

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

ĐÀO THỊ KIM QUÝ

QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ
TẠI KHÁCH SẠN HOÀNG ANH GIA LAI ĐÀ NẴNG

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2013

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **TS. Trương Sỹ Quý**

Phản biện 1: **TS. ĐOÀN GIA DŨNG**

Phản biện 2: **PGS. TS. LÊ CÔNG HOA**

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 30 tháng 03 năm 2013.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng

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

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng là một trong các khách sạn tiêu chuẩn 5 sao đầu tiên của Đà Nẵng, một trong những thành phố có du lịch phát triển mạnh. Nếu như ở thời điểm trước đây, số lượng khách sạn, resort đạt tiêu chuẩn 5 sao tại Đà Nẵng chỉ có 2, thì nay con số đó đã lên 6 và còn nhiều các khách sạn, resort tiêu chuẩn 5 sao đang được xây, vì vậy đã đặt khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng vào nguy cơ bị mất thị phần và khách hàng. Trong tình hình đó, khách sạn HAGL đã lựa chọn chiến lược cạnh tranh bằng con đường cung ứng dịch vụ chất lượng cao nhằm làm khách hàng hài lòng và quay trở lại với khách sạn. Tuy nhiên, mức chất lượng mà Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng đã đề ra có phù hợp với nhu cầu của khách hàng mục tiêu?

Làm sao để bảo đảm được một tiêu chuẩn chất lượng phù hợp nhất với khách hàng mục tiêu trong mong muốn tiết kiệm chi phí của doanh nghiệp là thách thức.

Vấn đề chỉ được giải quyết trên cơ sở hoàn thiện công tác quản trị chất lượng. Đây là vấn đề cấp thiết và sống còn của khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng trong thời gian tới.

Xuất phát từ thực tế đó, em xin chọn đề tài ***“Quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng”*** làm luận văn tốt nghiệp.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Làm rõ lí luận về quản trị chất lượng dịch vụ
- Thông qua tìm hiểu đặc điểm, tình hình hoạt động kinh doanh các dịch vụ và đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng để từ đó đề xuất biện pháp

hoàn thiện công tác quản trị chất lượng dịch vụ.

- Xác định chất lượng mong muốn từ phía khách hàng mục tiêu.
- Hoàn thiện và kiểm soát quá trình thực hiện tiêu chuẩn chất lượng đã định cho các dịch vụ tại khách sạn
- Đề xuất một số biện pháp hoàn thiện công tác quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: các vấn đề liên quan tới quản trị chất lượng dịch vụ, chất lượng mong đợi và chất lượng cảm nhận của khách hàng đối với các dịch vụ mà khách sạn cung cấp.

- Phạm vi nghiên cứu:

- + Nội dung: đề tài tập trung nghiên cứu những vấn đề thuộc lĩnh vực quản trị chất lượng dịch vụ
- + Không gian: các nội dung nghiên cứu trên được tiến hành tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng;
- + Thời gian: các đề xuất trong luận văn có ý nghĩa trong những năm đến.

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng các phương pháp: duy vật biện chứng, duy vật lịch sử; so sánh, định tính, định lượng và quy nạp; hoạch định thông qua phát hiện và thu hẹp các sai lệch; điều tra, khảo sát; phân tích, tổng hợp

5. Bố cục đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận đề tài gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị chất lượng dịch vụ

Chương 2: Thực trạng công tác quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng

Chương 3: Một số biện pháp hoàn thiện công tác quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng

6. Tổng quan về đề tài nghiên cứu

Chất lượng, theo Deming - người được vinh danh là “cha đẻ của quản lý chất lượng” sẽ không có ý nghĩa gì cả trừ phi nó được xác định là thỏa mãn sự ao ước và nhu cầu của khách hàng

Trong cuốn “Chất lượng là thứ cho không – Quality is free” của Philip B Crosby đã chỉ ra rằng chất lượng là thứ cho không, nó không phải là món quà, nhưng nó miễn phí. Những thứ làm ra phải tiêu tốn tiền bạc mà không có chất lượng đều liên quan đến nguyên nhân là do không thực hiện đúng công việc ngay từ đầu.

