố giữ vai trò then chốt trong hoạt động của doanh nghiệp lữ hành. Chất lượng làm việc của đội ngũ điều hành viên có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng điều hành tour, hiệu quả khai thác các nguồn lực của doanh nghiệp cũng như trải nghiệm của khách du lịch. Vì vậy, việc nâng cao năng lực và chất lượng đội ngũ điều hành viên luôn được xem là một trong những giải pháp quan trọng nhằm nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại các doanh nghiệp lữ hành nói chung và Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).

1.1.6. Chất lượng.

Chất lượng là một khái niệm được sử dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực khác nhau như sản xuất, thương mại và dịch vụ. Tuy nhiên, tùy theo góc độ tiếp cận mà chất lượng có thể được hiểu theo nhiều cách khác nhau. Trong lĩnh vực quản lý hiện đại,

chất lượng không chỉ được đánh giá dựa trên đặc tính của sản phẩm hay dịch vụ mà còn được xem xét dưới góc độ đáp ứng nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng.

Theo Tổ chức Tiêu chuẩn hóa Quốc tế (ISO) trong bộ tiêu chuẩn ISO 9000:2015, chất lượng được định nghĩa là: *“Mức độ mà một tập hợp các đặc tính vốn có của một đối tượng đáp ứng các yêu cầu.”* Theo cách tiếp cận này, chất lượng được đánh giá thông qua mức độ thỏa mãn các yêu cầu, tiêu chuẩn hoặc kỳ vọng đã được xác định trước. Nếu sản phẩm hoặc dịch vụ đáp ứng càng đầy đủ các yêu cầu thì chất lượng càng cao.

Dưới góc độ marketing, Philip Kotler và Kevin Keller (2016) cho rằng chất lượng là khả năng của một sản phẩm hoặc dịch vụ trong việc đáp ứng hoặc vượt quá mong đợi của khách hàng. Quan điểm này nhấn mạnh vai trò của khách hàng trong việc đánh giá chất lượng. Một sản phẩm được xem là có chất lượng không chỉ vì đáp ứng đúng các tiêu chuẩn kỹ thuật mà còn phải mang lại sự hài lòng cho người sử dụng.

Đối với ngành du lịch, chất lượng mang tính đặc thù hơn so với các ngành sản xuất vật chất. Sản phẩm du lịch chủ yếu là dịch vụ nên có tính vô hình, không thể lưu kho và được tạo ra đồng thời với quá trình tiêu dùng. Vì vậy, chất lượng trong du lịch thường được đánh giá thông qua trải nghiệm thực tế của khách hàng đối với các dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp. Chất lượng không chỉ phụ thuộc vào cơ sở vật chất hay quy trình phục vụ mà còn chịu ảnh hưởng bởi thái độ nhân viên, khả năng đáp ứng nhu cầu và cách xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình phục vụ khách.

Theo Parasuraman, Zeithaml và Berry (1988), chất lượng dịch vụ được hình thành từ khoảng cách giữa kỳ vọng của khách hàng trước khi sử dụng dịch vụ và cảm nhận thực tế sau khi trải nghiệm dịch vụ. Khi cảm nhận thực tế cao hơn hoặc bằng kỳ vọng, khách hàng sẽ đánh giá chất lượng ở mức tốt. Ngược lại, nếu dịch vụ không đáp ứng được kỳ vọng thì chất lượng sẽ bị đánh giá thấp.

Từ những quan điểm trên có thể hiểu rằng, chất lượng là mức độ đáp ứng các yêu cầu và kỳ vọng của khách hàng thông qua các đặc tính của sản phẩm hoặc dịch vụ. Trong lĩnh vực du lịch, chất lượng không chỉ phản ánh năng lực cung ứng dịch vụ của

doanh nghiệp mà còn thể hiện mức độ hài lòng và trải nghiệm mà khách hàng nhận được trong suốt quá trình sử dụng dịch vụ.

1.1.7. Chất lượng hoạt động điều hành tour

Trong doanh nghiệp lữ hành, điều hành tour là bộ phận chịu trách nhiệm tổ chức, phối hợp và kiểm soát toàn bộ quá trình thực hiện chương trình du lịch. Do đó, chất lượng hoạt động điều hành tour có vai trò quyết định đến chất lượng dịch vụ du lịch, sự hài lòng của khách hàng cũng như hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Mặc dù chưa có một khái niệm thống nhất được quy định trong văn bản pháp luật, nhưng dựa trên lý thuyết về chất lượng dịch vụ và nghiệp vụ lữ hành, chất lượng hoạt động điều hành tour có thể được hiểu là mức độ mà hoạt động tổ chức, phối hợp, giám sát và xử lý các công việc liên quan đến chương trình du lịch đáp ứng được các yêu cầu của doanh nghiệp và kỳ vọng của khách hàng trong quá trình thực hiện tour.

Trên thực tế, chất lượng hoạt động điều hành tour được thể hiện qua nhiều khía cạnh khác nhau. Trước hết là mức độ chính xác trong việc đặt và xác nhận các dịch vụ như vận chuyển, lưu trú, ăn uống và tham quan. Bên cạnh đó là khả năng phối hợp hiệu quả giữa các bộ phận trong doanh nghiệp, hướng dẫn viên và các nhà cung cấp dịch vụ nhằm đảm bảo chương trình được triển khai theo đúng kế hoạch. Ngoài ra, chất lượng điều hành còn được đánh giá thông qua khả năng kiểm soát chi phí, xử lý các tình huống phát sinh và duy trì sự ổn định của chương trình du lịch trong suốt hành trình.

Đặc biệt, trong bối cảnh ngành du lịch hiện nay có nhiều biến động về nhu cầu khách hàng, công nghệ và môi trường kinh doanh, chất lượng hoạt động điều hành tour không chỉ dừng lại ở việc thực hiện đúng chương trình mà còn đòi hỏi tính linh hoạt và khả năng thích ứng cao. Một bộ phận điều hành có chất lượng tốt cần chủ động dự báo rủi ro, chuẩn bị các phương án dự phòng và ứng dụng công nghệ trong quản lý nhằm nâng cao hiệu quả công việc và giảm thiểu sai sót.

Từ góc độ khách hàng, chất lượng hoạt động điều hành tour được phản ánh thông qua mức độ hài lòng đối với chuyến đi. Khi các dịch vụ được cung cấp đúng cam kết,

lịch trình được thực hiện hợp lý, các vấn đề phát sinh được xử lý nhanh chóng và chuyên nghiệp, khách hàng sẽ có trải nghiệm tích cực hơn. Ngược lại, những sai sót trong công tác điều hành như đặt nhầm dịch vụ, chậm trễ lịch trình hoặc xử lý sự cố không hiệu quả sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến cảm nhận của khách hàng và uy tín của doanh nghiệp.

Có thể khẳng định rằng chất lượng hoạt động điều hành tour là kết quả tổng hợp của nhiều yếu tố như năng lực điều hành viên, quy trình nghiệp vụ, hệ thống nhà cung cấp dịch vụ, công nghệ quản lý và khả năng xử lý tình huống. Đây là một trong những yếu tố cốt lõi quyết định chất lượng sản phẩm du lịch và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp lữ hành trên thị trường.

1.2. Nội dung hoạt động điều hành tour trong doanh nghiệp lữ hành

1.2.1. Vai trò của điều hành tour

1.2.1.1. Lên kế hoạch và tổ chức tour

Một trong những vai trò quan trọng nhất của bộ phận điều hành tour là xây dựng và tổ chức kế hoạch thực hiện chương trình du lịch một cách cụ thể, hợp lý và khả thi. Công việc này bao gồm việc sắp xếp lịch trình tham quan, lựa chọn phương tiện di chuyển, đặt phòng lưu trú, bố trí ăn uống, chuẩn bị vé tham quan và các dịch vụ bổ trợ khác.

Tất cả các yếu tố này cần được tính toán kỹ lưỡng để bảo đảm sự phù hợp với thời gian, ngân sách và nhu cầu của khách hàng. Nếu kế hoạch được xây dựng chặt chẽ ngay từ đầu, tour sẽ có tính ổn định cao hơn, hạn chế được các sai sót trong quá trình triển khai và tạo điều kiện thuận lợi cho các bộ phận liên quan thực hiện đúng nhiệm vụ của mình.

1.2.1.2. Phối hợp với các bên liên quan

Điều hành tour không chỉ là công việc nội bộ của doanh nghiệp lữ hành mà còn đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ với nhiều bên liên quan trong và ngoài công ty. Bộ phận điều hành cần thường xuyên làm việc với hướng dẫn viên, nhà xe, khách sạn, nhà hàng, điểm tham quan và các đối tác dịch vụ khác để bảo đảm mọi khâu trong tour được chuẩn bị đầy đủ và đúng thời gian.

Bên cạnh đó, điều hành tour còn phải trao đổi với bộ phận kinh doanh để nắm rõ thông tin khách hàng, yêu cầu đặc biệt và những thay đổi phát sinh trước ngày khởi hành. Sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bên giúp chương trình du lịch diễn ra đồng bộ, hạn chế nhầm lẫn và nâng cao chất lượng phục vụ.

1.2.1.3. Kiểm soát chất lượng dịch vụ

Trong quá trình thực hiện tour, điều hành tour có trách nhiệm theo dõi và kiểm soát chất lượng của tất cả các dịch vụ đã được đặt và sắp xếp. Điều này bao gồm việc kiểm tra xem phương tiện vận chuyển có đúng chủng loại và đúng giờ hay không, khách sạn có đáp ứng tiêu chuẩn đã cam kết hay không, bữa ăn có đảm bảo chất lượng và số lượng hay không, cũng như các dịch vụ khác có được thực hiện đúng theo thỏa thuận ban đầu hay không.

Việc kiểm soát chất lượng không chỉ giúp doanh nghiệp phát hiện kịp thời những sai sót để xử lý ngay, mà còn góp phần duy trì uy tín của công ty đối với khách hàng. Đây là yếu tố có ý nghĩa rất lớn trong việc giữ chân khách hàng cũ và thu hút khách hàng mới trong tương lai.

1.2.1.4. Xử lý các tình huống phát sinh

Thực tế tổ chức tour luôn tiềm ẩn nhiều tình huống phát sinh ngoài dự kiến như thời tiết xấu, tắc đường, hủy dịch vụ, thay đổi lịch trình, khách bị chậm giờ hoặc các sự cố liên quan đến sức khỏe và an toàn của du khách. Trong những trường hợp như vậy, bộ phận điều hành tour phải có khả năng phản ứng nhanh, linh hoạt và chính xác để đưa ra phương án xử lý phù hợp.

Việc xử lý tình huống kịp thời không chỉ giúp chuyến đi tiếp tục diễn ra thuận lợi mà còn thể hiện năng lực chuyên môn và tinh thần trách nhiệm của doanh nghiệp lữ hành. Một bộ phận điều hành tour tốt là bộ phận có khả năng dự đoán rủi ro, chuẩn bị phương án dự phòng và chủ động kiểm soát các yếu tố có thể ảnh hưởng đến chất lượng tour.

1.2.1.5. Đảm bảo hiệu quả kinh doanh

Điều hành tour còn đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành. Bộ phận này phải tính toán hợp lý giữa chi phí tổ chức và chất lượng dịch vụ để vừa bảo đảm sự hài lòng của khách hàng, vừa tối ưu hóa lợi nhuận cho doanh nghiệp. Nếu điều hành tốt, doanh nghiệp có thể tránh được lãng phí trong quá trình đặt dịch vụ, giảm thiểu chi phí phát sinh không cần thiết và sử dụng hiệu quả các nguồn lực sẵn có.

Ngoài ra, việc tổ chức tour chuyên nghiệp, đúng tiến độ và ít sai sót cũng giúp tăng uy tín thương hiệu, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Vì vậy, điều hành tour không chỉ là khâu tổ chức nghiệp vụ mà còn là một nhân tố trực tiếp tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

1.2.1.6. Nâng cao sự hài lòng của khách hàng

Mục tiêu cuối cùng của hoạt động điều hành tour là mang đến cho khách hàng một chuyến đi thuận lợi, an toàn và có trải nghiệm tốt nhất. Khi tour được tổ chức chu đáo, đúng lịch trình, các dịch vụ được chuẩn bị đầy đủ và các tình huống phát sinh được xử lý kịp thời, khách hàng sẽ cảm thấy yên tâm và hài lòng hơn.

Sự hài lòng của khách không chỉ phản ánh chất lượng của một chuyến tour cụ thể mà còn góp phần xây dựng hình ảnh tích cực cho doanh nghiệp trong mắt thị trường. Trong ngành du lịch, nơi sự cạnh tranh ngày càng gay gắt, mức độ hài lòng của khách hàng chính là một trong những yếu tố quan trọng quyết định khả năng quay lại và giới thiệu dịch vụ cho người khác.

1.2.2. Quy trình điều hành tour

Trong hoạt động của doanh nghiệp lữ hành, điều hành tour là một quá trình mang tính liên tục và có sự liên kết chặt chẽ giữa nhiều khâu khác nhau. Trên thực tế, để một chương trình du lịch diễn ra suôn sẻ, bộ phận điều hành không chỉ làm việc theo từng bước riêng lẻ mà phải phối hợp nhịp nhàng, theo dõi xuyên suốt từ trước – trong – sau chuyến đi. Vì vậy, quy trình điều hành tour thường được xây dựng thành một chuỗi các

bước logic, vừa đảm bảo tính hệ thống, vừa tạo sự chủ động khi xử lý tình huống phát sinh.

Trước hết là tiếp nhận thông tin từ phòng kinh doanh. Đây là điểm khởi đầu của toàn bộ quy trình. Sau khi tour được bán, bộ phận điều hành sẽ tiếp nhận đầy đủ thông tin như số lượng khách, thời gian khởi hành, lịch trình chi tiết, các dịch vụ đã cam kết và những yêu cầu đặc biệt (nếu có). Công việc ở bước này không chỉ là nhận thông tin mà còn phải kiểm tra, đối chiếu để đảm bảo tính chính xác và đầy đủ. Nếu có sai sót hoặc thiếu thông tin, điều hành cần trao đổi lại ngay với bộ phận kinh doanh để điều chỉnh kịp thời, tránh ảnh hưởng đến các bước sau.

Tiếp theo là lên kế hoạch triển khai. Dựa trên dữ liệu đã có, bộ phận điều hành sẽ xây dựng kế hoạch chi tiết cho chuyến đi. Kế hoạch này thường bao gồm việc sắp xếp thời gian cụ thể cho từng hoạt động, lựa chọn nhà cung cấp phù hợp, dự trù chi phí và chuẩn bị các phương án dự phòng. Đây là bước thể hiện rõ tính chuyên môn của người điều hành, bởi một kế hoạch hợp lý không chỉ giúp tour vận hành trơn tru mà còn giảm thiểu rủi ro khi có sự cố xảy ra.

Sau khi có kế hoạch, điều hành chuyển sang bước liên hệ và xác nhận dịch vụ. Bộ phận này sẽ làm việc trực tiếp với các đối tác như khách sạn, nhà hàng, đơn vị vận chuyển để đặt chỗ và xác nhận các điều kiện dịch vụ. Việc xác nhận cần được thực hiện rõ ràng, cụ thể về thời gian, số lượng và chất lượng dịch vụ để tránh những nhầm lẫn không đáng có. Trong thực tế, đây là một trong những khâu dễ phát sinh vấn đề nếu không được kiểm soát chặt chẽ.

Song song với việc xác nhận dịch vụ là chuẩn bị tài liệu và vật tư cho tour. Điều hành cần chuẩn bị đầy đủ các giấy tờ như danh sách đoàn, phiếu dịch vụ, hợp đồng, chương trình chi tiết, cũng như các vật dụng cần thiết như quà tặng, bảng tên hoặc tài liệu hướng dẫn. Dù là những yếu tố mang tính hỗ trợ, nhưng nếu thiếu sự chuẩn bị kỹ lưỡng, quá trình triển khai tour có thể bị gián đoạn hoặc thiếu chuyên nghiệp.

Khi tour chính thức khởi hành, quy trình bước vào giai đoạn triển khai thực hiện. Lúc này, hướng dẫn viên sẽ là người trực tiếp đi cùng đoàn, nhưng bộ phận điều hành vẫn đóng vai trò “hậu phương”, theo dõi và hỗ trợ từ xa. Mọi thông tin về tình hình đoàn khách, tiến độ chương trình hay các vấn đề phát sinh đều được cập nhật liên tục để điều hành kịp thời nắm bắt.

Gắn liền với quá trình thực hiện là giám sát hành trình. Đây là công việc không thể tách rời, nhằm đảm bảo tour diễn ra đúng kế hoạch và chất lượng dịch vụ được duy trì ổn định. Khi có sự cố như thay đổi lịch trình, trễ chuyến, vấn đề về dịch vụ hoặc yêu cầu phát sinh từ khách, bộ phận điều hành phải nhanh chóng đưa ra phương án xử lý phù hợp. Khả năng phản ứng linh hoạt ở giai đoạn này thường quyết định trực tiếp đến mức độ hài lòng của khách hàng.

