

TÓM TẮT LUẬN VĂN

Cùng với sự phát triển của hoạt động du lịch thì sự cạnh tranh giữa các khách sạn nhằm thu hút ngày càng nhiều khách cũng ngày càng gay gắt. Các khách sạn mở rộng quy mô số lượng khách sạn, cải tạo đầu tư sửa chữa nâng cấp khách sạn cũ, tăng cường thêm các dịch vụ bổ sung. Chất lượng dịch vụ khách sạn không chỉ dừng lại ở cơ sở vật chất vật chất kỹ thuật tạo ra dịch vụ mà còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác. Nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của du khách, các khách sạn phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ của mình và hướng đến việc quản lý chất lượng dịch vụ một cách tốt nhất. Tuy nhiên việc thiết lập hệ thống kiểm tra và quản lý chất lượng dịch vụ mới được quan tâm ở một số khách sạn lớn, khách sạn 5 sao.

Công ty TNHH Đầu tư phát triển Khách sạn Văn Miếu, được Sở kế hoạch và đầu tư Thành phố Hà Nội cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh ngày 12 tháng 08 năm 2005, chính thức đi vào hoạt động từ cuối năm 2006. Với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt của thị trường thì sự hài lòng của khách hàng luôn là mối quan tâm hàng đầu cho sự tồn tại và phát triển của khách sạn. Để thu hút được nhiều khách hàng đòi hỏi Khách sạn Văn Miếu phải thiết lập được hệ thống tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ và quản lý hệ thống chất lượng dịch vụ chặt chẽ. Tuy nhiên cho đến nay, hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ của khách sạn vẫn chưa được quan tâm đúng mức.

Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề trên đề tài ***“Hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ tại khách sạn Văn Miếu”*** được chọn để nghiên cứu và hoàn thành luận văn thạc sĩ kinh tế. Qua nghiên cứu, tôi mong muốn hệ thống hóa lý luận cơ bản về chất lượng dịch vụ khách sạn và quản lý chất lượng dịch vụ của khách sạn. Phân tích thực trạng hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ của khách sạn Văn Miếu. Sau đó tổng hợp các kết quả nghiên cứu nhằm nhận ra các ưu điểm để tiếp tục phát huy, phát hiện các

hạn chế tồn tại. Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ tại khách sạn Văn Miếu.

Chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn, theo cách tiếp cận từ góc độ người tiêu dùng, chính là sự thỏa mãn của khách hàng sau khi đã sử dụng dịch vụ của khách sạn.

Mà sự thỏa mãn, theo kết quả nghiên cứu của Donald M. Davidoff, được đo bởi biểu thức tâm lý:

Sự thỏa mãn = sự cảm nhận - sự mong đợi

S = P - E

S = Satisfaction (Sự thỏa mãn): Sự thỏa mãn của khách hàng sau khi tiêu dùng dịch vụ.

P = Perception (Sự cảm nhận): Cảm nhận của khách hàng sau khi tiêu dùng dịch vụ.

E = Expectation (Sự mong đợi): Sự mong đợi trước khi tiêu dùng dịch vụ của khách hàng.

Chất lượng dịch vụ là kết quả đánh giá của khách hàng dựa trên một số khía cạnh của sản phẩm dịch vụ. Chất lượng dịch vụ là một quá trình đánh giá tích lũy, hay chất lượng dịch vụ là một trạng thái tâm lý.

Theo cách tiếp cận này, Chất lượng dịch vụ khách sạn là mức cung cấp dịch vụ tối thiểu mà một doanh nghiệp khách sạn đã lựa chọn nhằm thỏa mãn ở mức độ cao nhu cầu của thị trường khách hàng mục tiêu của mình. Đồng thời, mức cung cấp dịch vụ đã được xác định đòi hỏi phải được duy trì nhất quán trong suốt quá trình kinh doanh.