Theo Ishikawa - nhà nghiên cứu chất lượng người Nhật cho rằng: "Quản trị chất lượng sản phẩm có nghĩa là nghiên cứu - thiết kế- triển khai sản xuất và bảo dưỡng, một sản phẩm có chất lượng phải kinh tế nhất và bao giờ cũng thoả mãn được nhu cầu của người tiêu dùng".

Theo A.G. Robelrtson- chuyên gia người Anh- cho rằng Quản trị chất lượng sản phẩm là ứng dụng các biện pháp, thủ tục, kiến thức khoa học kỹ thuật đảm bảo cho các sản phẩm đang hoặc sẽ sản xuất phù hợp với thiết kế, với yêu cầu bằng con đường hiệu quả nhất, kinh tế nhất.

Còn tiêu chuẩn Việt Nam về chất lượng "TCVN-5814-94" cho rằng QTCL là tập hợp những hoạt động của chức năng quản lý chung, xác định chính sách chất lượng, mục đích, trách nhiệm và thực hiện chúng thông qua các biện pháp như lập kế hoạch chất lượng, điều khiển và kiểm soát chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng trong khuôn khổ hệ chất lượng.

Theo Parasuraman, chất lượng dịch vụ không thể xác định chung chung mà phụ thuộc vào cảm nhận của khách hàng đối với dịch vụ đó và sự cảm nhận này được xem xét trên nhiều yếu tố.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

1.1. TỔNG QUAN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

1.1.1. Chất lượng dịch vụ

a. Khái niệm

Chất lượng dịch vụ là kết quả của một quá trình đánh giá tích lũy của khách hàng dựa trên sự so sánh giữa chất lượng mong đợi (hay dự đoán) và mức độ chất lượng khách hàng đã nhận được.

b. Chỉ tiêu đánh giá chất lượng dịch vụ

- Sự tin cậy: là khả năng cung cấp dịch vụ như đã hứa một cách đáng tin cậy và chính xác.

- Tinh thần trách nhiệm: là sự sẵn sàng giúp đỡ khách hàng một cách tích cực và cung cấp dịch vụ một cách hăng hái.

- Sự đảm bảo: Là việc thực hiện dịch vụ một cách lịch sự và kính trọng khách hàng, giao tiếp có kết quả với khách hàng, thực sự quan tâm và giữ bí mật cho họ.

- Sự đồng cảm: thể hiện việc chăm sóc chu đáo, chú ý tới cá nhân khách hàng.

- Tính hữu hình: là sự hiện diện của điều kiện làm việc, trang thiết bị, con người và các phương tiện thông tin.

1.1.2. Quản trị chất lượng dịch vụ

a. Khái niệm

Quản trị chất lượng dịch vụ là các phương pháp và hoạt động được sử dụng nhằm đảm bảo yêu cầu về chất lượng dịch vụ

b. Đặc điểm cơ bản của quản trị chất lượng dịch vụ.

- Quản trị chất lượng liên quan đến con người

- Chất lượng là trước hết, không phải lợi nhuận là trước hết
- Tiến trình tiếp theo chính là khách hàng
- Quản trị chất lượng hướng tới khách hàng, không phải hướng về người sản xuất

1.1.3. Các phương pháp quản trị chất lượng

- a. Kiểm tra chất lượng*
- b. Kiểm soát chất lượng*
- c. Đảm bảo chất lượng*
- d. Kiểm soát chất lượng toàn diện*
- e. Quản trị chất lượng toàn diện (TQM)*

1.2. NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ KINH DOANH KHÁCH SẠN VÀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN

1.2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh khách sạn

a. Khái niệm về khách sạn

Khách sạn là cơ sở kinh doanh dịch vụ, hoạt động nhằm mục đích sinh lợi bằng việc cho thuê các phòng ở đã được chuẩn bị sẵn tiện nghi cho các khách hàng ghé lại qua đêm hay thực hiện một kỳ nghỉ.

b. Nội dung hoạt động kinh doanh khách sạn

- * Hoạt động kinh doanh chính: lưu trú và ăn uống.
- * Hoạt động kinh doanh dịch vụ bổ sung: dịch vụ giải trí, dịch vụ bán hàng lưu niệm, tổ chức hội nghị, dịch vụ chăm sóc sức khoẻ.