Cuối cùng là kết thúc và thanh lý hợp đồng dịch vụ. Sau khi tour hoàn tất, bộ phận điều hành tiến hành đối soát lại toàn bộ chi phí với các nhà cung cấp, kiểm tra việc thực hiện dịch vụ có đúng như thỏa thuận hay không. Đồng thời, việc thu thập ý kiến phản hồi từ khách hàng và hướng dẫn viên cũng được thực hiện để đánh giá chất lượng tour. Đây là cơ sở quan trọng giúp doanh nghiệp rút kinh nghiệm, điều chỉnh và nâng cao chất lượng cho những chương trình sau.

1.2.3. Các yếu tố cấu thành chất lượng hoạt động điều hành tour

1.2.3.1. Năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ điều hành viên

Trong doanh nghiệp lữ hành, đội ngũ điều hành viên được xem là lực lượng giữ vai trò trung tâm trong việc tổ chức và kiểm soát chương trình du lịch. Đây là bộ phận trực tiếp phối hợp với hướng dẫn viên, nhà cung cấp dịch vụ và các bộ phận liên quan nhằm đảm bảo tour diễn ra đúng kế hoạch và hạn chế tối đa các sự cố phát sinh. Vì vậy, năng lực chuyên môn và kinh nghiệm thực tế của điều hành viên có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng hoạt động điều hành tour.

Theo Nguyễn Văn Đỉnh và Trần Thị Minh Hòa trong *Giáo trình Kinh tế Du lịch* (2008): “Điều hành tour không chỉ đơn thuần là sắp xếp dịch vụ mà còn là quá trình tổ chức, giám sát và xử lý tình huống nhằm đảm bảo chất lượng chuyến đi”. Điều này cho thấy người điều hành tour cần có kiến thức tổng hợp về du lịch, kỹ năng quản lý công việc và khả năng phản ứng linh hoạt trong thực tế.

Trên thực tế, một điều hành viên có năng lực cần đáp ứng nhiều yêu cầu khác nhau. Trước hết là kiến thức chuyên môn về tuyến điểm, dịch vụ lưu trú, vận chuyển, tâm lý khách du lịch và quy trình tổ chức tour. Bên cạnh đó, kỹ năng giao tiếp, đàm phán và phối hợp với đối tác cũng rất quan trọng vì điều hành viên thường xuyên làm việc với khách sạn, nhà hàng, đơn vị vận chuyển và hướng dẫn viên. Nếu thiếu kỹ năng phối hợp, quá trình triển khai tour rất dễ xảy ra sai sót hoặc chậm trễ.

Ngoài chuyên môn nghiệp vụ, kinh nghiệm thực tế cũng là yếu tố có ảnh hưởng lớn đến chất lượng điều hành tour. Trong hoạt động du lịch, các tình huống phát sinh như thay đổi thời tiết, trễ chuyến bay, khách khiếu nại hay nhà cung cấp thay đổi dịch vụ xảy ra khá thường xuyên. Những điều này đòi hỏi điều hành viên phải có khả năng xử lý nhanh và đưa ra phương án phù hợp trong thời gian ngắn. Kinh nghiệm thực tế giúp nhân viên điều hành bình tĩnh hơn khi xử lý sự cố, đồng thời chủ động dự đoán các rủi ro có thể xảy ra trong hành trình.

Nhìn chung, năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ điều hành viên là một trong những yếu tố quan trọng quyết định chất lượng hoạt động điều hành tour. Một đội ngũ điều hành có chuyên môn tốt, nhiều kinh nghiệm và khả năng xử lý linh hoạt sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo sự hài lòng cho khách hàng và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường du lịch.

1.2.3.2. Hệ thống quy trình và tiêu chuẩn nghiệp vụ

Năng lực cá nhân là điều kiện cần nhưng chưa đủ để đảm bảo chất lượng bền vững. Một tổ chức phụ thuộc quá nhiều vào vài cá nhân xuất sắc sẽ luôn đối mặt với rủi ro hệ thống khi những người đó vắng mặt, nghỉ việc hay quá tải, chất lượng dịch vụ lập tức sụt giảm. Để giải quyết vấn đề cơ bản này, lý thuyết quản lý chất lượng hiện đại đưa ra một giải pháp mang tính nền tảng: chuẩn hóa quy trình.

Tiêu chuẩn ISO 9001 - được Tổ chức Tiêu chuẩn hóa Quốc tế (ISO) ban hành lần đầu năm 1987 và hiện đang ở phiên bản 2015 định nghĩa hệ thống quản lý chất lượng dựa trên nguyên tắc "tiếp cận theo quá trình". Theo đó, khi các bước thực hiện công việc được xác định rõ ràng, ghi chép thành văn bản, đào tạo thống nhất và kiểm soát định kỳ, chất lượng đầu ra sẽ trở nên ổn định và có thể dự đoán được, thay vì phụ thuộc vào sự may mắn hay tài năng của từng cá nhân riêng lẻ. (International Organization for Standardization, 2015).

Trong hoạt động điều hành tour, hệ thống quy trình thường bao gồm năm nhóm chính. Thứ nhất là quy trình đặt dịch vụ và xác nhận với nhà cung cấp, đảm bảo không có hạng mục nào bị bỏ sót. Thứ hai là quy trình chuẩn bị và bàn giao hồ sơ đoàn cho hướng dẫn viên, bao gồm toàn bộ thông tin cần thiết về khách, lịch trình và các lưu ý

đặc biệt. Thứ ba là quy trình giám sát hành trình và tiếp nhận phản hồi từ thực địa trong khi tour đang diễn ra. Thứ tư là quy trình xử lý sự cố và tình huống khẩn cấp với các cấp độ ứng phó được phân định rõ ràng. Thứ năm là quy trình đánh giá và tổng kết sau mỗi chuyến đi nhằm rút kinh nghiệm và cải tiến liên tục.

Tập đoàn Thomas Cook được thành lập năm 1841 và từng là một trong những công ty lữ hành lớn nhất lịch sử du lịch thế giới là minh chứng tiêu biểu cho tầm quan trọng của quy trình chuẩn hóa. Trước khi sụp đổ vào tháng 9 năm 2019 vì lý do khủng hoảng tài chính, Thomas Cook đã vận hành hơn 19 triệu lượt khách mỗi năm tại gần 200 điểm đến thông qua một hệ thống "Operations Manual" chi tiết, bắt buộc áp dụng tại tất cả các chi nhánh và đại lý trên toàn cầu (Bray & Raitz, 2001). Chính hệ thống quy trình này cho phép họ duy trì chất lượng dịch vụ tương đối đồng nhất trên quy mô khổng lồ điều không thể thực hiện được nếu chỉ dựa vào kinh nghiệm cá nhân của từng nhân viên.

1.2.3.3. Mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ

Trong hoạt động kinh doanh lữ hành, mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng điều hành tour. Nhà cung cấp dịch vụ bao gồm các đơn vị vận chuyển, khách sạn, nhà hàng, điểm tham quan, công ty tổ chức sự kiện và nhiều dịch vụ hỗ trợ khác tham gia vào quá trình thực hiện chương trình du lịch. Bộ phận điều hành tour chính là cầu nối giữa doanh nghiệp lữ hành với các đối tác này nhằm đảm bảo các dịch vụ được cung cấp đúng kế hoạch và đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Theo Philip Kotler, John Bowen và James Makens trong cuốn *Marketing for Hospitality and Tourism* (2017): “Ngành du lịch là ngành có tính liên kết cao vì sản phẩm du lịch được hình thành từ sự phối hợp của nhiều đơn vị cung cấp dịch vụ khác nhau”. Các tác giả cho rằng chất lượng trải nghiệm của khách hàng phụ thuộc vào mức độ phối hợp hiệu quả giữa các bên tham gia trong chuỗi cung ứng du lịch. Quan điểm này cho thấy doanh nghiệp lữ hành không thể hoạt động độc lập mà cần xây dựng mối quan hệ hợp tác lâu dài với các đối tác dịch vụ.

Một mạng lưới nhà cung cấp ổn định sẽ giúp doanh nghiệp chủ động hơn trong quá trình điều hành tour. Khi có mối quan hệ hợp tác lâu dài, doanh nghiệp thường

nhận được mức giá tốt hơn, ưu tiên giữ dịch vụ trong mùa cao điểm và hỗ trợ xử lý nhanh các tình huống phát sinh. Điều này góp phần nâng cao chất lượng tour cũng như khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Nhìn chung, mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng hoạt động điều hành tour. Một hệ thống đối tác ổn định, chuyên nghiệp và có khả năng phối hợp tốt sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng sự hài lòng của khách hàng và hỗ trợ hiệu quả cho hoạt động điều hành tour trong doanh nghiệp lữ hành.

1.2.3.4. Công cụ quản lý và hỗ trợ công việc

Sự phát triển của công nghệ thông tin trong ba thập kỷ qua đã tạo ra một sự thay đổi có tính bước ngoặt trong cách thức vận hành của ngành du lịch. Nếu như trước những năm 2000, toàn bộ công việc điều hành tour được xử lý qua điện thoại, fax và hồ sơ giấy, thì ngày nay các hệ thống phần mềm quản lý tour (*Tour Management System - TMS*) và hệ thống phân phối toàn cầu (*Global Distribution System - GDS*) đã trở thành hạ tầng kỹ thuật không thể thiếu tại các doanh nghiệp lữ hành có quy mô.

Sheldon (1997) trong nghiên cứu *Tourism Information Technology* Một trong những công trình học thuật đầu tiên và có ảnh hưởng nhất về công nghệ trong du lịch đã lập luận: “Rằng công nghệ thông tin không chỉ là công cụ hỗ trợ mà còn là yếu tố tái cấu trúc toàn bộ cách thức tổ chức và vận hành của doanh nghiệp lữ hành”. Ông chỉ ra rằng lợi thế cạnh tranh trong ngành du lịch ngày càng phụ thuộc vào khả năng thu thập, xử lý và sử dụng thông tin một cách nhanh chóng và chính xác và đây là điều mà công nghệ có thể thực hiện tốt hơn con người ở nhiều khâu.

Cụ thể trong điều hành tour, các hệ thống TMS hiện đại cho phép theo dõi trạng thái đặt dịch vụ theo thời gian thực, quản lý hồ sơ đoàn khách một cách có hệ thống, tự động hóa thông báo và xác nhận với đối tác, cảnh báo sớm các xung đột lịch trình, và tổng hợp dữ liệu vận hành để phục vụ phân tích và cải tiến. Theo báo cáo của UNWTO (2019) về chuyển đổi số trong doanh nghiệp lữ hành tại khu vực Đông Nam Á, các đơn vị đã áp dụng hệ thống quản lý kỹ thuật số tích hợp ghi nhận mức giảm trung bình 35% tỷ lệ sai sót trong khâu đặt dịch vụ và rút ngắn đáng kể thời gian xử lý công việc hành

chính giải phóng nguồn lực của điều hành viên để tập trung vào những nhiệm vụ đòi hỏi phán đoán và xử lý tình huống mà phần mềm không thể thay thế.

1.2.3.5. Khả năng xử lý tình huống bất ngờ trên hành trình

Trong hoạt động kinh doanh lữ hành, khả năng xử lý tình huống bất ngờ trên hành trình là một trong những yếu tố quan trọng phản ánh chất lượng của bộ phận điều hành tour. Do đặc thù của ngành du lịch là phải làm việc với nhiều đối tác và chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khách quan nên các sự cố phát sinh trong quá trình thực hiện tour là điều khó tránh khỏi. Vì vậy, năng lực xử lý tình huống của điều hành viên có ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng cũng như uy tín của doanh nghiệp lữ hành.

Theo Trần Đức Thanh trong *Nhập môn Khoa học Du lịch* (2005): “Điều hành tour không chỉ là công việc tổ chức chương trình du lịch mà còn bao gồm việc kiểm soát, giám sát và xử lý các vấn đề phát sinh trong suốt hành trình”. Điều này cho thấy người điều hành tour phải luôn trong trạng thái chủ động, linh hoạt và có khả năng phản ứng nhanh trước những thay đổi xảy ra trong thực tế.

Khả năng xử lý tình huống của bộ phận điều hành có thể quyết định sự thành công của cả chương trình du lịch. Ví dụ, khi chuyến bay bị hoãn hoặc thời tiết thay đổi bất ngờ, điều hành viên cần nhanh chóng liên hệ với các nhà cung cấp để điều chỉnh lịch trình, sắp xếp phương án thay thế và thông báo kịp thời cho khách hàng. Nếu xử lý chậm hoặc thiếu chuyên nghiệp, khách du lịch dễ cảm thấy khó chịu và mất niềm tin vào doanh nghiệp.

1.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng hoạt động điều hành tour

1.3.1. Nhóm tiêu chí về hiệu quả nghiệp vụ

Hiệu quả nghiệp vụ là nền tảng quan trọng để đánh giá năng lực thực thi công việc hàng ngày của bộ phận điều hành tour. Theo Nguyễn Văn Mạnh (2013), một bộ phận điều hành được coi là hoạt động tốt khi đảm bảo tất cả các dịch vụ cấu thành tour được chuẩn bị đầy đủ, đúng loại, đúng chất lượng và đúng thời điểm như đã cam kết trong hợp đồng. Các tiêu chí cụ thể trong nhóm này bao gồm:

1.3.1.1. Tỷ lệ đặt dịch vụ chính xác, đúng hạn

Tỷ lệ đặt dịch vụ chính xác, đúng hạn là một trong những chỉ tiêu cốt lõi của hiệu quả nghiệp vụ. Tiêu chí này đo lường khả năng bộ phận điều hành liên hệ, đặt chỗ và xác nhận kịp thời các dịch vụ cấu thành tour như phòng khách sạn, xe vận chuyển, bữa ăn, vé tham quan và hướng dẫn viên.

Một tỷ lệ cao cho thấy bộ phận điều hành có kế hoạch làm việc khoa học, khả năng dự báo nhu cầu tốt và duy trì mối quan hệ chặt chẽ với hệ thống nhà cung cấp. Ngược lại, tỷ lệ thấp thường dẫn đến tình trạng thiếu dịch vụ, thay đổi lịch trình đột ngột, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng tour và sự hài lòng của khách hàng.

Theo Bùi Thị Hải Yến. *Giáo trình Nghiệp vụ lữ hành - 2018* - “Việc đảm bảo tỷ lệ đặt dịch vụ đúng hạn là yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp lữ hành kiểm soát rủi ro và duy trì uy tín trên thị trường”.

1.3.1.2. Tỷ lệ sai sót booking

Tỷ lệ sai sót booking phản ánh số lượng lỗi phát sinh trong quá trình đặt và xác nhận dịch vụ so với tổng số booking thực hiện. Các sai sót phổ biến bao gồm nhầm lẫn số lượng khách, loại phòng, thời gian phục vụ, địa điểm đón trả khách hoặc thông tin đặc biệt của đoàn.

Tiêu chí này rất quan trọng vì sai sót booking thường là nguyên nhân trực tiếp dẫn đến khiếu nại của khách hàng, phát sinh chi phí bổ sung và ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp. Một bộ phận điều hành chuyên nghiệp cần duy trì tỷ lệ sai sót ở mức tối thiểu (dưới 2-3%).

Theo Trần Đức Thanh trong *Giáo trình Nhập môn Khoa học Du lịch (2005)* - NXB Đại học Quốc gia Hà Nội đã nhấn mạnh rằng sai sót trong khâu booking là một trong những điểm yếu phổ biến của nhiều doanh nghiệp lữ hành Việt Nam hiện nay. Cách đo lường có thể thực hiện thông qua việc thống kê số lượng booking bị sai sót trong báo cáo nội bộ hàng tháng hoặc quý.

1.3.1.3. Chi phí điều hành

Tiêu chí này đánh giá khả năng kiểm soát và tối ưu chi phí vận hành của bộ phận điều hành so với dự toán ban đầu và so sánh giữa các kỳ. Chi phí điều hành bao gồm chi phí đặt dịch vụ, chi phí liên lạc, chi phí xử lý phát sinh và chi phí nhân sự phân bổ cho từng tour.

Việc kiểm soát tốt chi phí không chỉ giúp tăng lợi nhuận mà còn tạo lợi thế cạnh tranh về giá cả trên thị trường du lịch ngày càng khốc liệt. Hiệu quả kiểm soát chi phí là một trong những yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển bền vững của doanh nghiệp lữ hành.