Đặc điểm của chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn: Chất lượng dịch vụ khách sạn khó đo lường và đánh giá; Chất lượng dịch vụ khách sạn đòi hỏi tính nhất quán cao; Chất lượng dịch vụ khách sạn chỉ được đánh

giá chính xác qua sự cảm nhận của người trực tiếp tiêu dùng dịch vụ khách sạn; Chất lượng dịch vụ khách sạn phụ thuộc vào quá trình cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp khách sạn;

Chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn phụ thuộc vào nhiều nhân tố: Các yếu tố bên trong doanh nghiệp như đội ngũ nhân viên phục vụ trực tiếp, cơ sở vật chất kỹ thuật tạo ra dịch vụ, sự đa dạng của các dịch vụ được cung cấp đồng thời; trình độ tổ chức quản lý của khách sạn; nguyên, nhiên vật liệu, hàng hóa. Các yếu tố bên ngoài: Khách hàng; môi trường kinh tế; môi trường cạnh tranh; cơ chế, chính sách quản lý của nhà nước; các yếu tố văn hóa, phong tục tập quán, thói quen tiêu dùng:

Quản lý chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn:

Theo ISO 9000 đã xác định, Quản lý chất lượng dịch vụ là tập hợp những hoạt động của chức năng quản lý chung nhằm xác định chính sách chất lượng, mục đích, trách nhiệm và thực hiện chúng bằng những phương tiện như lập kế hoạch, điều khiển chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng trong khuôn khổ một hệ thống chất lượng.

Theo ISO 8402(TCVN 5814): Quản lý chất lượng toàn diện là cách quản lý của một tổ chức tập trung vào chất lượng dịch vụ, dựa vào sự tham gia của tất cả các thành viên của nó nhằm đạt được sự thành công lâu dài nhờ việc thỏa mãn khách hàng và đem lại lợi ích cho các thành viên của tổ chức đó và cho xã hội.

Yêu cầu của quản lý chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn: Quản lý chất lượng dịch vụ phải nằm ở vị trí trung tâm trong các hoạt động của khách sạn; quản lý chất lượng dịch vụ phải được định hướng bởi khách hàng; phải có Sự lãnh đạo; quản lý chất lượng phải có sự tham gia của mọi người; quản lý chất lượng dịch vụ dựa trên quan điểm quá trình; tính hệ

thống; quản lý chất lượng phải thực hiện đồng thời với các yêu cầu đảm bảo và cải tiến liên tục; quyết định dựa trên sự kiện; phát triển quan hệ hợp tác.

Khách sạn Văn Miếu được thành lập ngày 12 tháng 08 năm 2005 với tên gọi Công ty TNHH Đầu tư Phát triển Khách sạn Văn Miếu(VAN MIEU HOTEL CO.,LTD) và chính thức đi vào hoạt động từ tháng 10 năm 2006, trụ sở chính tại số 54B Quốc Tử Giám, phường Văn Miếu, quận Đống Đa, thành phố Hà Nội.

Mục tiêu quản lý chất lượng dịch vụ của khách sạn: Thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, giải quyết triệt để các khiếu nại của khách hàng. Tiếp tục mở rộng thị trường, phấn đấu doanh thu năm sau cao hơn năm trước. Tăng cường đào tạo nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu phát triển khách sạn, tăng tính chuyên nghiệp của nhân viên. Đảm bảo an toàn, vệ sinh lao động.Tăng cường quản lý, giảm chi phí, thực hiện tiết kiệm, tránh lãng phí. Thực hiện sửa chữa nhỏ, khi có cơ hội thì đầu tư sửa chữa lớn.

Hệ thống quy trình quản lý chất lượng của khách sạn Văn Miếu: quy trình quản lý mục tiêu, quy trình cung cấp dịch vụ, quy trình mua hàng, các hướng dẫn thực hiện công việc, quy trình khắc phục, phòng ngừa và cải tiến, quy trình quản trị nhân sự

Những kết quả đạt được của khách sạn Văn Miếu:

Khách sạn Văn Miếu đáp ứng đủ các yêu cầu về trang thiết bị, tiện nghi, chất lượng dịch vụ, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công nhân viên, thực hiện bảo vệ môi trường, an ninh, an toàn, phòng chống cháy nổ và chất lượng vệ sinh an toàn thực phẩm theo đúng quy định của pháp luật.

Khách sạn Văn Miếu đạt công suất phòng trung bình cao hơn công suất sử dụng phòng trung bình của các khách sạn 2 sao trên địa bàn Hà Nội, doanh thu và số lượt khách tăng qua các năm. Khách sạn đã tìm kiếm khách hàng từ nhiều nguồn khác nhau, đổi mới hình ảnh trang web, khách sạn không bị phụ

thuộc nhiều vào nguồn khách vãng lai, đảm bảo lượng khách đều đặn thường xuyên trong năm.

