

## **VĂN HÓA KINH DOANH TRONG CÁC KHÁCH SẠN THUỘC TẬP ĐOÀN BEST WESTERN INTERNATIONAL TẠI VIỆT NAM**

**Nguyễn Thị Hồng Hải<sup>1\*</sup>, Lê Anh Tuấn<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>*Khoa Du lịch, Trường Đại học Hạ Long*

<sup>2</sup>*Vụ Đào tạo, Bộ Văn hóa – Thể thao và Du lịch*

\* *Email: honghainguyenvu@gmail.com*

*Ngày nhận bài: 21/04/2022*

*Ngày nhận bài sửa sau phản biện: 28/08/2022*

*Ngày chấp nhận đăng: 15/09/2022*

### **TÓM TẮT**

Văn hóa trong kinh tế và kinh tế trong văn hóa là mối quan hệ biện chứng, không thể tách rời. Trong bối cảnh của đại dịch Covid-19, các hoạt động kinh tế - xã hội đôi khi bị ngưng trệ nhưng văn hóa vẫn luôn luôn vận động và là động lực để thúc đẩy mỗi con người, mỗi tổ chức cùng nhau vượt qua đại dịch. Sau khi đại dịch qua đi, văn hóa sẽ tiếp tục là nền tảng để các doanh nghiệp cùng phục hồi và phát triển. Với ý nghĩa đó, bằng các phương pháp liên ngành, phương pháp khảo sát thực địa, phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh, đối chiếu tư liệu, nghiên cứu này đã đánh giá thực trạng, đề xuất bài học kinh nghiệm về văn hóa kinh doanh trong giai đoạn các doanh nghiệp du lịch đang dần quay trở lại hoạt động sau thời kỳ đại dịch. Nghiên cứu cho thấy các tập đoàn kinh doanh khách sạn lớn trên thế giới như tập đoàn Best Western, Accor... hết sức coi trọng văn hóa trong kinh doanh. Bên cạnh đó, nghiên cứu chỉ ra cách thức nhằm xây dựng văn hóa kinh doanh trong các doanh nghiệp khách sạn thuộc tập đoàn tại Việt Nam thông qua các bài học kinh nghiệm. Văn hóa kinh doanh đã và đang tồn tại như kim chỉ nam đưa các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp du lịch, các khách sạn đi đúng hướng.

*Từ khóa: khách sạn, tập đoàn Best Western International, văn hóa kinh doanh*

### **BUSINESS CULTURE IN BEST WESTERN INTERNATIONAL GROUP HOTELS IN VIETNAM**

#### **ABSTRACT**

Culture in economy and economy in culture are dialectical, inseparable relationships. Activities in the Covid-19 are occasionally delayed but the culture is always on the move. It is the driving force that motivates people and organizations to overcome the pandemic together. As we enter the new normal, culture will be the foundation for businesses to recover and grow. In that sense, by interdisciplinary methods, field survey methods; synthesizing, analyzing, comparing, and contrasting documents, this study has assessed the situation, proposed insights into business culture in the period when tourism businesses gradually come back into operation post-pandemic. The study showed that a major of hotel business groups in the world such as Best Western, Accor...have been paid great attention to business culture. Also, the study showed how to build a business culture in hotels of business groups in Vietnam through lessons. Business culture has been existing as a guideline to guide companies in general, as well as tourism and hotel businesses in the right direction.

*Keywords: Best Western International group, business culture, hotel*

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Văn hóa là toàn bộ những giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo ra trong suốt quá trình lịch sử. Trải qua một quá trình phát triển lâu dài, văn hóa luôn khẳng định được vị trí trung tâm của mình trong sự phát triển của xã hội. Văn hóa được coi là động lực, mục tiêu, linh hồn và là hệ điều tiết của sự phát triển; luôn có những ảnh hưởng nhất định đối với mọi mặt của đời sống xã hội từ giáo dục, chính trị... đến cả lĩnh vực kinh doanh (Dương Thị Liễu, 2011).

Trong lĩnh vực du lịch, thời gian qua, các doanh nghiệp cũng đã phát triển văn hóa doanh nghiệp với nhiều thành quả, làm thay đổi hành vi trong kinh doanh. Bên cạnh lợi nhuận, các doanh nghiệp còn quan tâm tới các vấn đề xã hội khác, như trách nhiệm xã hội, đảm bảo mục tiêu kinh doanh theo hướng bền vững, đem lại lợi ích lâu dài cho doanh nghiệp.

Văn hóa kinh doanh cũng được đề cập trong nhiều nghiên cứu, hội thảo khoa học. Văn hóa kinh doanh có tác động mạnh mẽ đến các doanh nghiệp, nhưng hiện nay, việc áp dụng văn hóa kinh doanh để xây dựng hình ảnh, tạo dựng vị thế và nâng cao hiệu quả kinh doanh trong lĩnh vực du lịch nói chung và lĩnh vực khách sạn nói riêng chưa thực sự thỏa đáng; còn nhiều khác biệt giữa cách nhận diện về văn hóa kinh doanh của các tập đoàn, các doanh nghiệp khác nhau. Vì vậy, cần có những nghiên cứu làm rõ để rút ra những bài học kinh nghiệm cho các doanh nghiệp du lịch nói chung và doanh nghiệp khách sạn nói riêng ở Việt Nam.