1.3.2. Nhóm tiêu chí về sự hài lòng của khách hàng

1.3.2.1. Điểm hài lòng trung bình

Đây là tiêu chí quan trọng nhất trong nhóm, phản ánh mức độ hài lòng tổng thể của khách hàng đối với chất lượng tour. Điểm hài lòng được thu thập qua khảo sát sau tour bằng thang đo Likert 5 mức (từ 1 - Rất không hài lòng đến 5 - Rất hài lòng).

Điểm số cao cho thấy bộ phận điều hành đã thực hiện tốt vai trò tổ chức, phối hợp và giám sát tour. Ngược lại, điểm số thấp cảnh báo những hạn chế cần khắc phục ngay lập tức. Parasuraman et al. (1988) khẳng định rằng sự hài lòng của khách hàng là thước đo then chốt của chất lượng dịch vụ.

1.3.2.2. Tỷ lệ khách quay lại , giới thiệu người mới

Tỷ lệ khách quay lại và giới thiệu người mới là một trong những chỉ số quan trọng phản ánh lòng trung thành và mức độ tin tưởng của khách hàng đối với dịch vụ của doanh nghiệp. Khách hàng hài lòng cao thường có xu hướng tiếp tục lựa chọn sử dụng dịch vụ của công ty cho những chuyến đi tiếp theo và sẵn sàng giới thiệu cho người thân, bạn bè, đồng nghiệp.

Đây là tiêu chí có giá trị thực tiễn rất lớn vì chi phí để giữ chân một khách hàng cũ và thu hút khách mới thông qua giới thiệu thường thấp hơn nhiều so với chi phí

marketing để thu hút khách hàng mới hoàn toàn. Tỷ lệ này càng cao càng chứng tỏ chất lượng hoạt động điều hành tour của bộ phận là tốt và ổn định.

Kotler và Keller (2016) trong *Marketing Management* nhấn mạnh rằng việc duy trì tỷ lệ khách hàng quay lại cao là một trong những chiến lược marketing hiệu quả và tiết kiệm nhất mà doanh nghiệp có thể áp dụng. Trong bối cảnh ngành du lịch cạnh tranh khốc liệt hiện nay, tỷ lệ khách quay lại và giới thiệu không chỉ là minh chứng cho chất lượng dịch vụ mà còn góp phần tạo dựng hình ảnh thương hiệu uy tín và bền vững cho Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.

1.3.2.3. Phản hồi về xử lý phát sinh

Phản hồi về xử lý phát sinh là tiêu chí tập trung đánh giá nhận xét của khách hàng đối với cách bộ phận điều hành hỗ trợ và giải quyết các vấn đề bất ngờ phát sinh trong suốt hành trình tour. Đây là một trong những tiêu chí nhạy cảm nhất vì khách hàng thường nhớ lâu và đánh giá cao nhất về chất lượng dịch vụ qua cách doanh nghiệp xử lý khi mọi thứ không diễn ra suôn sẻ.

Các tình huống phát sinh phổ biến trong tour du lịch như: chậm chuyến bay, thay đổi lịch trình do thời tiết, phương tiện hỏng hóc, khách bị ốm, hoặc dịch vụ nhà cung cấp cứu vãn uy tín mà còn có thể trở thành điểm cộng mạnh mẽ trong đánh giá của khách hàng.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động điều hành

1.4.1. Nhân tố chủ quan (từ phía doanh nghiệp)

1.4.1.1. Chính sách tuyển dụng và đào tạo nhân sự

Các yếu tố bên trong doanh nghiệp có tác động trực tiếp đến chất lượng hoạt động điều hành tour, bởi đây là những yếu tố quyết định cách thức tổ chức, vận hành và xử lý công việc của bộ phận điều hành. Nếu doanh nghiệp xây dựng được nguồn nhân lực tốt, có cơ chế quản lý phù hợp và môi trường làm việc chuyên nghiệp thì chất lượng điều hành tour sẽ được nâng cao rõ rệt.

Chính sách tuyển dụng và đào tạo nhân sự là yếu tố quan trọng hàng đầu. Bộ phận điều hành tour là nơi trực tiếp xây dựng kế hoạch, sắp xếp dịch vụ, phối hợp với hướng dẫn viên và xử lý các tình huống phát sinh trong suốt hành trình. Vì vậy, doanh nghiệp cần tuyển dụng những nhân viên có chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp, khả năng tổ chức và tinh thần trách nhiệm cao. Bên cạnh tuyển dụng, hoạt động đào tạo cũng đóng vai trò rất cần thiết nhằm giúp nhân viên cập nhật kiến thức, nâng cao kỹ năng xử lý tình huống và thích nghi với sự thay đổi của thị trường du lịch.

1.4.1.2.Mức độ đầu tư vào công nghệ quản lý

Điều hành tour về bản chất là quản lý đồng thời nhiều biến số cùng lúc: Phương tiện, lưu trú, ăn uống, hướng dẫn viên, thời tiết và cả tâm lý từng thành viên trong đoàn. Khi tất cả những thông tin này được xử lý thủ công qua điện thoại và file Excel, nguy cơ sai sót và thất lạc dữ liệu là điều khó tránh.

Mức độ đầu tư vào công nghệ quản lý cũng ảnh hưởng lớn đến hiệu quả điều hành tour. Trong bối cảnh ngành du lịch ngày càng phát triển, việc ứng dụng công nghệ giúp doanh nghiệp quản lý thông tin nhanh chóng và chính xác hơn. Các phần mềm quản lý tour, hệ thống lưu trữ dữ liệu khách hàng, quản lý lịch trình hay công cụ trao đổi nội bộ giúp nhân viên điều hành tiết kiệm thời gian, hạn chế sai sót và nâng cao khả năng phối hợp giữa các bộ phận. Đặc biệt, công nghệ còn hỗ trợ doanh nghiệp theo dõi tiến độ tour, kiểm soát chi phí và xử lý sự cố kịp thời.

1.4.1.3.Cơ chế lương thưởng và động lực làm việc của nhân viên

Trong ngành du lịch với tính chất công việc đặc thù: Áp lực cao, thời gian không cố định, thường xuyên phải làm việc vào ngày lễ và mùa cao điểm. Cơ chế đãi ngộ phù hợp có vai trò quyết định đến chất lượng cống hiến của đội ngũ.

Cơ chế lương thưởng và động lực làm việc của nhân viên cũng có tác động trực tiếp đến chất lượng điều hành tour. Công việc điều hành thường chịu áp lực cao, đòi hỏi nhân viên phải xử lý nhiều công việc cùng lúc và thường xuyên giải quyết các tình huống phát sinh ngoài kế hoạch. Nếu doanh nghiệp có chế độ lương thưởng hợp lý, chính sách đãi ngộ phù hợp và biết ghi nhận đóng góp của nhân viên thì sẽ tạo được động lực làm việc tích cực. Khi nhân viên cảm thấy được tôn trọng và có cơ hội phát triển, họ sẽ chủ động hơn trong công việc, nâng cao tinh thần trách nhiệm và chất lượng phục vụ khách hàng.

1.4.1.4. Văn hóa doanh nghiệp và phong cách quản lý của lãnh đạo

Văn hóa doanh nghiệp và phong cách quản lý của lãnh đạo cũng góp phần quyết định chất lượng hoạt động điều hành tour. Một doanh nghiệp có môi trường làm việc chuyên nghiệp, đề cao tinh thần hợp tác và hỗ trợ lẫn nhau sẽ giúp các bộ phận phối hợp hiệu quả hơn trong quá trình tổ chức tour. Đồng thời, phong cách quản lý của lãnh đạo cũng ảnh hưởng đến tinh thần làm việc của nhân viên. Người lãnh đạo có khả năng lắng nghe, hỗ trợ và đưa ra quyết định linh hoạt sẽ giúp nhân viên tự tin hơn khi xử lý công việc và các tình huống phát sinh. Ngược lại, nếu cách quản lý cứng nhắc hoặc thiếu sự phối hợp sẽ dễ gây áp lực và ảnh hưởng đến hiệu quả điều hành.

1.4.2. Nhân tố khách quan (từ môi trường bên ngoài)

1.4.2.1. Biến động của thị trường du lịch

Thị trường du lịch là một trong những thị trường biến động mạnh và khó đoán nhất trong nền kinh tế hiện đại. Không giống như thị trường hàng hóa tiêu dùng thiết yếu, nhu cầu du lịch phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố đồng thời: thu nhập khả dụng, tâm lý xã hội, xu hướng văn hóa, và cả những tín hiệu kinh tế vĩ mô mà đôi khi người trong cuộc chỉ nhận ra khi đã quá muộn.

Thực tế tại Việt Nam cho thấy điều đó rất rõ. Giai đoạn 2015–2019, thị trường du lịch nội địa bùng nổ mạnh mẽ, lượng khách quốc tế tăng trưởng bình quân hơn 20%/năm các công ty lữ hành liên tục mở rộng danh mục tour, tăng tần suất khởi hành. Nhưng chỉ cần một cú sốc như dịch COVID-19 ập đến năm 2020, toàn bộ hệ thống đó gần như đóng băng trong vòng hai năm (Tổng cục Du lịch Việt Nam, 2021).

Cạnh tranh giữa các doanh nghiệp lữ hành cũng là một chiều biến động của thị trường không thể bỏ qua. Khi số lượng công ty du lịch tăng nhanh, đặc biệt sau khi hàng loạt nền tảng đặt tour trực tuyến như Klook, Traveloka, hay các OTA nội địa xuất hiện, áp lực về giá và chất lượng đè nặng lên các đơn vị điều hành truyền thống. Người điều hành tour phải liên tục theo dõi biến động giá thị trường, điều chỉnh sản phẩm, thậm chí thay đổi cả chiến lược định vị thương hiệu để không bị "nuốt chửng" bởi làn sóng số hóa.

1.4.2.2. Chính sách của nhà nước về lữ hành

Chính sách nhà nước đối với hoạt động lữ hành không đơn thuần là những quy định hành chính khô khan. Nó là bức tranh pháp lý bao quanh toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp từ điều kiện gia nhập thị trường, cách vận hành hằng ngày, cho đến những cơ hội hoặc rào cản trong mở rộng kinh doanh.

Luật Du lịch Việt Nam 2017 (Luật số 09/2017/QH14) là văn bản pháp lý nền tảng điều chỉnh hoạt động kinh doanh lữ hành. Luật quy định rõ điều kiện cấp phép kinh doanh lữ hành quốc tế và nội địa bao gồm yêu cầu về ký quỹ, hướng dẫn viên phải có thẻ hành nghề, hợp đồng với khách du lịch, doanh nghiệp phải mua bảo hiểm cho khách du lịch... Những quy định này về bản chất là công cụ bảo vệ người tiêu dùng và nâng cao chất lượng thị trường, nếu vi phạm không chỉ dẫn đến xử phạt hành chính mà còn ảnh hưởng nghiêm trọng đến uy tín doanh nghiệp.

Chính sách visa là ví dụ điển hình cho thấy nhà nước có thể tác động trực tiếp và nhanh chóng đến dòng chảy du khách. Quyết định mở rộng danh sách miễn thị thực cho công dân 13 quốc gia từ tháng 8/2023, đồng thời nâng thời hạn tạm trú lên 45 ngày, đã tạo ra hiệu ứng tích cực rõ rệt. Lượng khách quốc tế cả năm 2023 đạt 12,6 triệu lượt, vượt mục tiêu ban đầu đề ra là 8 triệu lượt (Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, 2023). Các công ty lữ hành chuyên mảng inbound gần như ngay lập tức ghi nhận sự tăng trưởng đơn hàng từ các thị trường được hưởng lợi.

Ngược lại, một số chính sách quản lý điểm đến lại tạo ra áp lực không nhỏ cho người điều hành tour. Việc tăng phí tham quan tại các điểm di sản, áp dụng giới hạn lượng khách tại một số khu bảo tồn thiên nhiên, hay yêu cầu sử dụng hướng dẫn viên địa phương tại một số địa bàn tất cả đều ảnh hưởng đến cấu trúc chi phí và sự linh hoạt trong thiết kế lịch trình. Người điều hành tour phải thường xuyên cập nhật những thay đổi chính sách này, đôi khi chỉ vài ngày trước khi đoàn khởi hành.

1.4.2.3. Sự thay đổi trong nhu cầu và thị hiếu của khách hàng

Đây có lẽ là yếu tố thách thức nhất - bởi vì con người thay đổi liên tục, và không phải lúc nào người điều hành tour cũng kịp nhận ra mình đang phục vụ một tệp khách hàng đã khác hẳn so với năm ngoái.

Thực tế thị trường Việt Nam những năm gần đây cho thấy sự dịch chuyển mạnh mẽ sang du lịch trải nghiệm và du lịch có chủ đề. Các tour trekking ở Hà Giang, Sapa,

hay các tour cắm trại ven biển không còn là thị ngách mà đã trở thành phân khúc chủ lực của nhiều công ty lữ hành trẻ. Sự nổi lên của cộng đồng phượt thủ, rồi dần hình thành thành một tệp khách hàng có nhu cầu rõ ràng và khả năng chi trả tốt đó là minh chứng sinh động nhất cho việc thị hiếu khách hàng có thể hình thành một phân khúc thị trường hoàn toàn mới chỉ trong vài năm.

Thế hệ Gen Z đang dần trở thành nhóm khách chủ lực, và họ du lịch hoàn toàn khác cha mẹ mình. Họ nghiên cứu kỹ trước khi đặt tour qua mạng xã hội, đọc review trên TripAdvisor, xem vlog của travel blogger. Họ muốn tour nhỏ thay vì đoàn đông; muốn homestay thay vì khách sạn 4 sao; muốn tự do khám phá thay vì lịch trình cứng nhắc. Theo UNWTO (2019), xu hướng du lịch trải nghiệm (experiential tourism) và du lịch có trách nhiệm (responsible tourism) đang tăng trưởng mạnh và dự báo còn tiếp tục trong thập niên tới.

Sau đại dịch COVID-19, một làn sóng thay đổi khác xuất hiện rõ rệt hơn: khách hàng ưu tiên sức khỏe, không gian thoáng đãng và sự an toàn. Nhiều người chủ động tìm kiếm các tour thiên nhiên, nghỉ dưỡng nhỏ lẻ thay vì đoàn đông đúc. Tâm lý sống chậm hơn sau những tháng phong tỏa cũng thúc đẩy xu hướng du lịch dài ngày, khám phá theo chiều sâu thay vì chạy nhiều điểm trong thời gian ngắn. Người điều hành tour nào nhận ra và đón đầu được xu hướng này đã có lợi thế cạnh tranh rõ rệt trong giai đoạn phục hồi.

1.4.2.4. Chất lượng và mức độ ổn định của các nhà cung cấp dịch vụ

Trong chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch, người điều hành tour đứng ở vị trí trung gian. Họ không trực tiếp sở hữu khách sạn, không vận hành máy bay, không nấu bếp tại nhà hàng. Họ phụ thuộc vào một mạng lưới nhà cung cấp, và bất kỳ mắt xích nào yếu đi, toàn bộ chất lượng tour có thể thay đổi.

Một công ty lữ hành dù có đội ngũ điều hành giỏi đến đâu cũng không thể bù đắp được chất lượng kém của khách sạn hay nhà hàng đối tác.

Trên thực tế, những tình huống như khách sạn overbooking vào mùa lễ, xe du lịch đến trễ giờ, nhà hàng phục vụ không đúng thực đơn đã ký kết - đây không phải là những sự cố hiếm gặp mà là những rủi ro thường trực mà người điều hành tour phải đối mặt bất kỳ lúc nào. Mặc dù lỗi thuộc về nhà cung cấp, khách hàng vẫn quay sang phàn nàn với công ty lữ hành - người trực tiếp bán tour cho họ.

Vấn đề càng phức tạp hơn khi công ty lữ hành làm việc với các điểm đến mới hoặc nhà cung cấp lần đầu hợp tác. Khi đó, người điều hành vừa phải "thử nghiệm" chất lượng dịch vụ, vừa phải chịu rủi ro nếu kết quả không như kỳ vọng.

1.4.2.5. Các sự kiện bất khả kháng: Thiên tai, dịch bệnh

Nếu bốn yếu tố trên còn có thể ứng phó bằng sự chuẩn bị và linh hoạt chiến lược, thì các sự kiện bất khả kháng là thử thách thức giới hạn của mọi kế hoạch. Không ai có thể ngăn một cơn bão đổ bộ vào ngày khởi hành tour, và không ai dự đoán được một dịch bệnh có thể đóng băng toàn bộ ngành du lịch thế giới chỉ trong vài tuần.

Về lý thuyết, các sự kiện bất khả kháng (force majeure) trong hợp đồng lữ hành được định nghĩa là những sự kiện nằm ngoài tầm kiểm soát của các bên, không thể lường trước và không thể khắc phục bao gồm thiên tai, chiến tranh, dịch bệnh, khủng bố... (Luật Du lịch Việt Nam 2017). Khi sự kiện bất khả kháng xảy ra, hợp đồng tour có thể được hủy hoặc hoãn mà không bị coi là vi phạm.