b. Đặc điểm của hoạt động kinh doanh khách sạn

- * *Đặc điểm về sản phẩm*
 - Là quá trình từ khi nghe lời yêu cầu của khách đến khi thanh toán và tiễn khách

- Là dịch vụ trọn gói
- Sản phẩm mang tính vô hình
- Sản xuất và tiêu dùng diễn ra đồng thời

** Đặc điểm về kinh doanh*

- Phụ thuộc vào tài nguyên du lịch
- Đòi hỏi dung lượng vốn đầu tư lớn
- Đòi hỏi dung lượng lao động lớn
- Kinh doanh mang tính quy luật

** Đặc điểm về đối tượng phục vụ*

- Là khách du lịch, là con người:
- Có sự đa dạng về văn hóa
- Có sự đa dạng về đặc điểm tâm sinh lý

1.2.2. Chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn

a. Khái niệm chất lượng dịch vụ khách sạn

Chất lượng dịch vụ khách sạn, theo cách tiếp cận từ góc độ người tiêu dùng, chính là mức độ thỏa mãn của khách hàng của khách sạn.

b. Đặc điểm chất lượng dịch vụ khách sạn

- Chất lượng dịch vụ khách sạn khó đo lường và đánh giá
- Chất lượng phục vụ khách sạn chỉ được đo lường và đánh giá chính xác qua sự cảm nhận của người tiêu dùng trực tiếp sản phẩm của khách sạn
- Chất lượng dịch vụ khách sạn phụ thuộc vào vị trí và kiến trúc của khách sạn
- Chất lượng phục vụ khách sạn phụ thuộc vào quá trình cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp khách sạn
- Chất lượng phục vụ khách sạn đòi hỏi tính nhất quán cao

c. Các yếu tố phản ánh chất lượng dịch vụ khách sạn

- Cơ sở vật chất kỹ thuật của khách sạn
- Nhân viên phục vụ
- Sản phẩm vật chất đi kèm
- Quy trình phục vụ

d. Đánh giá chất lượng dịch vụ trong khách sạn

Sử dụng mô hình Servqual Parasuraman xác định các loại sai lệch để đánh giá chất lượng dịch vụ.

* Sai lệch loại 1: là sự chênh lệch giữa sự mong đợi của khách hàng và nhận thức của nhà quản lí khách sạn về điều đó.

* Sai lệch loại 2: là sự chênh lệch giữa sự hiểu biết của nhà quản lí khách sạn về những mong đợi của khách hàng với việc chuyển hóa chúng thành các tiêu chuẩn dịch vụ.

* Sai lệch loại 3: là mức chênh lệch giữa các tiêu chuẩn CLDV được thiết lập của khách sạn với CLDV thực tế khách sạn cung cấp cho khách hàng.

* Sai lệch loại 4: là mức chênh lệch giữa CLDV khách sạn cung cấp với những thông tin, quảng cáo hay lời hứa của khách sạn đem đến cho khách hàng.

* Sai lệch loại 5: là mức chênh lệch giữa CLDV khách hàng mong đợi với mức CLDV mà thực tế khách hàng cảm nhận.

1.3. NỘI DUNG QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KHÁCH SẠN

Với những đặc điểm như trên của ngành khách sạn, để quản trị chất lượng dịch vụ khách sạn một cách hiệu quả nhất cần tìm cách thu hẹp các khoảng cách giữa sự mong đợi của khách hàng về dịch vụ và sự cảm nhận thực tế của khách hàng nhận được sau khi tiêu

dùng dịch vụ khách sạn.

1.3.1. Xác định chất lượng mong đợi của khách hàng

Tìm hiểu mong đợi thực sự của khách hàng mục tiêu thông qua điều tra nhằm giúp khách sạn cung cấp dịch vụ có chất lượng cao cho khách hàng của mình.