Đối với lĩnh vực kinh doanh lưu trú, bên cạnh các doanh nghiệp, tập đoàn trong nước, nhiều doanh nghiệp nước ngoài cũng đã triển khai đầu tư và kinh doanh tại Việt Nam như: Accor Hotels, Marriott International, Inter-Continental Hotels Group (IHG), Best Western International... Thông qua nhiều hình thức như đầu tư trực tiếp, liên doanh hoặc nhượng quyền thương hiệu, các doanh nghiệp khách sạn này đã cùng với các doanh nghiệp trong nước tạo nên bộ mặt mới cho ngành du lịch Việt Nam với hệ thống cơ sở lưu trú phát triển mạnh, dịch vụ được đa dạng hóa, chất lượng dịch vụ được nâng cao,

thương hiệu, hình ảnh du lịch Việt Nam được phổ biến, lan tỏa rộng rãi. Trong đó, tập đoàn khách sạn Best Western International với chuỗi 9 khách sạn trên cả nước đã dần khẳng định chỗ đứng của mình, góp phần phát triển lĩnh vực kinh doanh khách sạn tại Việt Nam.

Trên cơ sở khảo sát thực tế, tổng hợp, phân tích các dữ liệu thứ cấp, nghiên cứu này nhằm mục tiêu khái quát về văn hóa kinh doanh nói chung, đánh giá vai trò cụ thể của văn hóa kinh doanh đối với các doanh nghiệp trong bối cảnh kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế, để thấy được sự cần thiết của việc nghiên cứu cũng như áp dụng văn hóa kinh doanh trong các doanh nghiệp hiện nay. Đồng thời, thông qua các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International tại Việt Nam, nghiên cứu chỉ ra một số bài học kinh nghiệm, giải pháp cho các khách sạn đồng hạng khác ở phạm vi lãnh thổ Việt Nam trong việc áp dụng, phát triển văn hóa kinh doanh trong quá trình hoạt động của mình.

## 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Các phương pháp chính được sử dụng trong nghiên cứu này bao gồm:

- Phương pháp liên ngành:

Phương pháp này dùng để nhìn nhận vấn đề nghiên cứu ở nhiều khía cạnh, góc độ và đặt nó trong mối liên hệ với các ngành khác, từ đó có được cái nhìn khái quát tổng thể và làm rõ các nội dung văn hóa kinh doanh trong các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International.

- Phương pháp khảo sát thực địa:

Nghiên cứu này đã tiến hành khảo sát một số khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International tại Việt Nam như Best Western Pearl River Hải Phòng, Best Western Sapphire Hạ Long... nhằm tìm kiếm, thu thập, đối chiếu, bổ sung thông tin liên quan đến văn hóa kinh doanh của tập đoàn. Trong thời gian tháng 03/2022, nhóm tác giả đã khảo sát, thu thập, đối chiếu dữ liệu tổng quan về tập đoàn, về khách sạn thành viên cũng như các triết lý kinh doanh, đạo đức kinh doanh, văn hóa doanh nhân, văn hóa doanh nghiệp, ứng xử kinh doanh và những bài học thực tế. Quá trình điền dã này giúp cho kết

quả nghiên cứu của bài báo mang tính xác thực hơn, các bài học kinh nghiệm trở nên hợp lý, khả thi hơn.

- Phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh, đối chiếu tư liệu:

Phương pháp này được thực hiện nhằm đưa ra khung lý thuyết phù hợp đối với nghiên cứu về văn hóa kinh doanh của tập đoàn khách sạn. Trong thời gian tháng 04/2022, nhóm tác giả đã tìm kiếm, phân tích, chọn lọc, đúc kết các tư liệu để có thông tin thứ cấp về văn hóa kinh doanh của tập đoàn khách sạn nói chung và tập đoàn Best Western nói riêng. Kết quả đã thu thập được các thông tin thứ cấp cần thiết và đưa ra được cơ sở lý luận phù hợp cho nghiên cứu.

### 3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

#### 3.1. Cơ sở lý luận về văn hóa kinh doanh của khách sạn

##### 3.1.1. Nội hàm văn hóa kinh doanh của khách sạn

Văn hóa kinh doanh “là toàn bộ các nhân tố văn hóa được chủ thể kinh doanh chọn lọc, tạo ra, sử dụng và biểu hiện trong hoạt động kinh doanh, tạo nên bản sắc kinh doanh của chủ thể đó”. (Dương Thị Liễu, 2006). Theo đó, văn hóa kinh doanh của khách sạn có thể được hiểu là toàn bộ các nhân tố văn hóa được chủ thể kinh doanh khách sạn chọn lọc, tạo ra, sử dụng và biểu hiện trong hoạt động kinh doanh; tạo nên bản sắc kinh doanh của chủ thể đó.