Đại dịch COVID-19 là sự kiện bất khả kháng có quy mô và tác động lớn nhất trong lịch sử ngành du lịch hiện đại. Theo số liệu của Tổng cục Du lịch, năm 2022 lượng khách quốc tế đến Việt Nam giảm 79,5% so với năm 2021. Từ hơn 18 triệu lượt xuống chỉ còn khoảng 3,7 triệu lượt. Hàng trăm doanh nghiệp lữ hành phải trả lại giấy phép kinh doanh, hàng chục nghìn hướng dẫn viên mất việc làm (Tổng cục Du lịch Việt Nam, 2021). Trên phạm vi toàn cầu, UNWTO (2021) ước tính du lịch quốc tế năm 2020 mất đi khoảng 1.100 tỷ USD doanh thu so với năm 2019 tương đương hơn 11 lần thiệt hại từ cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu 2009.

Bài học thực tiễn từ COVID-19 cho thấy những công ty lữ hành đầu tư vào đa dạng hóa thị trường nguồn, xây dựng quỹ dự phòng tài chính, phát triển song song mảng nội địa và quốc tế, đã vượt qua giai đoạn khủng hoảng tốt hơn đáng kể so với những đơn vị phụ thuộc hoàn toàn vào một thị trường duy nhất. Hơn nữa, nhiều doanh nghiệp đã tận dụng thời gian "đóng băng" để đào tạo lại nhân sự, tái cơ cấu danh mục sản phẩm và đầu tư vào chuyển đổi số - những việc mà trong thời điểm bình thường họ luôn trì hoãn vì quá bận chạy tour. Đó là cách nhìn tích cực nhất về những giai đoạn khủng hoảng: chúng buộc doanh nghiệp phải thay đổi những gì lẽ ra nên thay đổi từ lâu.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐIỀU HÀNH TOUR TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU HÀNH – CÔNG TY TNHH MTV DU LỊCH CÔNG ĐOÀN ĐÀ NẴNG (CODATOURS).

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.

2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.

2.1.1.1. Thông tin chung của Công ty

Tên Công ty: CÔNG TY TNHH MTV DU LỊCH CÔNG ĐOÀN ĐÀ NẴNG

Tên viết tắt: CODATOURS

Thành lập: 12/09/2005

Địa chỉ: Số 02 Ông Ích Khiêm – Quận Hải Châu – Tp. Đà Nẵng

Mã số thuế: 0400511915-004

Hotline: 0236. 3519128 – 3829139 – 3825857 – 3825458 – 3893858

Email: info@codatours.com.vn

Website: www.codatours.com.vn

Fanpage: <https://www.facebook.com/codatours.ltd>



Hình 2 1. Logo Của Công ty

2.1.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty

Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng là một trong những doanh nghiệp thuộc Hiệp Hội Du lịch Công Đoàn Việt Nam và thuộc Liên Đoàn lao động thành phố Đà Nẵng. Được cấp giấy phép hoạt động vào 12/09/2005 và chính thức đi vào hoạt động ngày 01/10/2005. Sau hơn 15 năm đi vào hoạt động, Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng đã tạo được vị thế trong lĩnh vực du lịch thị trường

trong và ngoài nước, bên cạnh đó sau hơn 15 năm cũng đã có nhiều sự thay đổi về quy mô với các đơn vị trực thuộc của công ty như :

Khách sạn Công Đoàn Thanh Bình tọa lạc tại 02 Ông Ích Khiêm – Quận Hải Châu Thành phố Đà Nẵng: Khách sạn đạt chuẩn 3 sao theo tiêu chuẩn quốc tế, là một trong rất ít khách sạn có quy mô lớn trên địa bàn thành phố Đà Nẵng, với các dịch vụ như: lưu trú, nhà hàng, hội trường, massage , dịch vụ vui chơi giải trí, tham quan du lịch,... Chuyên tổ chức sự kiện, phục vụ hội nghị, hội thảo cấp quốc gia và quốc tế.

Trung tâm điều hành Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng tọa lạc tại 02 Ông Ích Khiêm – Quận Hải Châu – Thành phố Đà Nẵng, là đơn vị chuyên tổ chức các tour Du lịch nội địa và quốc tế, Du lịch MICE, tổ chức sự kiện, hội nghị, hội thảo, Teambuilding, Galadinner, Game show,... chuyên nghiệp bậc nhất Thành phố Đà Nẵng.

Qua hơn 15 năm phát triển liên tục và ổn định, CODATOURS – Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng đã xây dựng một thương hiệu uy tín trên thị trường du lịch trong và ngoài nước. CODATOURS có hệ thống mạng lưới kinh doanh khép kín và đa dạng về dịch vụ, rộng lớn về quy mô với nhiều hình thức hợp tác kinh doanh, liên tục đầu tư hình thành nhiều sản phẩm mới lạ, hấp dẫn, dịch vụ phong phú như : Tour du lịch trong nước và quốc tế, tổ chức các hội nghị - hội thảo – sự kiện kết hợp du lịch (Du lịch MICE), dịch vụ vận chuyển du lịch, khách sạn, nhà hàng, hội trường, chuyên nghiệp trong tổ chức Gala dinner, Game show, Teambuilding, Open tour...

Với phương châm: “ Không ngừng đổi mới ” để “ Chất lượng nâng tầm theo thời đại ” và tiêu chí Ban Giám đốc đề ra “ Xây dựng thương hiệu CODATOURS là sự lựa chọn cao nhất của khách hàng ” . CODATOURS luôn nỗ lực phấn đấu để định vị trong lòng Quý khách hàng về chất lượng và phong cách phục vụ chuyên nghiệp.

CODATOURS cam kết sẽ đem đến cho Quý khách hàng những trải nghiệm khác biệt với chất lượng tốt nhất và giá cả hợp lý nhất, đa dạng hóa sản phẩm nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trở thành nhà cung ứng dịch vụ du lịch hàng đầu.

2.1.1.3. *Sứ mệnh & Tầm nhìn*

Sứ mệnh: Luôn tạo ra chuỗi giá trị gia tăng cho các sản phẩm du lịch dịch vụ đa dạng, khép kín, thỏa mãn sự hài lòng của khách hàng bằng cách kết hợp ưu thế mạnh về kinh nghiệm trong lĩnh vực du lịch, sự chuyên nghiệp và uy tín của nguồn nhân lực với mạng lưới khách sạn, nhà hàng, hội trường, lữ hành, xe vận chuyển có chất lượng đáng tin cậy.

Tầm nhìn: CODATOURS là công ty du lịch dịch vụ hàng đầu của Việt Nam, là sự lựa chọn cao nhất của khách hàng

2.1.1.4. *Giá trị cốt lõi*

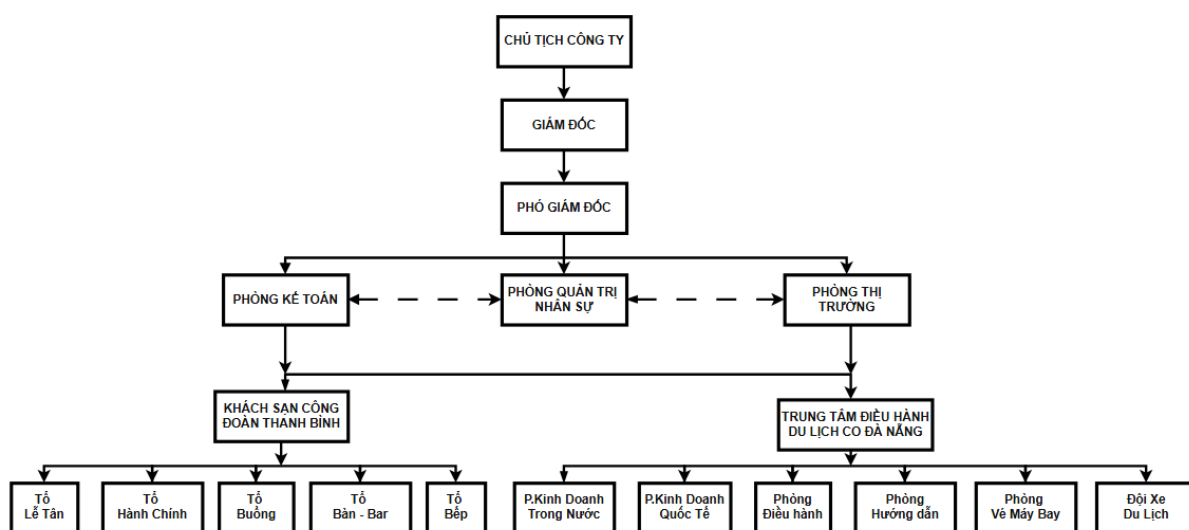
Thấu hiểu nhu cầu của khách hàng về tổ chức: Hội nghị, hội thảo, Gala, Game show, tiệc cưới, tham quan du lịch và trải nghiệm cuộc sống.

Tập trung vào chất lượng và sự tinh tế để cung cấp chuỗi giá trị các sản phẩm, dịch vụ du lịch đa dạng và chất lượng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh.

Luôn thực hiện đúng những gì đã cam kết với khách hàng.

2.1.2. *Cơ cấu tổ chức và chức năng của từng bộ phận*

2.1.2.1. *Cơ cấu tổ chức*



Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng

(Nguồn: Website công ty codatours.com.vn)

Ghi chú: Quan hệ trực tuyến $\longrightarrow$

Quan hệ chức năng $\longleftrightarrow$

2.1.2.2: Chức năng của từng bộ phận

Chủ tịch Công ty: Người đứng đầu công ty, phụ trách chủ trì các cuộc họp của công ty, tổ chức, kiểm tra quy trình hoạt động của toàn bộ công ty.

Giám đốc: Là người điều hành, lãnh đạo công việc kinh doanh của công ty, tổ chức bộ máy quản lý nhằm đạt hiệu quả sản xuất kinh doanh cao nhất, là người đại diện cho doanh nghiệp ký kết các hợp đồng kinh tế, bố trí nhân sự, tìm đối tác và là người chịu trách nhiệm của doanh nghiệp trước cơ quan có thẩm quyền.

Phó Giám đốc: Nếu giám đốc vắng mặt, phó giám đốc sẽ là người thay mặt giám đốc điều hành, quản lý, giải quyết các công việc của Trung tâm Điều hành. Chịu trách nhiệm thiết lập các mối quan hệ hợp tác với các đối tác, dịch vụ du lịch.

Phòng Kế toán: Thực hiện các công tác tổ chức kế toán trong doanh nghiệp, tổ chức ghi chép theo dõi, phản ánh mọi nghiệp vụ kinh tế phát sinh. Phát hiện và giúp ngăn chặn những sai phạm trong công tác quản lý tài chính của doanh nghiệp. Quản lý tài sản vốn và lập báo cáo tài chính theo quy định, cung cấp số liệu cho việc điều hành kinh doanh, thông tin để giám đốc nắm rõ tình hình.

Phòng Nhân sự: Có chức năng giúp việc cho ban lãnh đạo công ty thực hiện tốt công tác quản lý nhân sự, tuyển dụng, đào tạo, xếp lương, thi đua khen thưởng, kỷ luật, sắp xếp công tác đời sống, vị trí làm việc, thực hiện chế độ chính sách của Nhà nước.

Phòng Thị trường: Tiếp cận thị trường, điều hành trực tiếp hoạt động kinh doanh, xử lý thông tin, tổ chức thực hiện các hợp đồng, tham mưu cho giám đốc trong phương pháp lập kế hoạch và xây dựng phương án kinh doanh.

Phòng Kinh doanh trong nước: Tham gia xây dựng chiến lược kinh doanh dịch

vụ và tour du lịch trong nước của công ty. Lập kế hoạch kinh doanh theo từng thời kỳ, thời điểm và mùa vụ.

Phòng kinh doanh quốc tế: Cũng như phòng kinh doanh trong nước thì phòng kinh doanh quốc tế cũng tham gia xây dựng chiến lược kinh doanh dịch vụ và tour du lịch nhưng ở nước ngoài của công ty.

Phòng Điều hành: Đóng vai trò tổ chức sản xuất của doanh nghiệp như là chiếc cầu nối giữa doanh nghiệp với thị trường cung cấp hàng hóa và dịch vụ du lịch. Là đầu mối triển khai toàn bộ công việc, điều hành chương trình cung cấp các dịch vụ du lịch trên cơ sở các kế hoạch thông báo do phòng thị trường gửi tới. Lập kế hoạch và triển khai công việc có liên quan đến việc thực hiện các chương trình du lịch. Thiết lập và duy trì quan hệ mật thiết với các nhà cung cấp dịch vụ. Lựa chọn các nhà cung cấp có những sản phẩm đảm bảo uy tín, chất lượng, giá cả hợp lý. Theo dõi quá trình thực hiện các chương trình du lịch phối hợp với bộ phận kế toán thực hiện hoạt động thanh toán.

Phòng Hướng dẫn: Là bộ phận sản xuất trực tiếp làm gia tăng giá trị tài nguyên du lịch, tổ chức điều động bố trí hướng dẫn viên cho các chương trình du lịch. Xây dựng và duy trì đội ngũ hướng dẫn viên và cộng tác viên, phối hợp chặt chẽ với các bộ phận trong doanh nghiệp để tiến hành hoạt động có hiệu quả nhất. Là đại diện trực tiếp của Trung tâm Điều Hành trong quá trình tiếp xúc trực tiếp với khách hàng.

Phòng Vé máy bay: Bán vé trực tiếp tại văn phòng, đặt vé máy bay và giữ chỗ qua điện thoại/ fax/ email. Cung cấp các dịch vụ liên quan đến vé máy bay như tư vấn Visa, du lịch, bảo hiểm,.....

Đội xe du lịch: Chịu trách nhiệm trực tiếp trong toàn bộ quy trình vận hành xe về nhân sự, phương tiện, hiệu suất vận hành. Đảm bảo tiến trình du lịch vận hành trơn tru, hiệu quả.

2.1.3. Lĩnh vực hoạt động

2.1.3.1. Tour trong nước

Codatours tổ chức đa dạng các tuyến du lịch đến khắp ba miền đất nước. Từ vấn chọn điểm đến, thời gian, loại hình. Sở thích du lịch phù hợp với nhu cầu chi tiêu của từng du khách...sẵn sàng tư vấn và phục vụ du khách 24/7.

Sản phẩm liên tục được thiết kế mới, độc đáo và cao cấp. Tổ chức nhiều hoạt động ưu đãi về giá và tăng cường dịch vụ cộng thêm cho khách hàng. Chất lượng dịch vụ ổn định ở tất cả các thời điểm trong năm. Tạo nên giá trị và sự khác biệt nổi trội trong từng sản phẩm của Codatours

2.1.3.2: Tour nước ngoài

Sở trường trong việc sáng tạo những tour mới lạ, độc đáo đến những tuyến điểm du lịch nổi tiếng khắp năm châu, du lịch nước ngoài cùng Codatours, du khách sẽ luôn thoải mái và hài lòng với mỗi chuyến đi.

Bên cạnh đam mê sáng tạo những chương trình tour độc đáo. Codatours còn kiên định với chính sách quản lý chất lượng để mang đến cho khách hàng trải nghiệm thú vị.

Chương trình tour đặc sắc, mới lạ, được chọn lọc kỹ càng.

Chi phí hợp lý với nhiều ưu đãi hấp dẫn. Phong cách phục vụ nhiệt tình, chuyên nghiệp. Dịch vụ chăm sóc khách hàng tinh tế, chu đáo.

Chất lượng đảm bảo mang đến cho khách hàng sự hài lòng hơn cả mong đợi.

2.1.3.3. Tour M.I.C.E

Với kinh nghiệm tổ chức nhiều chương trình M.I.C.E lớn trong và ngoài nước, Codatour xem các cam kết về chất lượng cùng sự hài lòng của khách hàng là thước đo thành công trong các chương trình du lịch M.I.C.E của mình.

Không đơn thuần là đường tour kết hợp sự kiện. Codatours còn mang đến cho doanh nghiệp những giải pháp hiệu quả với các chương trình kiến tạo đội ngũ, phát triển đại lý, chăm sóc khách hàng, đối tác...trong các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

2.1.3.4. Tổ chức sự kiện

Tư vấn, cung cấp những giải pháp tổ chức event trọn gói chuyên nghiệp giúp khách hàng có một sự kiện thành công và tạo ấn tượng sâu sắc nhất đối với du khách tham dự.

2.1.3.5. Kinh doanh dịch vụ visa

Là công ty hàng đầu cung cấp những dịch vụ chuyên sâu về Visa, bao gồm:

- Visa du học
- Visa du lịch
- Visa công tác
- Visa thăm thân nhân
- Visa định cư ở khắp các quốc gia trên mọi châu lục, đặc biệt tại các nước đang phát triển.