Chất lượng cơ sở vật chất kỹ thuật khách sạn cung cấp cao hơn mức chất lượng theo quy định của bộ tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn 2 sao. Đội ngũ lao động đảm bảo đều được đào tạo trước khi thực hiện công việc, khách sạn đã thuê chuyên gia huấn luyện đào tạo nghiệp vụ cho nhân viên thực hành tại khách sạn. Khách sạn đã tiến hành nâng cấp phần mềm quản lý khách sạn phiên bản mới để cho nhân viên dễ dàng thực hiện các nghiệp vụ của mình. Hệ thống wifi luôn trong tình trạng hoạt động tốt, để khách hàng có thể dễ dàng truy cập mạng internet để phục vụ mục đích công việc.

Nhân viên của khách sạn luôn tỏ thái độ thân thiện, nhiệt tình phục vụ khách, tính chuyên nghiệp đã được tăng dần lên. Tạo lòng tin đối với khách hàng, đáp ứng được các yêu cầu nghỉ ngơi của khách. Đặc biệt là nhân viên lễ tân và nhân viên nhà hàng luôn được khách hàng đánh giá là rất thân thiện, thường chào đón và nắm bắt kịp thời nhu cầu của khách. Phòng đảm bảo được vệ sinh hàng ngày, yêu cầu của khách đảm bảo đáp ứng ngay, chất lượng bữa ăn được cải thiện, tăng chi phí cho nguyên liệu mua vào.

Hệ thống quản lý chất lượng dịch vụ khách sạn đã được ban lãnh đạo quan tâm, đã ban hành bản mô tả công việc, các quy trình, hướng dẫn thực hiện công việc cho các bộ phận, nhân viên đã ý thức được họ phải làm gì và làm như thế nào để thực hiện tốt công việc của mình, phải liên kết và báo cáo cho ai. Việc xin ý kiến đánh giá từ phía khách hàng cũng đã được quan tâm. Khách sạn cũng đã thực hiện chính sách đãi ngộ khuyến khích nhân viên lao động với năng suất cao.

Duy trì mối quan hệ với nhà cung cấp, các nhà cung cấp nguyên nhiên vật liệu hàng hóa cung cấp hàng với chất lượng đảm bảo giúp khách sạn không phải mất nhiều thời gian cho việc đánh giá và tìm kiếm nhà cung cấp

mới. Định kỳ 6 tháng một lần khách sạn thay mới các hạng mục khăn mặt, khăn tắm.

Những mặt còn hạn chế trong hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ

Hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ chưa hiệu quả, chất lượng dịch vụ chưa đáp ứng, chưa thỏa mãn được nhu cầu và mong đợi của khách hàng. Không biết rõ khách hàng mong đợi gì, vẫn còn một số khách hàng phản ánh về chất lượng dịch vụ khách sạn: Các món ăn chưa phong phú, tính chuyên nghiệp của nhân viên phục vụ chưa cao.

Hoạt động nghiên cứu thị trường không hiệu quả: Chưa có phòng Marketing riêng biệt nên việc tìm kiếm khách hàng mới chưa hiệu quả, chủ yếu là khách quen, trang web của khách sạn còn ít thông tin. Các công việc marketing do giám đốc điều hành và bộ phận lễ tân kiêm nhiệm nên hiệu quả chưa cao. Bộ phận lễ tân vừa thực hiện nghiệp vụ lễ tân vừa tiếp nhận yêu cầu và lên kế hoạch thực hiện công việc. Chưa chủ động chăm sóc khách hàng cũ, chưa phát huy ưu thế của hình thức quảng cáo truyền miệng. Ngân sách đầu tư cho quảng cáo không nhiều, từ khi đi vào hoạt động việc gửi thư trực tiếp đến khách hàng mới được thực hiện 2 lần. Hình thức quảng cáo trực tuyến chưa thực sự quan tâm, đây là công cụ cung cấp thông tin hiệu quả mà lại không tốn kém nhiều chi phí.

Mục tiêu có thể điều chỉnh: Khi ban lãnh đạo đưa ra mục tiêu cho cả năm trong 6 tháng đầu thấy xu hướng không đạt được mục tiêu thì trong 6 tháng cuối năm điều chỉnh mục tiêu. Vì vậy, mà không tạo áp lực cho các bộ phận, cho mọi người thực hiện công việc trong khi đó họ chưa cố gắng tìm mọi cách để thực hiện mục tiêu.