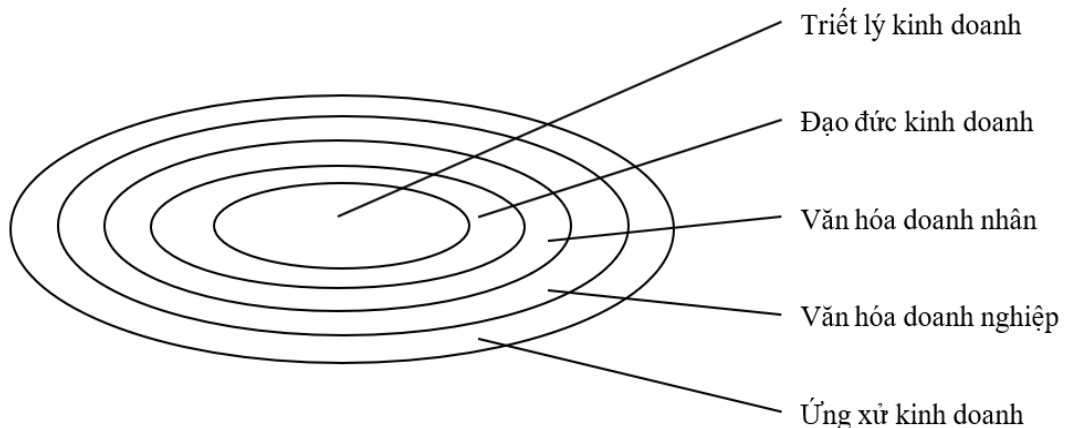
Văn hóa kinh doanh nói chung và văn hóa kinh doanh trong khách sạn được tạo nên bởi 5 yếu tố: Triết lý kinh doanh, đạo đức kinh doanh, văn hóa doanh nhân, văn hóa doanh nghiệp và ứng xử trong kinh doanh (Hình 1).

##### 3.1.2. Vai trò của văn hóa kinh doanh đối với các doanh nghiệp

Văn hóa giữ những vai trò quan trọng đối với hoạt động kinh doanh:

\* Văn hóa kinh doanh là phương thức phát triển sản xuất kinh doanh bền vững. Mục tiêu của hoạt động kinh doanh là tạo ra lợi nhuận. Vì lẽ đó mà nhiều chủ thể kinh doanh đã bất chấp những giá trị văn hóa đạo đức để làm giàu bất chính. Đó là kinh doanh phi văn hóa. Nhưng thực tế cũng cho chúng ta thấy làm giàu bất chính thì không bền. Chỉ những chủ thể kinh doanh biết coi trọng những giá trị đạo đức, biết giữ chữ tín thì mới kinh doanh được lâu dài. Nói cách khác, chỉ hoạt động kinh doanh có văn hóa mới có thể kết hợp được hiệu quả cao và phát triển bền vững của chủ thể kinh doanh.

\* Văn hóa kinh doanh là nguồn lực phát triển kinh doanh. Điều này được thể hiện trong tổ chức và quản lý, giao lưu và giao tiếp kinh doanh, cũng như trong việc thực hiện trách nhiệm xã hội của chủ thể kinh doanh.



(Nguồn: Dương Thị Liễu, 2006)

Hình 1. Các yếu tố cấu thành văn hóa kinh doanh

\* Văn hóa kinh doanh là điều kiện đẩy mạnh kinh doanh quốc tế. Trao đổi thương mại quốc tế có sự tiếp xúc giữa các nền văn hóa khác nhau. Việc am hiểu sự ảnh hưởng của văn hóa từng quốc gia đến kinh doanh là một điều kiện quan trọng của thành công trong kinh doanh quốc tế. Thông qua giao lưu văn hóa, nhiều thị trường mới sẽ được mở ra cho các nhà sản xuất. Ngày nay, trong nhiều trường hợp, giao lưu văn hóa lại đi trước và thúc đẩy sự giao lưu kinh tế.

Trong điều kiện hội nhập, Việt Nam rất cần có một văn hóa kinh doanh thực sự để tồn tại và phát triển. Theo nhận định của các chuyên gia kinh tế, các doanh nghiệp Việt Nam vẫn chưa ý thức đầy đủ được sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế. Đôi khi, người Việt Nam còn thiếu tầm tư duy dài hạn, xem nhẹ chữ tín trong kinh doanh... Ngoài ra, nhiều doanh nghiệp Việt còn thiếu tính chuyên nghiệp, cơ chế dùng người còn hạn chế, chất lượng nhân lực chưa cao, chưa có ý thức bảo vệ môi trường... Trong bối cảnh hiện tại, những mặt hạn chế này cần dần được khắc phục và tạo đà để xây dựng một nền văn hóa kinh doanh xứng tầm. Đây cũng là nội dung, là biện pháp hàng đầu để củng cố nội lực, tạo tư thế mới, làm tiền đề và điểm tựa cho Việt Nam trong quá trình hội nhập (Dương Thị Liễu, 2011)

### 3.2. Thực trạng văn hóa kinh doanh trong các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International

#### 3.2.1. Khái quát về tập đoàn Best Western International và các khách sạn thuộc tập đoàn tại Việt Nam

Best Western International Inc được thành lập năm 1946 bởi MK Guertin - một nhà kinh doanh khách sạn với 23 năm kinh nghiệm, trụ sở chính đặt tại California, Mỹ, là một hệ thống khách sạn lớn trên thế giới với khoảng 5.000 khách sạn, cung cấp khoảng 400.000 phòng khách sạn chất lượng, nằm ở hơn 100 quốc gia và vùng lãnh thổ trên toàn thế giới. Năm 2002, Best Western có mặt tại thị trường Châu Á và tiến đến thị

trường Việt Nam. Tập đoàn có 3 cấp độ khách sạn ở mức 3, 4, 5 sao. Best Western quốc tế cung cấp dịch vụ đặt và nhận diện thương hiệu cho tất cả các khách sạn của hệ thống trên toàn thế giới (Smartland, 2020)

Tại Việt Nam, hệ thống các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International, bao gồm: Best Western Dalat Plaza Hotel ở Đà Lạt, Best Western Premier Indochine Palace Huế, Best Western Hòn Tằm Resort & Residence ở Nha Trang, Best Western Premier Charm Resort Hồ Tràm ở Vũng Tàu, Best Western Pearl River Hải Phòng, Best Western Best Western Premier Saigon Kenton ở TP. Hồ Chí Minh, Best Western Premier Sonasea ở Phú Quốc, Best Western Premier Seahorse Cam Ranh ở Khánh Hòa, Best Western Premier Sapphire Halong ở Hạ Long. Mỗi khách sạn mang phong cách riêng, sang trọng, độc đáo và tuân theo các quy tắc của tập đoàn.