2.1.3.6. Đặt phòng khách sạn

Với mạng lưới đối tác lớn, uy tín rộng khắp trong và ngoài nước. Codatours có thể đáp ứng mọi nhu cầu của du khách về dịch vụ lưu trú như đặt phòng khách sạn, đón - tiễn sân bay thật nhanh chóng với giá cả hợp lý

2.1.3.7. Kinh doanh vận chuyển

Luôn sẵn sàng đáp ứng mọi nhu cầu thuê xe từ 5 chỗ đến 45 chỗ của quý khách hàng trên toàn quốc.

Phong cách phục vụ tận tụy, giá tốt và thủ tục thanh toán đơn giản

2.1.3.8. Kinh doanh dịch vụ hàng không

Cung cấp vé với giá cạnh tranh nhất thị trường.

Hỗ trợ đặt chỗ các trường hợp khẩn cấp, mùa cao điểm cho hầu hết các tuyến bay trên toàn cầu.

Giao vé nhanh chóng, tận nơi cho khách hàng.

Thực hiện các thủ tục tại sân bay, đặt các dịch vụ hỗ trợ cho khách miễn phí.

Phục vụ 24/7.

2.2. Khái quát tình hình hoạt động của Công ty.

2.2.1. Tình hình kinh doanh

2.2.1.1. Sản phẩm, dịch vụ

Codatours (Công ty TNHH MTV Du lịch Công đoàn Đà Nẵng) cung cấp hệ sinh thái dịch vụ du lịch khá đầy đủ, bao gồm tổ chức tour du lịch trong nước và quốc tế, dịch vụ lữ hành, đại lý vé máy bay, bộ phận phòng vé phục vụ đoàn, vận chuyển khách (xe trung tâm quản lý), cùng dịch vụ lưu trú thông qua Khách sạn Thanh Bình Công Đoàn - tạo thành chuỗi khép kín từ bán tour, bán vé tới phục vụ lưu trú và đưa đón.

Kinh doanh tour du lịch: Bao gồm tour nội địa như tổ chức các chương trình tham quan, nghỉ dưỡng, du lịch về nguồn, du lịch teambuilding cho khách đoàn và khách lẻ. Tour quốc tế với các công việc như điều hành các chương trình du lịch outbound theo nhu cầu khách hàng, hợp tác với các đối tác của nước ngoài và tour ghép khách lẻ như tổ chức chương trình ghép khách nhằm tiết kiệm chi phí và phù hợp với nhóm khách nhỏ.

- *Dịch vụ vận chuyển du lịch* : Bao gồm khai thác, quản lý và điều hành đội xe phục vụ khách tham quan. Cho thuê xe du lịch phục vụ đoàn khách, tổ chức, cá nhân.

- *Dịch vụ phòng vé máy bay:* Bao gồm đại lý vé máy bay cho khách hàng lẻ và đoàn. Cung cấp dịch vụ hỗ trợ khách hàng trong việc đặt, đổi, hoàn vé.

- *Các dịch vụ bổ trợ khác như* : Tổ chức hội nghị, hội thảo, sự kiện (MICE). Hỗ trợ đặt dịch vụ lưu trú, nhà hàng, điểm tham quan. Cung cấp dịch vụ hướng dẫn viên, điều hành tour.

2.2.1.2. Thị trường

Thị trường chính của Công ty Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng là du lịch nội địa làm trọng tâm là khách cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp; khách đi tham quan, nghỉ dưỡng theo tour trọn gói. Ngoài ra còn có du lịch quốc tế như là khách outbound (ra nước ngoài) nhưng còn hạn chế do chi phí cao và sự cạnh tranh mạnh từ các công ty lớn; inbound (đón khách quốc tế) ít, chưa phải thế mạnh.

2.2.1.3. Khách hàng

Phân khúc khách hàng của CODATOURS :

Khách đoàn doanh nghiệp – cơ quan: Nhóm khách hàng truyền thống, đóng góp doanh thu ổn định (đi tour khen thưởng, hội nghị, du lịch teambuilding).

Khách lẻ – khách ghép: Có xu hướng tăng do nhu cầu du lịch cá nhân và gia đình, song Codatours còn hạn chế trong khai thác phân khúc này vì thiếu marketing số.

Khách đặt dịch vụ đơn lẻ: vé máy bay, thuê xe du lịch, đặt phòng khách sạn.

Với xu hướng khách hàng hiện nay muốn tìm kiếm tour tiết kiệm, giá cạnh tranh, đặc biệt trong bối cảnh chi phí vé máy bay và dịch vụ tăng. Bên cạnh đó, còn ưu tiên doanh nghiệp có dịch vụ trọn gói – uy tín – chăm sóc tốt. Cuối cùng, xu hướng khách hàng thích trải nghiệm tour ngắn ngày, linh hoạt, kết hợp nghỉ dưỡng.

2.2.1.4. Đối tác kinh doanh

Đối tác vận chuyển: Gồm các đơn vị cung cấp xe du lịch, vận tải hành khách, hãng hàng không và dịch vụ trung chuyển.

Đối tác lưu trú: Bao gồm khách sạn, resort và homestay tại nhiều địa phương du lịch trên cả nước.

Đối tác nhà hàng và dịch vụ ăn uống: Công ty liên kết với nhiều nhà hàng địa phương nhằm phục vụ khách đoàn, khách MICE và các chương trình gala dinner, team building.

Đối tác lữ hành và đại lý du lịch: CODATOOURS phối hợp với nhiều công ty lữ hành trong và ngoài nước để trao đổi nguồn khách, khai thác tour liên tuyến và mở rộng thị trường khách inbound – outbound.

Đối tác tổ chức sự kiện: Bao gồm các đơn vị âm thanh, ánh sáng, sân khấu, tổ chức hội nghị và sự kiện du lịch.

Đối tác là cơ quan, doanh nghiệp và tổ chức công đoàn: Đây là nhóm khách hàng - đối tác truyền thống của công ty, góp phần tạo nguồn khách ổn định cho các chương trình tham quan, nghỉ dưỡng và du lịch tập thể.

2.2.1.5. Đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh trực tiếp tại Đà Nẵng và Miền Trung:

Vitours, Danang Travel, Vietnam TravelMart: Có quy mô nhân sự và thị phần lớn hơn, mạnh về inbound và outbound.

Các công ty lữ hành địa phương nhỏ: Cạnh tranh bằng giá thấp, bán tour tiết kiệm cho khách đoàn, khách nội địa.

Đối thủ cạnh tranh gián tiếp :

Công ty du lịch toàn quốc (Saigontourist, Vietravel, Fiditour...): Thương hiệu mạnh, chi nhánh rộng, ngân sách marketing lớn, dễ thu hút khách lẻ và khách doanh nghiệp lớn.

Nền tảng OTA (Online Travel Agency): Traveloka, Booking, Klook... cung cấp dịch vụ đặt vé, khách sạn, tour lẻ khiến khách hàng ngày càng có xu hướng tự tổ chức chuyến đi.

Codatours phục vụ cả thị trường nội địa và quốc tế, khách hàng trọng yếu gồm các đoàn khách công ty, đơn vị công đoàn, khách đoàn truyền thống và khách lẻ; trong bối cảnh kinh tế khó khăn và chi tiêu thắt chặt, nhu cầu tour tiết kiệm và đầu thầu qua mạng gia tăng, khiến áp lực về giá và gói sản phẩm ngày càng lớn. Ngành lữ hành quốc tế tại Việt Nam hiện có nhiều doanh nghiệp (từ nhỏ, siêu nhỏ đến các công ty chuyên chạy “seri”) dẫn tới cạnh tranh quyết liệt về giá và chi phí; đồng thời giá vé máy bay có xu hướng tăng khiến một phần khách chuyển sang đi đường bộ hoặc chọn các sản phẩm tiết kiệm hơn - những yếu tố này định hình rõ ràng môi trường cạnh tranh mà Codatours đang hoạt động.

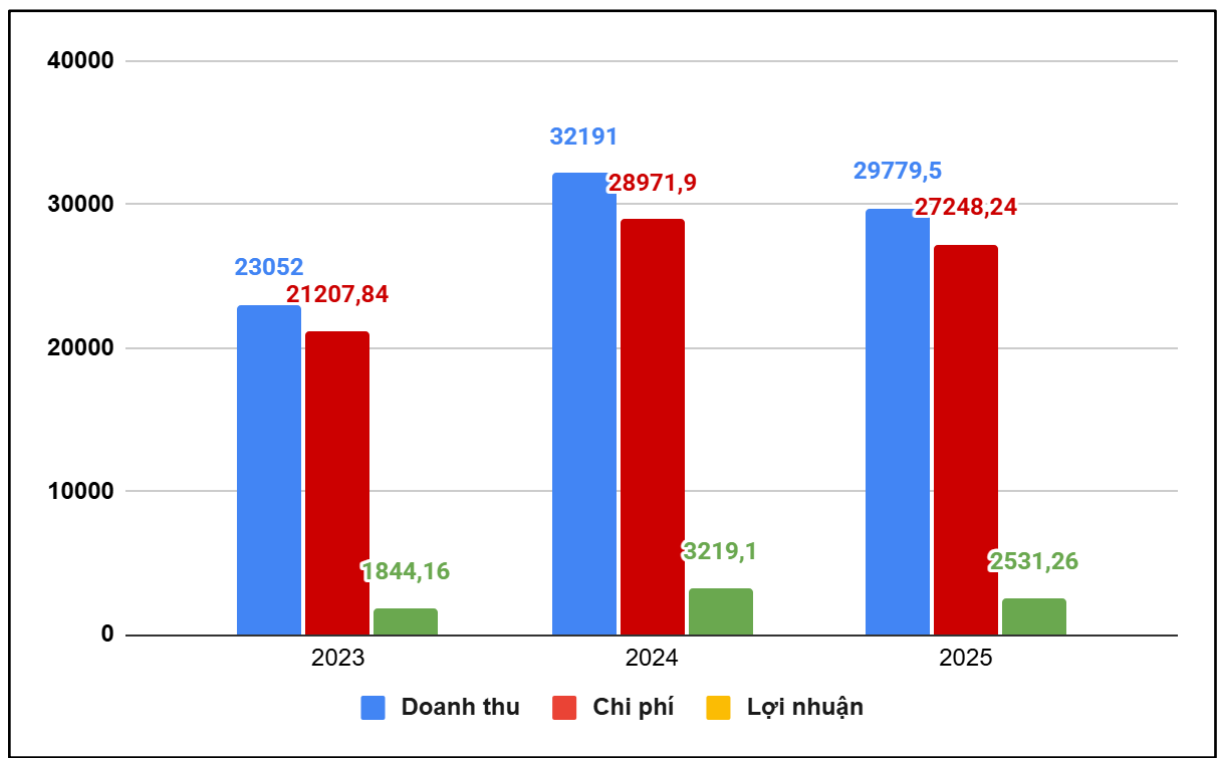
2.2.2. Kết quả kinh doanh của Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng trong ba năm gần đây và định hướng phát triển.

2.2.2.1. Kết quả kinh doanh của Công ty

Bảng 2.1: Bảng tổng hợp kết quả hoạt động kinh doanh Công ty TNHH MTV Du Lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS)

CHỈ TIÊU	ĐVT	2023	2024	2025
I. LƯỢT KHÁCH PHỤC VỤ (Lượt)				
1. Tổng số lượt khách	Lượt	7,580	5,198	4,304
Khách du lịch nội địa	Lượt	7,358	4,879	4,040
Khách quốc tế	Lượt	222	319	264
II. TỔNG DOANH THU (Triệu đồng)				
2. Tổng doanh thu	Vnd	23,052,000,000	32,191,000,000	29,779,500,000
Khách du lịch nội địa	Vnd	21,024,000,000	25,953,000,000	23,228,500,000

Khách VN du lịch nước ngoài	Vnd	2,028,000,000	6,238,000,000	6,551,000,000
III. TỔNG CHI PHÍ				
3. Tổng chi phí	Vnd	21,207,840,000	28,971,900,000	27,248,242,500
IV. TỔNG LỢI NHUẬN				
4. Tổng lợi nhuận	Vnd	1,844,160,000	3,219,100,000	2,531,257,500



Hình 2.3: Biểu đồ thể hiện tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS). (DVT: Tỷ đồng)

Xét về mặt doanh thu, cụ thể: Tổng doanh thu của công ty năm 2024 tăng mạnh so với năm 2023, từ 23,052 tỷ đồng lên 32,191 tỷ đồng, tương ứng tăng 39,6%. Đây là mức tăng khá cao, phản ánh hiệu quả khai thác thị trường và khả năng tạo doanh thu

của doanh nghiệp trong năm này có sự cải thiện rõ rệt. Tuy nhiên, đến năm 2025, tổng doanh thu giảm còn 29,7795 tỷ đồng, giảm 7,5% so với năm 2024.

Điều này cho thấy mặc dù công ty vẫn duy trì được quy mô doanh thu ở mức khá, nhưng tốc độ tăng trưởng đã chậm lại. Về cơ cấu doanh thu, doanh thu từ khách nội địa vẫn chiếm tỷ trọng lớn nhất nhưng có xu hướng giảm dần, trong khi doanh thu từ khách quốc tế tăng lên khá rõ qua từng năm. Điều này cho thấy CODATOURS đã bước đầu có sự chuyển dịch trong cơ cấu nguồn thu, không còn phụ thuộc quá nhiều vào thị trường nội địa như trước.

Xét về mặt chi phí, cụ thể: Tổng chi phí của công ty tăng mạnh trong năm 2024, từ 21,20784 tỷ đồng năm 2023 lên 28,9719 tỷ đồng, tương ứng tăng 36,6%, sau đó giảm nhẹ còn 27,2482425 tỷ đồng vào năm 2025. Mức biến động này cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty trong giai đoạn trên có sự mở rộng, kéo theo chi phí đầu vào tăng lên, đặc biệt là các khoản liên quan đến tổ chức tour, hợp tác dịch vụ và khai thác thị trường. Mặc dù chi phí vẫn ở mức cao, song việc giảm nhẹ vào năm 2025 cho thấy công ty đã phần nào kiểm soát tốt hơn áp lực chi phí so với năm trước.

Xét về mặt lợi nhuận cụ thể: CODATOURS vẫn duy trì được kết quả kinh doanh dương trong cả ba năm. Lợi nhuận năm 2024 đạt 3,2191 tỷ đồng, tăng 74,6% so với năm 2023, đây là mức tăng khá ấn tượng và cho thấy năm 2024 là năm kinh doanh hiệu quả nhất trong giai đoạn được xem xét. Tuy nhiên, sang năm 2025, lợi nhuận giảm còn 2,5312575 tỷ đồng, giảm 21,4% so với năm 2024. Sự sụt giảm này xuất phát từ việc doanh thu giảm trong khi chi phí vẫn duy trì ở mức tương đối cao. Dù vậy, so với năm 2023, lợi nhuận năm 2025 vẫn cao hơn, cho thấy doanh nghiệp vẫn giữ được nền tảng kinh doanh tích cực và khả năng sinh lời nhất định.

Nhận xét chung:

Nhìn chung, giai đoạn 2023–2025 cho thấy CODATOURS có sự tăng trưởng tốt trong năm 2024 nhưng bước sang năm 2025 đã xuất hiện dấu hiệu chững lại. Doanh nghiệp vẫn duy trì được mức doanh thu và lợi nhuận khả quan, đồng thời bắt đầu có sự chuyển dịch tích cực trong cơ cấu khách hàng và nguồn thu. Tuy nhiên, việc

số lượt khách phục vụ giảm liên tục và lợi nhuận suy giảm ở năm cuối cho thấy công ty cần tiếp tục chú trọng hơn đến công tác khai thác thị trường, kiểm soát chi phí và nâng cao hiệu quả kinh doanh để duy trì đà tăng trưởng bền vững trong các năm tiếp theo.

2.2.2.2. Định hướng phát triển

Xây dựng Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS) mạnh hơn, hiệu quả hơn, sử dụng hợp lý các nguồn lực hiện có; nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp, liên kết cao hơn về tài chính, công nghệ và thị trường

Xây dựng đội ngũ lao động có bản lĩnh và chuyên nghiệp, đồng thời sắp xếp lại và thay đổi cơ cấu doanh nghiệp Nhà nước, tạo ra loại hình doanh nghiệp có nhiều chủ sở hữu, trong đó có đông đảo người lao động, để quản lý và sử dụng hiệu quả vốn, tài sản của Nhà nước, tạo động lực mạnh mẽ và cơ chế quản lý năng động cho doanh nghiệp.

Thực hiện các chính sách đãi ngộ, phúc lợi, khen thưởng hợp lý để tạo điều kiện gắn bó lâu dài của nhân viên với công ty.

Tạo ra môi trường làm việc năng động, thân thiện, thoải mái.