Việc đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất kỹ thuật chưa thực hiện kịp thời: Một số hạng mục của khách sạn đã xuống cấp chưa được nâng cấp, đầu tư

mới. Công tác bảo trì, bảo dưỡng trang thiết bị đã được thực hiện song chưa thường xuyên, vẫn còn tình trạng hỏng thì mới sửa.

Chất lượng của đội ngũ lao động chưa cao, chưa đáp ứng được yêu cầu của ban lãnh đạo: nhân viên làm việc thiếu chuyên nghiệp, chưa hiểu rõ được mình phải làm gì để đạt chất lượng. Nhân viên làm việc mang tính tự phát, do không có sự giám sát, kiểm tra thường xuyên nên nhân viên làm theo thói quen, chưa thực hiện đúng quy trình. Giữa các bộ phận chưa có sự phối hợp chặt chẽ, các bộ phận chưa thấy vai trò của thực hiện công việc theo hệ thống, dẫn đến thiếu thông tin trong việc thực hiện công việc.

Hoạt động kiểm soát chất lượng chưa đúng định kỳ để ra:

Các quy trình và hướng dẫn đưa ra vẫn có trường hợp chưa thực hiện đúng quy định. Việc kiểm tra giám sát các hạng mục không thường xuyên.

Thông tin thống kê chưa đầy đủ, việc đánh giá thực hiện công việc của nhân viên không thường xuyên.

Việc kiểm soát tài liệu hồ sơ chưa khoa học, chưa theo quy trình. Hệ số luân chuyển lao động cao, nên khách sạn tốn kém thời gian cho việc đào tạo lại lao động mới.

Chưa thực hiện định kỳ hàng năm đánh giá lại các nhà cung cấp như đã đề ra.

Nguyên nhân của những hạn chế trên:

Nhận thức về quản lý chất lượng của các cấp quản lý chưa cao

Dịch vụ nghèo nàn, không rõ ràng trong việc cải tiến dịch vụ và phát triển dịch vụ mới.

Thiếu định hướng nghiên cứu thị trường

Chưa quan tâm đến các mối quan hệ

Chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm và quyền hạn thiếu nhất quán

Thiếu các nguồn lực thực hiện công việc

Thiếu sự hợp tác giữa các bộ phận trong việc phục vụ nhu cầu của khách hàng.

Cơ chế đãi ngộ chưa hợp lý

Từ những vấn đề còn tồn tại về hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ tại khách sạn Văn Miếu ở trên. Luận văn đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ tại khách sạn Văn Miếu như sau:

- Có sự am hiểu và nỗ lực thực hiện các hoạt động liên quan đến chất lượng
- Hoàn thiện xây dựng hệ thống các quy trình hướng dẫn
- Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động
- Khuyến khích làm việc theo nhóm
- Tăng cường công tác quản lý và sử dụng có hiệu quả nguyên nhiên vật liệu, hàng hóa
- Nâng cao chất lượng cơ sở hạ tầng kỹ thuật khách sạn
- Hoàn thiện quản lý hoạt động marketing
- Tăng cường các mối quan hệ
- Tăng cường đánh giá và cải tiến liên tục chất lượng dịch vụ

Các cơ quan quản lý tạo điều kiện cho khách sạn hoạt động đúng quy định của pháp luật và đạt hiệu quả cao. Đơn giản hóa thủ tục, tránh tình trạng gây khó dễ cho khách sạn, lãng phí thời gian, dễ gây sự nhũn nhĩu và tiêu cực không đáng có.

Quản lý chất lượng dịch vụ là công cụ cạnh tranh hữu hiệu giúp khách sạn nâng cao khả năng cạnh tranh. Trên cơ sở nghiên cứu, khảo sát và phân tích thực trạng hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ tại khách sạn Văn Miếu trong giai đoạn 2007 – 2011. Luận văn đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện chất lượng dịch vụ hiện tại của khách sạn. Luận văn nghiên cứu nhu cầu và mong muốn của khách hàng với một số tiêu chí nhất định, trên thực tế ngoài những tiêu chí đã phân tích còn có các nhân tố khác ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của khách hàng như giá cả, các dịch vụ đi kèm, ...đây sẽ là vấn đề là gợi mở cho những nghiên cứu tiếp theo tại khách sạn Văn Miếu.