Nghiên cứu này tập trung vào phân tích văn hóa kinh doanh đối với các khách sạn đẳng cấp 4, 5 sao thuộc tập đoàn Best Western International.

#### 3.2.2. Các yếu tố cấu thành văn hóa kinh doanh trong các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International tại Việt Nam

##### a. Triết lý kinh doanh

Bên cạnh những triết lý kinh doanh chung của tập đoàn, khi hoạt động trong môi trường kinh tế Việt Nam, các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International tại Việt Nam cũng có thêm những nội dung riêng biệt cho phù hợp với bối cảnh thực tế. Cụ thể:

\* *Xác định sứ mệnh: “Nâng cao giá trị thương hiệu và gia tăng giá trị thành viên”*

Các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western tại Việt Nam đã không ngừng nỗ lực để nâng cao giá trị thương hiệu và ngày càng đón nhận được sự tin dùng của khách hàng. Không chỉ quan tâm tới việc nâng cao giá trị thương hiệu, họ còn nỗ lực để gia tăng giá trị các thành viên, bao gồm các nhân viên làm việc trong tập đoàn bằng cách cố gắng nỗ lực để nâng cao chất lượng cuộc sống, điều kiện làm việc cho các nhân viên của mình.

\* *Xây dựng hệ thống các giá trị của khách sạn là “tổng hòa của các yếu tố trong văn hóa Mỹ và văn hóa Việt”,* bao gồm các giá trị chung của tập đoàn như: Tuân thủ các quy định của tập đoàn, tôn trọng lẫn nhau, đề cao tính trung thực, luôn mang lại những sản phẩm chất lượng và không bao giờ nói không với khách hàng. Cùng với đó là các giá trị được tạo ra trong môi trường văn hóa Việt Nam: Tinh thần đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau... Các yếu tố trên kết hợp, lồng ghép, đan xen với nhau để tạo ra một hệ thống giá trị đặc trưng trong các khách sạn.

\* *Xác định mục tiêu chung: “Dẫn đầu về dịch vụ chăm sóc khách hàng”* với các biện pháp cụ thể nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên, cung cấp cơ sở vật chất kỹ thuật và trang thiết bị hiện đại, cung cấp các dịch vụ có chất lượng tốt, các chính sách ưu đãi với khách hàng...

#### b. Đạo đức kinh doanh

\* *Đạo đức kinh doanh thể hiện qua chữ Tín:* Sản phẩm của khách sạn là tổng hợp của rất nhiều khâu từ lúc tiếp cận thị trường để bán sản phẩm, quá trình phục vụ khách và khi khách đã rời đi. Để mọi quá trình diễn ra thuận lợi nhất, nhân viên trong khách sạn đều phải đặt chữ Tín lên hàng đầu.

\* *Đạo đức kinh doanh thể hiện trong quản trị nguồn nhân lực;* bao gồm: Đạo đức trong tuyển dụng, bổ nhiệm và sử dụng lao động; đạo đức trong đào tạo nguồn nhân lực và đạo đức trong việc đãi ngộ nhân viên. Bất kỳ ai cũng đều có thể trở thành nhân viên của các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western nếu đảm bảo các yêu cầu về trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ; đồng thời mỗi nhân viên đều có cơ hội thăng tiến và cống hiến như nhau. Người nào có năng lực, khả năng nhạy bén, nắm bắt công việc..., người đó sẽ thành công. Bên cạnh việc được hưởng mức lương, thưởng xứng đáng với số năm công tác và thành tích trong công việc; được tham gia các hoạt động đào tạo thường niên; nhân viên trong khách sạn còn được hưởng nhiều chế độ phúc lợi xã hội tốt như: được khám sức khỏe định kỳ hàng năm; được đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế theo luật lao động; được đi nghỉ mát hàng năm; thưởng tiền vào

các dịp lễ, tết... Đặc biệt, hàng tháng luôn có một buổi tổ chức sinh nhật tại nhà ăn của các khách sạn cho những nhân viên có sinh nhật trong tháng. Việc làm này khiến cho mọi nhân viên đều cảm thấy bản thân họ được quan tâm và coi khách sạn như ngôi nhà thứ hai của mình

\* *Đạo đức kinh doanh qua việc thể hiện trách nhiệm xã hội của khách sạn*

- Tham gia tổ chức World Vision tại Việt Nam

Best Western đã gia nhập World Vision - lực lượng chống lại đói nghèo ở các nước đang phát triển và cung cấp cho trẻ em những điều kiện để các em được phát triển toàn diện. Họ huy động tất cả các thành viên trong đại gia đình Best Western, các khách hàng cùng chung tay giúp trẻ em nghèo trên toàn thế giới, trong đó có Việt Nam. World Vision tham gia hoạt động ở Việt Nam từ năm 1988. Hiện nay, World Vision đã triển khai 38 chương trình phát triển tập trung vào 13 vùng khó khăn trên toàn quốc. Chương trình phát triển này tập trung trên mọi mặt của đời sống về giáo dục, y tế, nông nghiệp...