Không ngừng nâng cao cơ cấu tổ chức, tạo tính năng động trong sự phát triển hướng tới sự hứng khởi trong công việc cho nhân viên. Tạo tính cạnh tranh lành mạnh trong từng vị trí công việc để mọi nhân viên có thể phát huy tối đa năng lực của bản thân

2.2.3. Cơ cấu nhân sự của Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng giai đoạn 2023 – 2025

Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự Trung tâm Điều hành Du lịch Công đoàn giai đoạn 2023 - 2025

Năm	Số lượng	Giới tính		Độ tuổi			Trình độ học vấn	
		Nam	Nữ	<30	30-40	>40	Cao đẳng	Đại học
2023	9	5	4	02	03	04	03	06

2024	10	6	4	03	03	04	03	07
2025	7	4	3	01	02	04	02	05

Nhận xét:

Qua bảng cơ cấu nhân sự Trung tâm Điều hành Du lịch Công đoàn giai đoạn 2023–2025 có thể thấy quy mô nhân sự có sự biến động. Năm 2023 trung tâm có 9 nhân sự, tăng lên 10 nhân sự vào năm 2024, tương ứng tăng 1 người (11,11%). Tuy nhiên, đến năm 2025 số lượng nhân sự giảm xuống còn 7 người, giảm 3 người so với năm 2024 (30%), cho thấy trung tâm đã thực hiện tinh gọn bộ máy hoặc có sự biến động về lao động.

Về cơ cấu giới tính, lao động nam luôn chiếm tỷ trọng cao hơn lao động nữ trong cả ba năm. Cụ thể, năm 2023 có 5 nam và 4 nữ; năm 2024 tăng lên 6 nam và 4 nữ; đến năm 2025 còn 4 nam và 3 nữ. Cơ cấu này khá cân đối, tạo điều kiện thuận lợi trong việc phân công công việc và phối hợp giữa các bộ phận.

Xét về độ tuổi, nhóm nhân sự trên 40 tuổi luôn chiếm số lượng lớn nhất, duy trì ở mức 4 người trong cả ba năm. Điều này cho thấy trung tâm sở hữu đội ngũ nhân sự có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực điều hành du lịch. Trong khi đó, nhóm dưới 30 tuổi và nhóm từ 30–40 tuổi có sự biến động theo số lượng nhân sự chung, phản ánh việc bổ sung và cắt giảm lao động ở nhóm trẻ nhiều hơn.

Về trình độ học vấn, nhân sự có trình độ đại học chiếm ưu thế trong toàn bộ giai đoạn nghiên cứu. Năm 2023 có 6/9 nhân sự tốt nghiệp đại học (66,67%), năm 2024 tăng lên 7/10 nhân sự (70%) và năm 2025 còn 5/7 nhân sự (71,43%). Trong khi đó, số nhân sự trình độ cao đẳng dao động từ 2–3 người. Điều này cho thấy trung tâm chú trọng tuyển dụng nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao nhằm đáp ứng yêu cầu của công tác điều hành và tổ chức tour.

Nhìn chung, mặc dù quy mô nhân sự có xu hướng giảm vào năm 2025, cơ cấu lao động của trung tâm vẫn duy trì tương đối hợp lý với lực lượng lao động có kinh

nghiệm và trình độ đại học chiếm tỷ trọng lớn, góp phần đảm bảo chất lượng hoạt động điều hành du lịch.

2.2.4. Đánh giá chung về tình hình của công ty.

2.2.4.1. Thuận lợi

Nhận được sự hậu thuẫn đắc lực từ Ban Giám đốc công ty, sự hỗ trợ từ các phòng chức năng, đội ngũ cán bộ nhân viên đầy kinh nghiệm và tâm huyết là thuận lợi cơ bản nhất đối với Trung tâm Điều hành.

Thương hiệu CODATOURS đã có vị trí nhất định trên thị trường, chất lượng phục vụ ngày càng được cải thiện và nâng cao, đáp ứng được yêu cầu đa dạng của du khách tại khu vực Miền Trung.

Chính sách khoán doanh số đã và luôn tạo động lực góp phần tích cực kích thích tinh thần làm việc để tăng doanh số đối với từng cá nhân trong đơn vị.

Bên cạnh đó, trong bối cảnh tình hình kinh tế thế giới vẫn còn nhiều biến động khó lường, chiến tranh vẫn chưa có hồi kết, khủng hoảng kinh tế toàn cầu. Khôi du lịch nội địa vẫn còn được duy trì để tạo công ăn việc làm cho người lao động. So với các đơn vị kinh doanh du lịch trên địa bàn thì Codatours luôn nhận được sự ủng hộ rất lớn từ Liên Đoàn Lao Động, Sự lãnh chỉ đạo trực tiếp của ban Giám đốc Công ty, kịp thời đưa ra quyết sách phù hợp với những biến động thực tế.

Sở Du Lịch Đà Nẵng luôn ủng hộ và hỗ trợ các Công ty Lữ hành trong việc tăng cường quảng bá hình ảnh Đà Nẵng đến du khách trong nước nhằm thu hút khách đến thành phố.

Chất lượng tours ngày càng nâng lên và nhận được sự đánh giá cao từ phía khách hàng, nhờ việc lựa chọn những nhà cung ứng dịch vụ uy tín, nên luôn mang đến sự hài lòng đối với du khách.

CBCNV Trung Tâm phát huy tinh thần cần cù, đoàn kết, hỗ trợ lẫn nhau để cùng hoàn thành mục tiêu chung mà Công ty giao.

2.2.4.2. Khó khăn

Áp lực cạnh tranh từ những công ty lữ hành cực kỳ khốc liệt, yêu cầu của khách ngày càng cao đòi hỏi phải kỹ lưỡng từng chi tiết nhỏ. Khiến khâu phục vụ phải chi tiết và vất vả nhiều hơn trước

Việc ứng dụng công nghệ trong quảng bá bán hàng vẫn còn hạn chế.

Tình hình sát nhập các tỉnh thành nên cũng làm cho việc kinh doanh khó khăn hơn. Tình hình chiến sự quốc tế gay gắt cũng làm ảnh hưởng đến tâm lý khách hàng không đi du lịch đến vùng chiến tranh đơn cử như Thái Lan, Campuchia.

Về nhân sự Trung Tâm năm 2024 là 10 nhân sự. Qua đầu năm 2025 chỉ còn lại 7 nhân sự làm cho việc kinh doanh càng khó khăn hơn.

2025 được dự báo là năm tiếp tục khó khăn. Các doanh nghiệp xuất khẩu bị ảnh hưởng nặng nề: giảm đầu ra, cắt giảm nhân sự. Tình hình áp thuế trên thế giới với nhiều mặt hàng cao nên các khách hàng thân thiết mang doanh số lớn như DRC gặp nhiều khó khăn trong kinh doanh nên ảnh hưởng đến doanh số dự kiến mà trung tâm nhận tại Hội nghị người lao động đầu năm. Nhiều doanh nghiệp phải đóng cửa do không duy trì được hoạt động SXKD. Dẫn đến ngân sách thu giảm, sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến ngành du lịch dịch vụ.

Các hãng lữ hành luôn cạnh tranh khốc liệt, cạnh tranh giảm giá, giảm lợi nhuận. Khách hàng có xu hướng đi du lịch theo nhóm nhỏ, nhóm gia đình và tự đặt dịch vụ để tiết kiệm chi phí.

2.3. Thực trạng về chất lượng điều hành tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).

2.3.1. Thực trạng hoạt động điều hành tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS).

Trung tâm Điều hành Du lịch, là một trong những bộ phận nòng cốt của CODATOURS. Bộ phận này đóng vai trò quan trọng trong việc chuyển hóa các sản phẩm tour từ khâu bán hàng thành dịch vụ thực tế, bao gồm lập kế hoạch chi tiết, đặt và xác nhận dịch vụ, giám sát hành trình cũng như xử lý các tình huống phát sinh trong suốt quá trình thực hiện tour nội địa, outbound và MICE. Theo Báo cáo sơ kết hoạt động kinh doanh năm 2025 của Trung tâm, công ty hiện chỉ còn 7 nhân sự, giảm mạnh so với 10 người vào năm 2024. Quy mô nhân sự mỏng này đã và đang tạo ra nhiều áp lực, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của bộ phận trong bối cảnh ngành du lịch cạnh tranh khốc liệt và yêu cầu ngày càng cao từ phía khách hàng.

2.3.1.1. Thực trạng năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ điều hành viên

Đội ngũ điều hành viên của Trung tâm hiện nay chủ yếu có thời gian công tác từ 3 đến 8 năm, với kinh nghiệm tập trung vào phân khúc khách đoàn công đoàn, doanh nghiệp và các tour nội địa. Đây là lợi thế của bộ phận khi phục vụ nhóm khách hàng truyền thống, giúp công ty duy trì được sự ổn định nguồn khách dù tình hình kinh tế gặp nhiều khó khăn. Một số nhân viên đã thể hiện tinh thần trách nhiệm cao, phối hợp tốt với hướng dẫn viên và các nhà cung cấp dịch vụ quen thuộc, góp phần giữ vững uy tín của thương hiệu CODATOURS.

Tuy nhiên, giữa các cá nhân vẫn có sự chênh lệch khá rõ về kinh nghiệm và khả năng xử lý công việc, đặc biệt khi phát sinh tình huống ngoài kế hoạch.

Một số điều hành viên có kinh nghiệm làm việc lâu năm nên nắm khá chắc quy trình, biết cách xử lý nhanh các vấn đề như thay đổi dịch vụ, làm việc với nhà cung cấp hoặc hỗ trợ hướng dẫn viên trong quá trình tour diễn ra. Những trường hợp này thường xử lý công việc khá chủ động và ít phụ thuộc vào người khác.

Với nhân sự mới hoặc ít kinh nghiệm, vẫn còn tình trạng xử lý công việc theo hướng bị động, chủ yếu dựa vào hướng dẫn hoặc kinh nghiệm của người đi trước. Khi gặp tình huống phát sinh như khách đổi lịch trình, khách sạn thiếu dịch vụ hoặc xe đến trễ, đôi khi còn lúng túng và mất thời gian để tìm hướng xử lý phù hợp.

Do khối lượng công việc lớn, đặc biệt vào mùa cao điểm, một số điều hành viên phải cùng lúc theo dõi nhiều đoàn nên dễ xảy ra thiếu sót trong khâu kiểm tra hoặc cập nhật thông tin. Điều này cho thấy áp lực công việc ảnh hưởng khá nhiều đến hiệu quả xử lý và mức độ chính xác trong điều hành.

Đội ngũ điều hành viên tại trung tâm đã có nền tảng nghiệp vụ tương đối tốt, tuy nhiên kinh nghiệm thực tế và khả năng xử lý tình huống vẫn còn chênh lệch giữa các cá nhân. Điều này cho thấy cần tiếp tục đào tạo, chia sẻ kinh nghiệm nội bộ và giảm tải áp lực công việc để nâng cao hiệu quả chung của bộ phận.

2.3.1.2. Thực trạng hệ thống quy trình và tiêu chuẩn nghiệp vụ

Mặc dù đã hoạt động hơn 15 năm, hệ thống quy trình điều hành tour tại Trung tâm Điều hành vẫn chưa được xây dựng một cách bài bản và đồng bộ. Hầu hết các công việc như đặt dịch vụ, chuẩn bị hồ sơ đoàn, giám sát hành trình và tổng kết sau tour vẫn chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân của từng điều hành viên thay vì một bộ quy trình chuẩn được văn bản hóa, thống nhất và áp dụng chung cho toàn bộ phận.

Về mặt tích cực, các bước công việc cơ bản như nhận thông tin tour, đặt dịch vụ, theo dõi hành trình và bàn giao cho hướng dẫn viên đã được hình thành tương đối rõ. Nhân viên điều hành cũng đã quen với cách làm việc theo luồng công việc nhất định, giúp

Trong quá trình thực hiện công việc, vẫn còn khá nhiều trường hợp xử lý dựa trên kinh nghiệm cá nhân hơn là tuân theo quy trình có sẵn. Đặc biệt ở những tình huống phát sinh như thay đổi dịch vụ sát giờ, điều chỉnh lịch trình hoặc xử lý sự cố với nhà cung cấp, cách làm giữa các điều hành viên chưa hoàn toàn thống nhất.

Một điểm dễ nhận thấy là hệ thống biểu mẫu và cách lưu trữ thông tin chưa thật sự đồng bộ. Có trường hợp thông tin tour phải trao đổi qua nhiều kênh khác nhau, dẫn đến việc cập nhật chậm hoặc dễ thiếu sót khi có thay đổi. Điều này phần nào ảnh hưởng đến tính chính xác trong điều hành.

Tiêu chuẩn nghiệp vụ giữa các nhân sự chưa được cụ thể hóa thành các hướng dẫn chi tiết cho từng tình huống. Vì vậy, nhân viên mới thường mất thời gian để làm quen công việc và phải dựa nhiều vào người có kinh nghiệm. Điều này khiến mức độ thống nhất trong cách làm việc chưa cao.

Việc kiểm tra và giám sát tuân thủ quy trình đôi khi chưa được thực hiện thường xuyên, dẫn đến tình trạng quy trình có nhưng chưa được áp dụng đầy đủ trong thực tế.

Hệ thống quy trình và tiêu chuẩn nghiệp vụ tại Trung tâm Điều hành đã được hình thành và có nền tảng nhất định, nhưng vẫn cần tiếp tục hoàn thiện theo hướng đồng bộ hóa biểu mẫu, cụ thể hóa hướng dẫn xử lý công việc và tăng mức độ tuân thủ trong thực tế để nâng cao hiệu quả điều hành tour.

2.3.1.3. Thực trạng mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ

CODATOIRS có mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ khá đa dạng, bao gồm khách sạn, nhà hàng, đơn vị vận chuyển và các điểm tham quan tại nhiều tuyến du lịch khác nhau. Nhìn chung, công ty đã có những đối tác quen thuộc để hỗ trợ triển khai tour

Mức độ ổn định giữa các nhà cung cấp không hoàn toàn đồng đều. Một số đối tác làm việc lâu năm có sự phối hợp khá tốt, hỗ trợ linh hoạt khi có phát sinh như đổi giờ nhận phòng, bổ sung dịch vụ hoặc hỗ trợ đoàn trong trường hợp thay đổi kế hoạch. Những đơn vị này giúp quá trình điều hành tour thuận lợi hơn và ít gặp rủi ro.

Ngược lại, vẫn có một số nhà cung cấp chất lượng dịch vụ chưa ổn định, đặc biệt vào mùa cao điểm. Tình trạng quá tải phòng, phục vụ chưa đúng cam kết hoặc phản hồi chậm khi có yêu cầu điều chỉnh vẫn xảy ra, gây khó khăn cho bộ phận điều hành trong việc xử lý tình huống.

Việc phụ thuộc vào một số nhà cung cấp quen thuộc ở một số tuyến điểm khiến công ty đôi khi bị động khi các đơn vị này hết phòng hoặc tăng giá đột xuất. Khi đó, việc tìm phương án thay thế thường mất thời gian và ảnh hưởng đến tiến độ điều hành tour.

Ngoài ra, cơ chế cập nhật và đánh giá chất lượng nhà cung cấp chưa được thực hiện thường xuyên theo hệ thống. Thông tin phản hồi sau tour chủ yếu dựa trên trao đổi nội bộ, chưa được tổng hợp thành dữ liệu rõ ràng để phục vụ việc lựa chọn đối tác lâu dài.

Mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ của công ty đã hình thành tương đối đầy đủ và đáp ứng được nhu cầu tổ chức tour, nhưng vẫn cần tăng tính ổn định, giảm phụ thuộc vào một số đối tác nhất định và có cơ chế đánh giá, cập nhật chất lượng thường xuyên hơn để nâng cao hiệu quả điều hành.

2.3.1.4. Thực trạng công cụ quản lý và hỗ trợ công việc

Hoạt động điều hành tour tại Trung tâm Điều hành hiện nay chủ yếu được hỗ trợ bởi các công cụ văn phòng như Excel, Word, email, điện thoại và Zalo. Các thông tin

về lịch trình, danh sách khách, chi phí và dịch vụ được lưu trữ, theo dõi chủ yếu thông qua các file Excel do điều hành viên tự quản lý.

Những công cụ này giúp công việc được triển khai tương đối thuận lợi, dễ sử dụng và phù hợp với quy mô hoạt động hiện tại của công ty. Việc trao đổi thông tin với hướng dẫn viên, khách hàng và nhà cung cấp cũng được thực hiện nhanh chóng thông qua điện thoại và các nhóm Zalo.

Tuy nhiên, do chưa sử dụng phần mềm quản lý tour chuyên biệt nên dữ liệu còn phân tán ở nhiều file khác nhau, việc tra cứu và cập nhật thông tin đôi khi mất nhiều thời gian. Bên cạnh đó, một số thay đổi được trao đổi qua điện thoại hoặc tin nhắn dễ dẫn đến bỏ sót nếu không được cập nhật kịp thời vào hồ sơ tour.