1.3.2. Xác định tiêu chuẩn chất lượng phù hợp với mong đợi của khách hàng

Trên cơ sở nhu cầu của khách hàng mục tiêu mà doanh nghiệp khách sạn đưa ra những sản phẩm dịch vụ cụ thể với tiêu chuẩn chất lượng phù hợp để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Chất lượng dịch vụ khách sạn được đánh giá theo các tiêu chuẩn sau:

- Vị trí và kiến trúc của khách sạn
- Sự đầy đủ và vận hành tốt của các trang thiết bị
- Nhân viên có kỹ năng giao tiếp, nghiệp vụ và thái độ sẵn sàng phục vụ khách
- Sự đa dạng các dịch vụ đáp ứng các nhu cầu khác nhau của khách
- Quy trình cung ứng các dịch vụ của khách sạn

1.3.3. Bảo đảm chất lượng dịch vụ cung ứng đạt được các tiêu chuẩn đề ra

Khách sạn cung ứng dịch vụ và phải bảo đảm nó đạt được các tiêu chuẩn đề ra. Có như vậy, khách sạn mới có thể đáp ứng mong đợi của khách hàng, làm khách hàng hài lòng, thông qua đó nâng cao chất lượng dịch vụ khách sạn.

Để làm được điều này cần có một đội ngũ nhân viên phục vụ chuyên nghiệp, ý thức được tầm quan trọng của việc đảm bảo chất

lượng dịch vụ khách sạn và một hệ thống giám sát để kiểm soát chất lượng theo tiêu chuẩn

1.3.4. Quản trị các cam kết của khách sạn với khách hàng

Cam kết của khách sạn với khách hàng thể hiện qua những thông tin, quảng cáo hay lời hứa mà doanh nghiệp khách sạn, là một trong những yếu tố giúp khách hàng có thể nhận biết khách sạn, tạo nên mong đợi của khách hàng về chất lượng dịch vụ khách sạn. Vì thế khi các thông tin, lời hứa được đưa ra thì đòi hỏi nó nhất thiết phải được thực hiện bằng mọi giá.

1.3.5. Đánh giá sự hài lòng của khách hàng

Sự hài lòng của khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ phản ánh mức chất lượng dịch vụ của khách sạn. Việc đánh giá sự hài lòng của khách hàng giúp khách sạn nhận diện những sai sót trong quá trình cung ứng dịch vụ, từ đó có những điều chỉnh kịp thời sửa sai, bảo đảm chất lượng dịch vụ khách sạn.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI KHÁCH SẠN HOÀNG ANH GIA LAI ĐÀ NẴNG

2.1. TỔNG QUAN VỀ KHÁCH SẠN HOÀNG ANH GIA LAI ĐÀ NẴNG

2.1.1. Lịch sử hình thành

Hoàng Anh Gia Lai Plaza Hotel Đà Nẵng chính thức được khởi công xây dựng vào năm 2005 và chính thức đưa vào hoạt động vào ngày 02/09/2007.

Vị trí: Số 1, đường Nguyễn Văn Linh, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng

Tiêu chuẩn cấp hạng: khách sạn 5 sao

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng

Là một khách sạn 5 sao, chức năng của HAGL Đà Nẵng là sản xuất và tổ chức cung ứng, phục vụ các dịch vụ, đáp ứng nhu cầu về nghỉ ngơi, ăn uống vui chơi giải trí... cho tất cả các khách du lịch quốc tế lẫn nội địa đến Đà Nẵng và lưu trú tại khách sạn. Xây dựng chiến lược kinh doanh trong nước và quốc tế, kiểm soát các hoạt động trong khách sạn nghiên cứu thị trường trong và ngoài nước để thu hút khách hàng, cung cấp và bán các dịch vụ của khách sạn đến khách hàng.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức

a. Mô hình tổ chức bộ máy

Mô hình tổ chức của khách sạn HAGL Đà Nẵng là mô hình trực tuyến tham mưu.

b. Chức năng của từng bộ phận

2.2. TÌNH HÌNH KINH DOANH VÀ THU HÚT KHÁCH CỦA KHÁCH SẠN HOÀNG ANH GIA LAI ĐÀ NẴNG

2.2.1. Tình hình hoạt động kinh doanh

*** Tình hình doanh thu**

Tình hình kinh doanh của khách sạn trong ba năm qua tương đối khả quan tuy có nhiều biến động Doanh thu của khách sạn từ năm 2009 đến 2011 có sự chuyển biến theo chiều hướng tăng nhưng không đều, hơn nữa lại tăng chậm, cụ thể là doanh thu năm 2010 tăng 4,88% so với năm 2009, doanh thu năm 2011 cũng tăng so với năm 2010 nhưng mức tăng chậm hơn là 4,6%.