- Best Western với môi trường tự nhiên

Các khách sạn luôn có ý thức cao trong vấn đề bảo vệ môi trường. Họ có hệ thống xử lý nước và rác thải hiệu quả, không gây ô nhiễm môi trường. Luôn ý thức đảm bảo xây dựng môi trường xanh, sạch, đẹp ở khu vực trong và xung quanh khách sạn.

- Best Western với luật pháp

Các khách sạn luôn kinh doanh một cách rõ ràng, minh bạch; chấp hành tốt các chủ trương của nhà nước về thuế, an toàn lao động cũng như các quy định khác.

#### c. Văn hóa doanh nhân

Văn hóa doanh nhân là linh hồn của văn hóa doanh nghiệp. Tập đoàn khách sạn Best Western đã từng bước xây dựng, củng cố văn hóa doanh nhân; lựa chọn, sử dụng nguồn nhân lực cấp cao chặt chẽ, giỏi trong tính toán kinh doanh và có kinh nghiệm trong quản lý khách sạn; độc lập, quyết đoán, năng động, nhạy bén, có tầm nhìn chiến lược, biết chia sẻ với đồng nghiệp và nhân viên. Tuy nhiên, cần chú ý đến sự thống nhất trong văn hóa doanh nhân của tập đoàn bởi Best

Western International ra đời ở Mỹ nhưng hoạt động tại Việt Nam, có sự tham gia quản lý của nhiều lãnh đạo là người Việt Nam.

d. Văn hóa doanh nghiệp

\* Văn hóa doanh nghiệp được thể hiện qua các biểu hiện trực quan - hữu hình:

Về kiến trúc, mỗi khách sạn thuộc tập đoàn đều được thiết kế theo những phong cách nhất định, nổi bật và riêng có. Lấy ví dụ với khách sạn Best Western Indochina Huế, là sự kết hợp giữa những nét hoài cổ, quý tộc của phong cách hoàng gia Huế với nét hiện đại, tiện nghi của một đẳng cấp khách sạn 5 sao. Được bao quanh bởi một khu vườn độc đáo, xanh mát, khách sạn là một dấu ấn nổi bật ở Huế, một địa điểm sang trọng với những tiêu chuẩn xuất sắc thu hút những khách hàng khó tính nhất.

Về logo (biểu tượng) và slogan (khẩu hiệu):

Tên gọi của thương hiệu được thể hiện ở tên gọi Best Western - tốt nhất phương Tây với thông điệp: **Đây là sự lựa chọn tốt nhất của khách hàng** bởi phong cách phục vụ chuyên nghiệp, chất lượng dịch vụ hàng đầu, tốt nhất tại Phương Tây nói riêng và trên toàn thế giới nói chung; luôn luôn dẫn đầu thế giới; tinh tế, hiện đại nhất... Logo Best Western nổi bật với màu xanh đậm kết hợp với hình ngũ giác được làm mềm góc cạnh thể hiện tính cộng đồng, tính toàn cầu và slogan: “*The world’s largest hotel chain*” - chuỗi khách sạn lớn nhất thế giới đều góp phần khẳng định chất lượng, đồng thời là động lực thúc đẩy sự phát triển của tập đoàn và các khách sạn thuộc Best Western.



(Nguồn: Smartland, 2020)

Hình 2. Logo của tập đoàn khách sạn Best Western International

Bên cạnh đó, đồng phục và ngôn ngữ, cách biểu hiện cảm xúc, ứng xử của nhân viên cũng như hệ thống trang thiết bị được thiết kế hài hòa, đồng bộ đều góp phần cho thấy sự chuyên nghiệp trong hoạt động kinh doanh của khách sạn, nhằm cam kết mang đến cho khách hàng những dịch vụ tốt nhất.

\* Văn hóa doanh nghiệp được thể hiện qua các biểu hiện phi trực quan - vô hình:

Mục tiêu hướng tới của các khách sạn chính là dẫn đầu về dịch vụ chăm sóc khách hàng. Do vậy, mọi phương hướng, chiến lược của các khách sạn đều định hướng tới khách hàng. Các nhân viên luôn có ý thức trong công việc của mình. Luôn cố gắng hoàn thiện bản thân; từ chuyên môn, nghiệp vụ đến kỹ năng giao tiếp, ứng xử, trình độ ngoại ngữ, tin học... để phục vụ khách hàng tốt hơn.

Tựu chung lại, văn hóa của các khách sạn là văn hóa kết hợp sự quan tâm đến kết quả công việc và con người, cho thấy tầm ảnh hưởng của văn hóa kinh doanh Mỹ - nơi khai sinh của tập đoàn Best Western.

e. Ứng xử kinh doanh

Văn hóa ứng xử bao gồm cả ứng xử trong nội bộ doanh nghiệp - ứng xử giữa cấp dưới với cấp trên, ứng xử giữa các đồng nghiệp; ứng xử với công việc; ứng xử trong mối quan hệ với khách hàng và cả ứng xử trong đàm phán, thương lượng. Trong các mối quan hệ này, yếu tố cốt lõi luôn là đề cao sự tôn trọng, công bằng, trách nhiệm và tin tưởng lẫn nhau. Không chỉ chú trọng văn hóa ứng xử trong nội bộ doanh nghiệp nhằm tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, công bằng, khách quan để cùng nhau phát triển, mà với khách hàng, đối tác, khách sạn cũng có những quy tắc ứng xử, những sách lược riêng như: luôn sẵn lòng giúp đỡ khách hàng, luôn lắng nghe một cách cẩn thận, thể hiện sự quan tâm tới khách hàng một cách khéo léo, luôn tự tin và hiểu biết, nhẫn nại chờ đợi và không bao giờ hối thúc khách hàng... Trong giao tiếp với khách hàng, họ cố gắng không sử dụng những từ thể hiện sự tiêu cực như: Rất tiếc, không, không thể, không bao giờ... hoặc những thuật ngữ chuyên ngành để giúp khách dễ dàng hiểu vấn đề, tạo cho khách cảm giác được chào đón, được tôn trọng. Đồng thời, nếu đối diện một

cách trực tiếp, họ cũng cố gắng quan sát, nắm bắt được tín hiệu ngôn ngữ từ khách hàng để cuộc đàm phán đạt hiệu quả.