Các công cụ hiện có vẫn đáp ứng được nhu cầu điều hành của công ty, nhưng mức độ ứng dụng công nghệ còn chưa cao. Điều này khiến một số công việc vẫn phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm cá nhân của điều hành viên và làm giảm hiệu quả quản lý khi khối lượng tour tăng lên.

2.3.1.5. Thực trạng khả năng xử lý tình huống bất ngờ trên hành trình

Các tình huống phát sinh trong tour xảy ra khá thường xuyên, đặc biệt là vào mùa cao điểm như thay đổi giờ bay, thời tiết xấu, thiếu dịch vụ tại khách sạn hoặc các yêu cầu phát sinh từ khách. Điều này đòi hỏi việc điều hành và hướng dẫn viên phải phối hợp xử lý nhanh để không ảnh hưởng đến lịch trình chung.

Đội ngũ điều hành viên của công ty có khả năng xử lý được các tình huống cơ bản nhờ vào kinh nghiệm làm việc và mối quan hệ với các nhà cung cấp dịch vụ. Một số trường hợp phát sinh đơn giản như đổi phòng, điều chỉnh bữa ăn hoặc thay đổi giờ đón khách thường được giải quyết tương đối nhanh.

Khi gặp những tình huống phức tạp hơn như thiếu phòng vào mùa cao điểm, xe gặp sự cố trên đường dài hoặc thay đổi lịch trình sát giờ, việc xử lý đôi khi còn phụ thuộc vào việc liên hệ nhiều bên cùng lúc, dẫn đến mất thời gian và chưa thật sự chủ

động. Có trường hợp phải chờ phản hồi từ nhà cung cấp nên tiến độ xử lý bị chậm hơn so với mong đợi.

Sự phối hợp giữa hướng dẫn viên và điều hành viên trong một số tình huống chưa thật sự kịp thời. Thông tin từ hiện trường đôi khi cập nhật chậm khiến điều hành viên không nắm được toàn bộ tình hình để đưa ra phương án xử lý sớm.

Ngoài ra, trong những tình huống có yếu tố tâm lý khách hàng như khiếu nại dịch vụ hoặc thay đổi yêu cầu đột xuất, cách xử lý chưa hoàn toàn thống nhất giữa các nhân sự. Một số trường hợp còn lúng túng trong việc vừa giải quyết vấn đề vừa giữ ổn định tâm lý đoàn khách.

Tóm lại, khả năng xử lý tình huống bất ngờ của công ty đã có nền tảng nhất định và đáp ứng được các sự cố thông thường, tuy nhiên vẫn còn hạn chế về tính chủ động, tốc độ phản ứng và sự đồng bộ giữa các bộ phận khi xảy ra tình huống phức tạp.

2.3.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.

2.3.2.1. Nhân tố bên ngoài công ty

Tình hình kinh tế, xã hội, văn hóa: Hoạt động du lịch nói chung và điều hành tour nói riêng chịu ảnh hưởng khá nhiều từ tình hình kinh tế, xã hội và văn hóa. Khi kinh tế phát triển ổn định, thu nhập của người dân được cải thiện thì nhu cầu đi du lịch cũng tăng lên. Đây là điều kiện thuận lợi để công ty mở rộng thị trường, tổ chức thêm nhiều chương trình tour và nâng cao chất lượng dịch vụ. Ngược lại, khi kinh tế khó khăn, khách hàng thường có xu hướng cân nhắc chi tiêu nhiều hơn, ưu tiên các tour giá thấp hoặc rút ngắn thời gian du lịch. Điều này khiến việc điều hành tour phải tính toán kỹ hơn về chi phí và cách tổ chức tour để vừa giữ chất lượng vừa phù hợp với khả năng chi trả của khách.

Bên cạnh yếu tố kinh tế, sự thay đổi trong đời sống xã hội cũng ảnh hưởng khá rõ đến hoạt động điều hành tour. Hiện nay khách du lịch không còn chỉ quan tâm đến việc tham quan mà chú trọng nhiều hơn đến trải nghiệm thực tế, sự thoải mái và tính cá

nhân hóa trong chuyến đi. Vì vậy, bộ phận điều hành phải linh hoạt hơn trong việc sắp xếp lịch trình, lựa chọn dịch vụ và xử lý yêu cầu phát sinh của khách hàng.

Ngoài ra, yếu tố văn hóa và xu hướng du lịch hiện nay cũng thay đổi khá nhanh. Nhiều khách thích các tour trải nghiệm, nghỉ dưỡng hoặc du lịch theo nhóm nhỏ thay vì đi theo tour truyền thống đông người như trước. Điều này buộc trung tâm phải thường xuyên cập nhật xu hướng thị trường để điều chỉnh cách tổ chức tour phù hợp hơn với nhu cầu thực tế.

Đối thủ cạnh tranh: Hiện nay thị trường du lịch tại Đà Nẵng có mức độ cạnh tranh khá lớn với sự xuất hiện của nhiều công ty lữ hành trong và ngoài khu vực như: SaiGon Tourist, Vietnam TravelMart, Vietravel, Green DaNang,... Các doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh về giá tour mà còn cạnh tranh về chất lượng dịch vụ, trải nghiệm khách hàng và khả năng xử lý công việc nhanh chóng.

Điều này tạo áp lực trực tiếp lên hoạt động điều hành tour của công ty. Nếu quy trình tổ chức tour chậm, dịch vụ thiếu ổn định hoặc xử lý phát sinh không tốt thì khách hàng rất dễ lựa chọn doanh nghiệp khác. Thực tế hiện nay có nhiều công ty đầu tư khá mạnh vào công nghệ, hệ thống quản lý và quảng bá trực tuyến nên khả năng tiếp cận khách hàng cũng nhanh và chuyên nghiệp hơn.

Ngoài ra, sự cạnh tranh còn khiến các doanh nghiệp liên tục đổi mới sản phẩm và nâng cao chất lượng phục vụ. Điều này buộc việc điều hành tour của Trung tâm phải thường xuyên cập nhật thông tin, cải thiện cách phối hợp công việc và nâng cao khả năng thích ứng với nhu cầu thị trường. Có thể thấy áp lực cạnh tranh tuy lớn nhưng cũng là động lực để công ty thay đổi theo hướng chuyên nghiệp hơn.

Khách hàng: Khách hàng là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp nhất đến chất lượng hoạt động điều hành tour. Hiện nay yêu cầu của khách du lịch ngày càng cao hơn trước, không chỉ về giá cả mà còn về chất lượng dịch vụ và trải nghiệm trong suốt hành trình. Mỗi đoàn khách sẽ có nhu cầu khác nhau nên điều hành tour phải xử lý công việc khá linh hoạt. Có đoàn ưu tiên nghỉ dưỡng và thời gian thoải mái, nhưng cũng có đoàn yêu cầu lịch trình chặt chẽ hoặc thay đổi dịch vụ nhiều lần trong quá trình đi tour. Điều này

khuyến điều hành viên phải thường xuyên theo sát chương trình để kịp thời điều chỉnh và hỗ trợ khách.

Khách hàng hiện nay thường tìm hiểu thông tin rất kỹ trước khi đặt tour. Họ dễ dàng so sánh giá cả, chất lượng dịch vụ và đánh giá của những khách trước thông qua mạng xã hội hoặc các nền tảng du lịch. Vì vậy, nếu Trung tâm Điều hành xử lý chậm hoặc dễ xảy ra sai sót trong quá trình tổ chức tour thì sẽ ảnh hưởng khá lớn đến uy tín doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, tâm lý khách hàng hiện nay cũng thay đổi nhanh hơn trước. Nhiều khách mong muốn được hỗ trợ nhanh, phản hồi nhanh và có trải nghiệm dịch vụ chuyên nghiệp hơn. Điều này khiến điều hành tour không chỉ làm đúng quy trình mà còn phải linh hoạt, cẩn thận và chủ động hơn trong cách xử lý công việc hằng ngày.

2.3.2.2. Nhân tố bên trong công ty

Bên cạnh các yếu tố bên ngoài, chất lượng hoạt động điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng còn chịu ảnh hưởng mạnh mẽ từ các nhân tố nội tại của doanh nghiệp. Đây là những yếu tố thuộc phạm vi quản lý trực tiếp của công ty, tác động đến cách thức tổ chức, vận hành, phối hợp và kiểm soát hoạt động điều hành tour. Trong đó, có thể kể đến đặc điểm sản xuất kinh doanh, chính sách của công ty, môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp và phong cách quản lý của lãnh đạo.

Đặc điểm sản xuất kinh doanh: Là một trong những nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động điều hành tour. CODATOURS không chỉ kinh doanh tour trong nước và quốc tế mà còn triển khai nhiều lĩnh vực khác như tour M.I.C.E, tổ chức sự kiện, kinh doanh dịch vụ visa, đặt phòng khách sạn, vận chuyển và dịch vụ hàng không. Việc hoạt động trên nhiều mảng dịch vụ đòi hỏi điều hành tour phải có khả năng phối hợp chặt chẽ, xử lý thông tin nhanh và kiểm soát tốt nhiều đầu việc cùng lúc. Điều này làm cho khối lượng công việc của điều hành viên khá lớn, đồng thời yêu cầu cao hơn về năng lực chuyên môn, khả năng tổ chức và kinh nghiệm thực tiễn.

Chính sách của công ty : Có tác động rõ rệt đến chất lượng hoạt động điều hành tour. Theo định hướng phát triển của CODATOURS, doanh nghiệp chú trọng sử dụng hợp lý các nguồn lực hiện có, nâng cao năng lực quản trị, thực hiện các chính sách đãi ngộ, phúc lợi và khen thưởng hợp lý để tạo điều kiện gắn bó lâu dài cho nhân viên.

Trung tâm cũng định hướng xây dựng một cơ chế quản lý năng động hơn, tạo tính cạnh tranh lành mạnh trong công việc để nhân viên có cơ hội phát huy năng lực bản thân. Những chính sách này nếu được thực hiện tốt sẽ góp phần nâng cao tinh thần làm việc, tăng trách nhiệm và cải thiện hiệu quả điều hành tour.

Môi trường làm việc: Là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả phối hợp giữa các bộ phận và khả năng xử lý công việc của nhân viên điều hành. Trong khóa luận, công ty được ghi nhận có đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, có kinh nghiệm, cùng với môi trường làm việc thoải mái, không gò bó, nhân viên hòa đồng và sẵn sàng hỗ trợ nhau trong công việc.

Thực tế cũng cho thấy số lượng nhân viên còn hạn chế, cơ sở vật chất còn tương đối ít, trong khi áp lực công việc của việc điều hành khá lớn. Điều này đôi khi ảnh hưởng đến trải nghiệm và mức độ hài lòng của khách hàng, đặc biệt là với các đoàn khách doanh nghiệp và công đoàn – nhóm khách hàng chủ lực của công ty.

Văn hóa doanh nghiệp và phong cách quản lý của lãnh đạo: Là nhân tố quan trọng tác động đến chất lượng điều hành tour. Trung tâm định hướng xây dựng môi trường làm việc năng động, thân thiện, thoải mái; đồng thời nâng cao cơ cấu tổ chức theo hướng linh hoạt và khuyến khích sự hứng khởi trong công việc.

Lãnh đạo có định hướng rõ ràng, biết tạo động lực và lắng nghe nhân viên, điều hành tour sẽ có điều kiện làm việc chủ động hơn, phối hợp tốt hơn và xử lý tình huống hiệu quả hơn. Ngược lại, nếu cơ chế phối hợp chưa đồng bộ hoặc phong cách quản lý thiếu linh hoạt, chất lượng điều hành tour có thể bị ảnh hưởng.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU HÀNH TOUR TẠI CÔNG TY TNHH MTV DU LỊCH CÔNG ĐOÀN ĐÀ NẴNG (CODATOURS).

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp đề nhằm nâng cao chất lượng Điều Hành Tour tại Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng.

3.1.1. Xu hướng và yêu cầu hiện nay đối với điều hành tour trong doanh nghiệp lữ hành

Theo Bộ văn hóa, thể thao và du lịch Cục Du lịch Quốc gia Việt Nam thì trong bối cảnh ngành du lịch Việt Nam đang phục hồi mạnh mẽ và hội nhập sâu rộng sau đại dịch COVID-19, điều hành tour phải đổi mới với những yêu cầu ngày càng cao về tính chuyên nghiệp, linh hoạt và ứng dụng công nghệ. Theo các xu hướng hiện nay (2025-2026), du lịch chuyển mạnh sang hướng trải nghiệm cá nhân hóa, du lịch bền vững, du lịch chậm, du lịch MICE và du lịch kết hợp sức khỏe. Khách hàng không chỉ đòi hỏi lịch trình hấp dẫn mà còn chú trọng sự an toàn, tiện lợi, phản hồi nhanh chóng và trải nghiệm cá nhân hóa.

Chuyển đổi số trở thành xu hướng then chốt. Các doanh nghiệp lữ hành phải số hóa quy trình điều hành tour, áp dụng phần mềm quản lý tour (TMS), hệ thống đặt chỗ thời gian thực, chatbot AI, và công cụ phân tích dữ liệu để theo dõi tiến độ, dự báo rủi ro và tối ưu chi phí. Việc thiếu hụt nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là nhân sự am hiểu công nghệ số và kỹ năng xử lý tình huống, vẫn là thách thức lớn.

Bên cạnh đó, yêu cầu về bền vững và trách nhiệm xã hội ngày càng cao. Việc điều hành phải đảm bảo phối hợp chặt chẽ với nhà cung cấp để kiểm soát chất lượng dịch vụ, giảm thiểu tác động môi trường và xử lý hiệu quả các sự cố bất khả kháng (thời tiết, biến động chính sách, dịch bệnh). Khả năng phối hợp nội bộ và với đối tác cũng phải được nâng cao để đáp ứng kỳ vọng của khách hàng về sự chuyên nghiệp và liên mạch trong toàn bộ hành trình

Những xu hướng này đòi hỏi điều hành tour không chỉ vận hành theo kinh nghiệm cá nhân mà phải chuyển sang mô hình quản lý bài bản, dựa trên quy trình chuẩn hóa, công nghệ hỗ trợ và nguồn nhân lực chất lượng cao.

3.1.2. Mục tiêu phát triển của CODATOOURS và định hướng phát triển việc điều hành tour

Theo định hướng phát triển của Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOOURS), công ty hướng tới việc trở thành doanh nghiệp du lịch dịch vụ hàng đầu tại Đà Nẵng và khu vực Miền Trung, với hệ thống dịch vụ khép kín, tập trung vào tour nội địa, MICE, sự kiện và du lịch công đoàn. Các mục tiêu cụ thể bao gồm tăng trưởng doanh thu ổn định, nâng cao sự hài lòng của khách hàng (đặc biệt là khách đoàn cơ quan, doanh nghiệp), mở rộng mạng lưới đối tác và ứng dụng công nghệ vào vận hành.

Đối với điều hành tour, định hướng là xây dựng đội ngũ chuyên nghiệp, giảm phụ thuộc vào kinh nghiệm cá nhân, hoàn thiện quy trình vận hành, tăng cường ứng dụng công nghệ và nâng cao khả năng phối hợp nội bộ - ngoại bộ. Điều này nhằm khắc phục những hạn chế hiện tại như nhân sự mỏng, quy trình chưa đồng bộ và ứng dụng công nghệ chưa sâu, góp phần thực hiện phương châm “Không ngừng đổi mới” và “Chất lượng nâng tầm theo thời đại” của công ty.

Cơ sở đề xuất giải pháp trong chương này xuất phát từ việc kết hợp cơ sở lý luận tại Chương 1, phân tích thực trạng hạn chế tại Chương 2 và phù hợp với xu hướng ngành cùng định hướng phát triển của Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOOURS) .

3.2. . Đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động nâng cao chất lượng điều hành tour tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOOURS).

3.2.1. Giải pháp nâng cao năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ điều hành viên

Nên tăng cường cho điều hành viên tham gia trực tiếp vào các tour thực tế nhiều hơn. Việc chỉ làm việc trên hệ thống hoặc qua email chưa đủ để nắm hết các tình huống phát sinh, trong khi thực tế mỗi đoàn khách đều có đặc thù riêng. Khi được đi tour hoặc

hỗ trợ trực tiếp, điều hành viên sẽ hiểu rõ hơn cách vận hành và phản ứng nhanh hơn khi có sự cố.

Công ty nên tổ chức các buổi trao đổi ngắn giữa các điều hành viên lâu năm và nhân viên mới. Những kinh nghiệm thực tế như cách làm việc với nhà cung cấp, cách xử lý khách khó tính hay cách ưu tiên xử lý khi có nhiều việc cùng lúc thường không có trong quy trình nhưng lại rất quan trọng trong công việc hằng ngày.

Một vấn đề khác là áp lực công việc vào mùa cao điểm khá lớn, khiến điều hành viên dễ bị quá tải. Cần có sự phân bổ lại khối lượng công việc hợp lý hơn hoặc tăng cường nhân sự hỗ trợ trong giai đoạn cao điểm để đảm bảo mỗi điều hành viên có đủ thời gian kiểm soát tour và xử lý tình huống phát sinh.

Chú trọng hơn đến việc đào tạo kỹ năng mềm như giao tiếp, xử lý tình huống và kiểm soát cảm xúc khi làm việc với khách hàng. Đây là những yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến cách điều hành viên xử lý sự cố và mức độ hài lòng của khách.

Việc nâng cao năng lực và kinh nghiệm của đội ngũ điều hành viên cần tập trung vào trải nghiệm thực tế, chia sẻ kinh nghiệm nội bộ, giảm tải áp lực công việc và bổ sung kỹ năng mềm. Những giải pháp này mang tính thực tế, phù hợp với đặc thù công việc điều hành tour tại doanh nghiệp lữ hành.

Việc nâng cao năng lực đội ngũ không chỉ giúp giảm tải áp lực công việc hiện tại mà còn tạo nền tảng vững chắc để công ty mở rộng quy mô tour và nâng cao chất lượng dịch vụ trong những năm tới.

3.2.2. Giải pháp hoàn thiện hệ thống quy trình và tiêu chuẩn nghiệp vụ

Công tác điều hành tour đã có sự phân công tương đối rõ ràng giữa các bộ phận. Tuy nhiên, một số khâu vẫn được xử lý theo kinh nghiệm cá nhân, đặc biệt khi phát sinh thay đổi sát giờ khởi hành, nên đôi lúc thiếu tính thống nhất giữa các nhân sự.

Công ty nên hệ thống lại toàn bộ quy trình điều hành tour theo từng bước cụ thể, từ khi nhận booking đến khi kết thúc tour. Các bước như kiểm tra dịch vụ, xác nhận nhà

cung cấp, bàn giao tour cho hướng dẫn viên và cập nhật thay đổi cần được mô tả rõ ràng hơn để nhân viên khác cũng có thể theo dõi và thực hiện đúng.

Cần chuẩn hóa các biểu mẫu sử dụng trong quá trình làm việc như danh sách khách, lịch trình tour, xác nhận dịch vụ và bảng bàn giao tour. Việc thống nhất biểu mẫu giúp hạn chế sai lệch thông tin giữa các bộ phận và giảm thời gian xử lý khi có thay đổi.

Một điểm quan trọng khác là cần tăng cường kiểm tra việc thực hiện quy trình trong thực tế, tránh tình trạng quy trình có nhưng không được áp dụng đầy đủ. Có thể thực hiện bằng cách rà soát sau tour hoặc lấy ý kiến từ hướng dẫn viên để điều chỉnh lại quy trình cho phù hợp hơn với thực tế làm việc.

Cập nhật quy trình định kỳ dựa trên những thay đổi của thị trường và phản hồi từ nhân viên điều hành. Vì đặc thù ngành du lịch thay đổi khá nhanh, nếu quy trình không được cập nhật kịp thời sẽ dễ bị lạc hậu và khó áp dụng.

Hoàn thiện hệ thống quy trình và tiêu chuẩn nghiệp vụ cần tập trung vào chuẩn hóa từng bước công việc, thống nhất biểu mẫu, bổ sung hướng dẫn xử lý tình huống và tăng tính kiểm soát trong quá trình thực hiện. Điều này sẽ giúp hoạt động điều hành tour ổn định hơn và hạn chế sai sót trong quá trình phục vụ khách hàng.

3.2.3. Giải pháp nâng cao hiệu quả mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ

Để nâng cao chất lượng điều hành tour và giảm sự phụ thuộc vào một số đối tác truyền thống, Trung tâm Điều hành cần chủ động mở rộng và đa dạng hóa mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ tại các tuyến điểm trọng điểm.

Công ty nên xây dựng danh sách nhà cung cấp chiến lược và nhà cung cấp dự phòng cho từng loại dịch vụ. Đối với dịch vụ lưu trú, ngoài các khách sạn đang hợp tác thường xuyên, công ty có thể khảo sát và ký kết thêm hợp đồng nguyên tắc với các khách sạn 3–4 sao tại Huế, Quảng Bình, Quy Nhơn, Nha Trang và Phú Quốc. Đây là những điểm đến thường xuyên phục vụ khách đoàn công đoàn và khách doanh nghiệp.

Việc có nhiều đối tác lưu trú sẽ giúp công ty chủ động hơn khi xảy ra tình trạng quá tải phòng hoặc tăng giá vào mùa cao điểm.

Đối với dịch vụ vận chuyển, ngoài các đơn vị vận tải đang khai thác thường xuyên, công ty nên mở rộng hợp tác với các doanh nghiệp sở hữu đội xe từ 16 đến 45 chỗ có chất lượng tốt và đạt tiêu chuẩn phục vụ khách đoàn. Việc duy trì từ hai đến ba đối tác vận chuyển cho mỗi tuyến điểm sẽ giúp hạn chế rủi ro khi xe gặp sự cố hoặc không đủ phương tiện vào các dịp cao điểm.

Đối với dịch vụ nhà hàng, Trung tâm Điều hành cần ưu tiên những đơn vị có khả năng phục vụ đoàn lớn, thực đơn đa dạng và có kinh nghiệm phục vụ khách công đoàn, khách cơ quan. Đồng thời, mỗi điểm đến nên có ít nhất một nhà hàng dự phòng để thay thế khi nhà hàng chính quá tải hoặc không đáp ứng được yêu cầu phát sinh của đoàn.

Bên cạnh việc mở rộng đối tác, Trung tâm Điều hành cần xây dựng hệ thống đánh giá nhà cung cấp sau mỗi chương trình. Sau khi tour kết thúc, điều hành viên và hướng dẫn viên sẽ đánh giá nhà cung cấp theo các tiêu chí như chất lượng dịch vụ, mức độ hợp tác, khả năng xử lý phát sinh, tốc độ phản hồi và mức độ hài lòng của khách hàng. Kết quả đánh giá được lưu trữ trên một cơ sở dữ liệu chung để làm căn cứ lựa chọn đối tác cho các tour tiếp theo.

Ngoài ra, đối với những nhà cung cấp có chất lượng ổn định và thường xuyên phục vụ các đoàn khách của công ty, Trung tâm Điều hành nên ký kết hợp đồng hợp tác dài hạn nhằm đảm bảo mức giá ổn định, chính sách giữ chỗ ưu tiên và cơ chế hỗ trợ khi xảy ra sự cố. Điều này không chỉ giúp công ty chủ động hơn trong công tác điều hành mà còn góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Việc mở rộng mạng lưới đối tác, xây dựng nguồn cung dự phòng và thực hiện đánh giá nhà cung cấp một cách thường xuyên sẽ giúp Trung tâm Điều hành giảm thiểu rủi ro trong quá trình tổ chức tour, nâng cao tính chủ động của bộ phận điều hành và đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng.

3.2.4. Giải pháp tăng cường ứng dụng công nghệ trong công tác điều hành tour

Hiện nay, Trung tâm Điều hành vẫn chủ yếu sử dụng Excel, Word, Zalo và email để quản lý thông tin tour. Các công cụ này có ưu điểm là chi phí thấp, dễ sử dụng nhưng bắt đầu bộc lộ hạn chế khi số lượng tour tăng lên và nhiều nhân viên cùng tham gia xử lý dữ liệu. Vì vậy, Trung tâm Điều hành cần từng bước ứng dụng các công cụ quản lý tập trung phù hợp với quy mô hoạt động thực tế.

Trong ngắn hạn, Trung tâm Điều hành có thể sử dụng Google Drive và Google Sheets để quản lý dữ liệu chung của bộ phận điều hành. Mỗi tour được tạo một thư mục riêng, toàn bộ thông tin khách hàng, dịch vụ, lịch trình và chứng từ được lưu trữ tập trung thay vì phân tán trên máy tính cá nhân của từng nhân viên.

Chi phí Google Workspace hiện dao động khoảng 140.000 – 280.000 đồng/người/tháng tùy gói dịch vụ. Với quy mô khoảng 5–10 nhân viên liên quan đến điều hành và kinh doanh, tổng chi phí chỉ khoảng 1–2 triệu đồng/tháng, hoàn toàn phù hợp với khả năng tài chính của công ty.

Sau khi dữ liệu đã được chuẩn hóa, công ty có thể xem xét đầu tư phần mềm quản lý du lịch chuyên biệt như TravelMaster hoặc TourWell. Đây là những phần mềm được thiết kế riêng cho doanh nghiệp lữ hành, hỗ trợ quản lý khách hàng, nhà cung cấp, điều hành tour, công nợ và quyết toán tour trên cùng một hệ thống.

Theo thông tin từ nhà cung cấp, TravelMaster hiện được nhiều doanh nghiệp lữ hành sử dụng và có khả năng quản lý tập trung dữ liệu khách hàng, booking, nhà cung cấp và điều hành tour trên một nền tảng duy nhất.

Đối với Trung tâm Điều hành, việc đầu tư ngay một hệ thống ERP lớn là chưa thực sự cần thiết. Tuy nhiên, việc triển khai một phần mềm quản lý tour quy mô vừa với chi phí từ vài triệu đến vài chục triệu đồng mỗi năm sẽ khả thi hơn nhiều so với việc tiếp tục vận hành bằng các file Excel rời rạc.

Trung tâm Điều hành cần quy định mọi thay đổi liên quan đến đoàn khách, dịch vụ hoặc lịch trình đều phải được cập nhật trực tiếp lên hệ thống dữ liệu chung thay vì chỉ trao đổi qua điện thoại hoặc tin nhắn Zalo.

Toàn bộ thông tin khách hàng, đối tác vận chuyển, khách sạn và nhà hàng cần được lưu trữ tập trung dưới dạng dữ liệu điện tử. Việc này giúp nhân viên tra cứu nhanh lịch sử giao dịch, đánh giá chất lượng dịch vụ và rút ngắn thời gian xử lý công việc khi tổ chức tour mới.

Việc ứng dụng công nghệ không nên thực hiện theo hướng đầu tư lớn ngay từ đầu mà cần triển khai từng bước, bắt đầu từ các công cụ có chi phí thấp nhưng hiệu quả cao. Đây là phương án phù hợp với điều kiện thực tế của Trung tâm Điều hành, vừa nâng cao hiệu quả quản lý vừa tránh tạo áp lực tài chính cho doanh nghiệp.

3.2.5. Giải pháp nâng cao khả năng xử lý tình huống bất ngờ trên hành trình

Trung tâm Điều hành nên chuẩn bị sẵn các phương án dự phòng cho từng chương trình tour. Thay vì xử lý khi sự cố xảy ra mới tìm giải pháp, cần có sẵn danh sách phương án thay thế như khách sạn, nhà xe hoặc lịch trình tham quan khác. Điều này giúp giảm đáng kể thời gian xử lý khi có vấn đề phát sinh.

Tăng cường kết nối giữa điều hành viên và hướng dẫn viên trong suốt hành trình. Thực tế cho thấy nhiều sự cố xảy ra tại điểm đến nhưng thông tin truyền về Trung Tâm điều hành chưa kịp thời, dẫn đến việc hỗ trợ bị chậm. Việc duy trì liên lạc thường xuyên qua nhóm chung hoặc phần mềm quản lý sẽ giúp xử lý tình huống nhanh hơn.

Kỹ năng bình tĩnh và giao tiếp với khách khi xảy ra sự cố. Trong nhiều trường hợp, khách không chỉ quan tâm đến việc xảy ra vấn đề mà còn đánh giá cách xử lý của trung tâm. Vì vậy, cần tăng cường kỹ năng xử lý tình huống, đặc biệt là cách giải thích và trấn an khách để tránh làm tình hình căng thẳng thêm.

Vào mùa cao điểm, khối lượng công việc của điều hành viên khá lớn nên dễ xảy ra quá tải. Việc bố trí nhân sự hỗ trợ hoặc phân chia lại công việc hợp lý hơn sẽ giúp điều hành viên có thời gian theo sát tour và xử lý sự cố hiệu quả hơn.

Để nâng cao khả năng xử lý tình huống bất ngờ, cần chú trọng vào việc chuẩn bị phương án dự phòng, tăng cường phối hợp giữa các bộ phận, chuẩn hóa cách xử lý tình

huống và nâng cao kỹ năng giao tiếp của nhân viên. Những yếu tố này sẽ giúp quá trình điều hành tour ổn định hơn và hạn chế tối đa ảnh hưởng đến khách hàng.

KẾT LUẬN

Qua những phân tích nghiên cứu tình hình thực tế trên đây, chúng ta đã nhìn nhận một cách khái quát và khẳng định vấn đề về việc nâng cao chất lượng điều hành tour thực sự rất quan trọng, nó là yếu tố then chốt quyết định sự thành công và uy tín đối với các doanh nghiệp lữ hành. Việc tối ưu hóa quy trình điều hành, phân công nhiệm vụ đúng lúc, đúng chỗ sẽ giúp tổ chức xây dựng được một bộ máy vận hành tour hợp lý, chuyên nghiệp và thích ứng nhanh với thị trường. Thực hiện tốt công tác nâng cao chất lượng điều hành tour không chỉ giúp tiết kiệm tối đa chi phí phát sinh, giảm thiểu rủi ro trong quá trình tổ chức mà còn nâng cao năng lực cạnh tranh và vị thế của công ty trên thị trường du lịch.

Muốn nâng cao chất lượng điều hành tour, doanh nghiệp không những phải tập trung chuẩn hóa quy trình tác nghiệp, thắt chặt mối quan hệ với các nhà cung ứng dịch vụ (vận chuyển, lưu trú, nhà hàng, hướng dẫn viên) mà còn phải chú trọng nâng cao kỹ năng xử lý tình huống linh hoạt, khả năng giao tiếp và ứng dụng công nghệ số vào hệ thống quản lý. Để đạt được mục tiêu này và đáp ứng kịp thời các yêu cầu phát triển ngày càng cao của thị trường, công ty cần triển khai đồng bộ các giải pháp mang tính chiến lược và thực tiễn nhằm tối ưu hóa toàn bộ hệ thống điều hành.

Trên cơ sở tổng hợp những cơ sở lý luận, phân tích và đánh giá khách quan thực trạng hoạt động tổ chức, điều phối tại Trung tâm Điều hành – Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOURS), nghiên cứu đã làm rõ những điểm mạnh đã đạt được cũng như những hạn chế còn tồn tại trong công tác điều hành tour thời gian qua. Từ đó, đề tài nghiên cứu và đề xuất một số giải pháp, kiến nghị mang tính khả thi nhằm cải thiện và nâng cao chất lượng hoạt động điều hành tour tại Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng một cách hiệu quả và bền vững hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu sách, báo:

- [1]. Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOOURS) (2025). *Báo cáo sơ kết hoạt động kinh doanh năm 2025*.
- [2]. Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOOURS) (2025). *Danh sách thông tin cơ cấu tổ chức, nhân sự và kết quả kinh doanh*.
- [3]. Bùi Thị Hải Yến (2018). *Giáo trình Nghiệp vụ lữ hành*. Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam.
- [4]. Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (6th ed.). Pearson Education.
- [5]. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- [6]. Nguyễn Văn Đính, & Trần Thị Minh Hòa (Đồng chủ biên). (2006). *Giáo trình Kinh tế Du lịch*. Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
- [7]. Nguyễn Văn Đính, & Trần Thị Minh Hòa (Đồng chủ biên). (2008). *Giáo trình Kinh tế Du lịch* (Tái bản). Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [8]. Nguyễn Văn Mạnh (2013). *Giáo trình Quản trị kinh doanh lữ hành*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân (hoặc tài liệu giảng dạy liên quan).
- [9]. Quốc hội Việt Nam (2017). *Luật Du lịch số 09/2017/QH14*. Hà Nội.
- [10]. Trần Đức Thanh (2005). *Nhập môn Khoa học Du lịch*. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [11]. Tổng cục Du lịch Việt Nam (2021). *Báo cáo thường niên Du lịch Việt Nam 2021*.

Tài liệu mạng:

- [12]. Công ty TNHH MTV Du lịch Công Đoàn Đà Nẵng (CODATOOURS). Trang chủ CODATOOURS .Từ <http://www.codatours.com.vn>.
- [13]. Trương Quốc Dũng, & Trần Thị Nguyệt Tú (2023). The effects of tour operator's service quality on travel agents's customer value, satisfaction and loyalty in Vietnam. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính - Marketing*, (78). Từ: <https://jfm.edu.vn/index.php/jfm/article/view/441/310>