### 3.2.3. Đánh giá về văn hóa kinh doanh trong các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International tại Việt Nam

#### a. Đánh giá chung

Best Western là một tập đoàn của Mỹ, quá trình kinh doanh chịu ảnh hưởng rõ nét bởi văn hóa và văn hóa kinh doanh Mỹ. Đặt trong môi trường kinh tế, văn hóa Việt Nam, văn hóa kinh doanh trong các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western tại Việt Nam sẽ có sự pha trộn, hài hòa giữa hai nền văn hóa. Cụ thể:

Một là, xây dựng được một triết lý kinh doanh rõ ràng, phù hợp với phương hướng phát triển của ngành kinh doanh khách sạn, đề ra mục tiêu kinh doanh cho các khách sạn, xây dựng một hệ thống các giá trị phù hợp với môi trường kinh doanh ở Việt Nam.

Hai là, đã quan tâm đến một số khía cạnh của đạo đức kinh doanh trong quan hệ với khách hàng; trong tuyển dụng, đề bạt, sử dụng, đào tạo và đãi ngộ nhân lực và trong trách nhiệm của khách sạn với xã hội.

Ba là, quan tâm tới các biểu hiện trực quan - hữu hình, tạo ấn tượng đầu tiên cho khách hàng và cả các biểu hiện phi trực quan - vô hình để tạo nên định hướng chung cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Bốn là, hình thành hệ thống quy tắc văn hóa ứng xử tương đối hoàn thiện.

Năm là, hình thành nên một văn hóa doanh nghiệp, trong đó đặc biệt coi trọng kết quả công việc và con người.

Xác định được sự cần thiết của việc xây dựng văn hóa kinh doanh phù hợp giữa hiệu quả công việc và giá trị con người, tập đoàn Best Western International đã xây dựng một nền tảng văn hóa kinh doanh khá hợp lý; có sự quan tâm, kết hợp trên nhiều khía cạnh, lĩnh vực trong khách sạn; tuy có tồn tại thiếu sót như chưa có sự thống nhất thực sự đối với văn hóa doanh nhân, kế hoạch sử dụng lao động còn đôi chỗ chưa hợp lý... nhưng các điều này sẽ được khắc phục trong quá trình kinh doanh thời gian tới.

#### b. Đối chiếu văn hóa kinh doanh của tập đoàn Best Western International và tập đoàn Accor

Accor là tập đoàn khách sạn lớn của Pháp với hai nhà sáng lập là Paul Dubrule và Gerard Peslisson, ra đời sau tập đoàn Best Western ở Mỹ khoảng hơn chục năm. Hiện nay, Accor cũng sở hữu con số hơn 5000 khách sạn tại 110 quốc gia trên thế giới. Việc đưa ra những phân tích, đối chiếu về văn hóa kinh doanh của tập đoàn Accor giúp có cái nhìn tổng quan hơn về văn hóa kinh doanh của các khách sạn đẳng cấp 4, 5 sao và khẳng định vai trò của nội dung này trong kinh doanh du lịch cũng như khách sạn.

Qua Bảng 1, có thể thấy cả hai tập đoàn khách sạn này đều rất chú trọng đến xây dựng văn hóa kinh doanh và hướng đến những mục tiêu vì khách hàng, nhân viên cũng như cộng đồng... từ đó gây dựng nên thương hiệu mạnh, lan tỏa giá trị toàn cầu.

### 3.3. Bài học kinh nghiệm về xây dựng văn hóa kinh doanh từ thực tế các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western International tại Việt Nam

Từ thực trạng văn hóa kinh doanh của thuộc tập đoàn Best Western International tại Việt Nam có thể rút ra được một số bài học kinh nghiệm về xây dựng văn hóa kinh doanh dành cho khách sạn đồng hạng thuộc các tập đoàn quốc tế có mặt tại Việt Nam. Đồng thời, qua đây, các khách sạn đồng hạng khác trong phạm vi lãnh thổ Việt Nam cũng có thể học hỏi được một số bài học quan trọng, cần thiết. Cụ thể:

Thứ nhất, khách sạn cần phải có và giữ vững, phát triển **văn hóa kinh doanh** của mình.

Trước hết là **triết lý kinh doanh**. Điều này sẽ tạo ra phong cách riêng của từng danh nghiệp, tạo ấn tượng cho khách hàng và cũng là điều kiện thúc đẩy sự phát triển của hoạt động kinh doanh. Ví dụ như triết lý kinh doanh của tập đoàn Best Western International với:

Sứ mệnh: “*Nâng cao giá trị thương hiệu và gia tăng giá trị các thành viên*”.

Mục tiêu: “*Dẫn đầu về dịch vụ chăm sóc khách hàng*”.

**Bảng 1. Văn hóa kinh doanh của hai tập đoàn Best Western International và Accor**

<b>CÁC YẾU TỐ CỦA VĂN HÓA KINH DOANH</b>	<b>TẬP ĐOÀN BEST WESTERN INTERNATIONAL</b>	<b>TẬP ĐOÀN ACCOR</b>	<b>ĐỐI SÁNH</b>
<b>Triết lý kinh doanh</b>	Nâng cao giá trị thương hiệu và gia tăng giá trị thành viên.	Nghệ thuật của lòng hiếu khách là không có giới hạn và có khả năng khơi dậy những trải nghiệm đầy cảm hứng ở khắp nơi trên thế giới.	Cùng xây dựng thương hiệu tốt nhất cho khách hàng ở khắp nơi.
<b>Đạo đức kinh doanh</b>	Thể hiện qua chữ Tín, trong đào tạo nhân lực và trách nhiệm xã hội.	Cam kết hạn chế các tác động tiêu cực từ hoạt động của mình và tạo ra lợi ích hữu hình cho nhân viên, khách lưu trú, nhà cung cấp, đối tác và cộng đồng điem đến.	Cùng cam kết kinh doanh với những trách nhiệm rõ ràng.
<b>Văn hóa doanh nhân</b>	Lựa chọn, sử dụng nguồn nhân lực cấp cao chặt chẽ, giỏi trong tính toán kinh doanh và có kinh nghiệm trong quản lý khách sạn.	Nhân sự tài năng. Tinh thần lãnh đạo từ trái tim.	Thể hiện rõ văn hóa Mỹ và văn hóa Pháp.
<b>Văn hóa doanh nghiệp</b>	Văn hóa quan tâm đến kết quả công việc và con người.	Thúc đẩy sự đổi mới nội bộ.	Cùng đề cao nội bộ.
<b>Ứng xử kinh doanh</b>	Hài hòa, khéo léo trong mọi trường hợp.	Khéo léo, tinh tế.	Cùng hướng đến những giá trị ứng xử tích cực.

(Nguồn: Lam Da, 2021; Best Western Việt Nam, 2020)

Hệ thống các giá trị là một sự tổng hòa của các yếu tố trong văn hóa Mỹ và văn hóa Việt; bao gồm các giá trị chung của tập đoàn như luôn luôn tuân thủ các quy định của tập đoàn, tôn trọng lẫn nhau, tính trung thực, luôn mang lại những sản phẩm chất lượng và không bao giờ nói không với khách hàng. Bên cạnh đó còn là các giá trị được tạo ra trong môi trường văn hóa Việt Nam; là tinh thần đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau.

Các khách sạn cần đặc biệt quan tâm đến **đạo đức kinh doanh**. Các khách sạn cần quan tâm tới chữ Tín. Đồng thời cần phải

quan tâm đặc biệt đến đội ngũ nhân lực của mình. Tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp và thông thoáng. Tạo điều kiện vật chất và tinh thần thỏa đáng để nhân viên tin tưởng và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Các khách sạn cần chú ý đến việc gắn lợi ích của doanh nghiệp với lợi ích của khách hàng và xã hội. Doanh nghiệp cần phát triển nhưng không vì đó mà phát triển bằng mọi giá. Để phát triển bền vững thì cần phải đứng trên lập trường của khách hàng và phải ý thức được trách nhiệm của mình với xã hội. Bên cạnh đó, các khách sạn cũng thể hiện trách nhiệm



của mình với xã hội thông qua việc tham gia tổ chức World Vision và sử dụng các biện pháp nhằm bảo vệ môi trường.

Các khách sạn cũng cần xây dựng một **văn hóa doanh nhân** rõ ràng. Những người đứng đầu khách sạn không những cần phải giỏi trong tính toán kinh doanh mà còn cần thực sự có kinh nghiệm trong quản lý khách sạn và trong việc sử dụng lao động.

Các khách sạn cần tổng hợp các yếu tố văn hóa để hình thành nên một **văn hóa doanh nghiệp** phù hợp. Có nhiều kiểu văn hóa doanh nghiệp nhưng để lựa chọn, theo đuổi và hình thành nên một văn hóa doanh nghiệp phù hợp thì không phải doanh nghiệp nào cũng thực hiện được. Chẳng hạn như văn hóa có sự kết hợp giữa sự quan tâm đến hiệu quả công việc và con người. Đây là một mô hình văn hóa doanh nghiệp được đánh giá là phù hợp với xu thế toàn cầu hóa, đảm bảo cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Các khách sạn phải có **văn hóa ứng xử** hài hòa và khéo léo trong mọi trường hợp. Không chỉ là ứng xử trong khách sạn; ứng xử giữa các cán bộ, nhân viên với nhau mà còn là cung cách ứng xử trong mối quan hệ với khách hàng; trong những cuộc đàm phán, thương lượng với đối tác. Ứng xử thông minh, khéo léo là nghệ thuật của sự thành công.

Thứ hai, các khách sạn cần nghiên cứu, định hướng rõ ràng về **thị trường khách** của khách sạn mình để có hướng phát triển phù hợp; từ đó đầu tư phát triển cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị; nâng cao chất lượng các dịch vụ và quan tâm đến nguồn nhân lực để tạo ra sản phẩm thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng.

Thứ ba, các khách sạn phải đảm bảo hệ thống sản phẩm, mà ở đây là các **dịch vụ**. Các sản phẩm phải luôn ở trong trạng thái sẵn sàng phục vụ; chất lượng luôn ổn định và không ngừng được nâng cao. Đối với bộ phận lễ tân, phải luôn sẵn sàng đón tiếp, giúp đỡ khách hoàn thành các thủ tục một cách nhanh nhất và giải quyết kịp thời các tình huống thắc

mắc, phàn nàn của khách. Đối với bộ phận buồng, phải đảm bảo buồng luôn sạch sẽ và các trang thiết bị trong buồng luôn ổn định để đáp ứng tốt nhất mọi nhu cầu về lưu trú của khách hàng. Với bộ phận phục vụ dịch vụ bổ sung, phải luôn mang đến cho khách sự thoải mái nhất bởi lẽ, tuy là bổ sung nhưng các dịch vụ này có thể khiến cho kỳ nghỉ của khách tại khách sạn trở nên trọn vẹn nhất, tạo cho khách cảm giác thỏa mãn nhất. Từ đó, khách hàng có thể ấn tượng hơn về khách sạn.

Thứ tư, khách sạn cần chú ý đến cả **văn hóa, văn hóa kinh doanh của quốc gia là quê hương của tập đoàn** (Mỹ) và cả **văn hóa, văn hóa kinh doanh của quốc gia đặt khách sạn** (Việt Nam). Bên cạnh những nét văn hóa của nước Mỹ với các đặc điểm như coi trọng hình thức trong việc thiết kế sản phẩm, coi trọng kết quả và năng lực cá nhân, coi trọng hiệu quả công việc...; các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western tại Việt Nam còn thể hiện rõ nét văn hóa Việt Nam trong ẩm thực với những món ăn truyền thống và các chi tiết trang trí với những hình ảnh rất Việt Nam như tranh sơn dầu về phố cổ Hà Nội, tranh về người thiếu nữ Việt trong tà áo dài truyền thống...

Thứ năm, các khách sạn phải chú ý đến **bản sắc của tập đoàn**. Thực tế, trong các kế hoạch chiến lược kinh doanh của mình, các khách sạn thuộc tập đoàn Best Western luôn lấy triết lý kinh doanh và các tiêu chuẩn của tập đoàn làm kim chỉ nam cho mọi hoạt động. Logo và slogan của khách sạn cũng mang dấu ấn của Best Western. Bên cạnh đó là **bản sắc của khách sạn**. Ví dụ, khi nhắc đến Best Western Premier Sonasea Phú Quốc, khách hàng sẽ nghĩ ngay đến một khu nghỉ dưỡng đẹp tọa lạc trên bãi biển trải dài trong khu phức hợp Sonasea. Thiết kế ấn tượng từ bên ngoài cho đến bên trong. Các loại phòng nghỉ tại Best Western Premier Sonasea Phú Quốc luôn thoải mái, rộng rãi và đặc biệt là đều có ban công nhìn ra đại dương hoặc đồi núi bờ biển phía Tây Phú Quốc. Tất cả khiến khu nghỉ dưỡng này khác biệt với hàng loạt các khu nghỉ khác tại Phú Quốc.

Thứ sáu, các khách sạn luôn xác định rằng việc **xây dựng văn hóa kinh doanh là một nhiệm vụ cần thiết, quan trọng**. Ngày nay, văn hóa kinh doanh là một yếu tố để đánh giá sự thành công của doanh nghiệp. Vai trò của văn hóa kinh doanh là rất lớn. Khi một doanh nghiệp xây dựng được cho mình văn hóa kinh doanh bền vững, danh tiếng, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp sẽ được nâng lên đáng kể. Đây là cách kinh doanh bền vững và khôn ngoan nhất.

#### 4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã đem đến cái nhìn khái quát về văn hóa kinh doanh - một lĩnh vực quan trọng trong bối cảnh của sự phát triển xã hội, sự nâng cao dân trí và yêu cầu hội nhập quốc tế. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng các tập đoàn kinh doanh khách sạn lớn trên thế giới đã và đang hết sức coi trọng văn hóa trong kinh doanh. Bên cạnh đó, nghiên cứu chỉ ra cách thức tiếp cận, bài học kinh nghiệm nhằm xây dựng văn hóa kinh doanh trong các doanh nghiệp khách sạn thuộc tập đoàn tại Việt Nam, nhất là đối với giai đoạn ngành Du lịch đang phục hồi sau thời kỳ chịu ảnh hưởng của đại dịch Covid-19. Nghiên cứu đã

góp phần định hướng phát triển cho những tập đoàn, khách sạn muốn khẳng định vững chắc cho thương hiệu của mình trước áp lực của nền kinh tế thị trường và kinh tế quốc tế.

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Best Western Việt Nam. (2020). *Tổng quan các vấn đề về tập đoàn Best Western*. Truy cập ngày 10/04/2022, tại: <https://www.bestwesternvietnam.com/>
- Dương Thị Liễu. (2006). *Bài giảng Văn hóa kinh doanh*. Hà Nội: Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Dương Thị Liễu. (2011). *Giáo trình Văn hóa kinh doanh*. Hà Nội: Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Lam Da. (2021). *Tầm nhìn vượt ra khỏi giới hạn*. Truy cập ngày 10/04/2022, tại: <https://destination-review.com/accor-va-tam-nhin-vuot-ra-khoi-gioi-han/>
- Smartland. (2020). *Thông tin về thương hiệu khách sạn Best Western*. Truy cập ngày 10/04/2022, tại: <https://smartland.vn/thong-tin-ve-thuong-hieu-khach-san-best-western/>