Qua ba năm, chi phí tại khách sạn tuy có tăng nhưng không

cao. Tốc độ tăng chi phí năm 2010 so với năm 2009 là 3,19%, năm 2011 so với năm 2010 là 3,69 %. Nhìn chung tốc độ tăng chi phí luôn thấp hơn tốc độ tăng doanh thu chứng tỏ khách sạn kiểm soát chi phí có hiệu quả, vì vậy vẫn có mức lợi nhuận tăng qua các năm.

2.2.2. Tình hình thu hút khách chung tại HAGL Đà Nẵng

Tình hình thu hút khách của khách sạn HAGL Plaza năm 2010 so với năm 2009 có sự giảm sút. So với năm 2009, năm 2010 số lượt khách đến khách sạn có sự giảm nhẹ (1,7%) dù số lượt khách nội địa có tăng lên 7,7% (403 lượt). Tuy nhiên, kết quả thu hút khách của khách sạn năm 2011 khả quan hơn. Tổng số lượt khách đến khách sạn tăng lên 18,9% so với năm 2010 nhờ số lượt khách nội địa tăng 8% và đặc biệt là sự tăng lên đáng kể của số lượt khách quốc tế đến khách sạn (35.2%). Tổng số lượt khách và tổng số ngày khách đều tăng và cao hơn hai năm 2009 và 2010.

2.2.3. Đặc điểm về cơ cấu khách

Cơ cấu khách quốc tế-khách nội địa của HAGL Đà Nẵng có sự thay đổi qua các năm, tỷ trọng khách nội địa cao hơn so với khách quốc tế nhưng chênh lệch không nhiều. Khách quốc tế chủ yếu là khách châu Âu. Do khác nhau về văn hoá nên các đối tượng khách đến từ các quốc gia khác nhau thì có nhu cầu và thói quen tiêu dùng khác nhau.

2.3. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI KHÁCH SẠN HOÀNG ANH GIA LAI ĐÀ NẴNG

2.3.1. Đánh giá chất lượng dịch vụ tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng

a. Chất lượng dịch vụ khách sạn cam kết cung cấp cho khách hàng

** Các yếu tố cam kết của khách sạn thể hiện qua cấp hạng của khách sạn (5 sao)*

Khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng hiện là một khách sạn được xếp hạng cấp hạng 5 sao. Vì vậy, mức chất lượng phục vụ khách sạn cung cấp phải đảm bảo những quy định về tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn 5 sao. Đây được xem như là những lời cam kết của khách sạn với khách, là mức chất lượng dịch vụ mà khách sạn mong muốn cung cấp cho khách trong quá trình phục vụ.

** Cam kết của khách sạn về mức chất lượng dịch vụ thể hiện qua nội dung các quảng cáo của khách sạn:*

Tại trang web của khách sạn: www.hagiplazadanang.com, khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng cam kết “đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng để làm cho khách hàng hài lòng nhất có thể”.

** Mức chất lượng dịch vụ khách sạn cam kết thể hiện qua tiêu chuẩn đội ngũ lao động và quy trình phục vụ khách sạn đã thiết lập:*

- Nhân viên có chứng chỉ nghiệp vụ, ngoại ngữ khá tốt, thái độ vui vẻ, lịch sự, tận tình, chu đáo
- Quy trình phục vụ nhanh chóng, quy định về thời gian thực hiện quy trình.

b. Chất lượng dịch vụ thực tế khách sạn cung cấp cho khách hàng

** Về chất lượng cơ sở vật chất kỹ thuật của khách sạn HAGL Đà Nẵng*

- Khu vực lễ tân - tiền sảnh: được thiết kế rất mỹ thuật và sang trọng, tiện nghi và thoải mái
- Dịch vụ lưu trú: Khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng có tổng số 188 phòng, bao gồm 4 phòng Executive Suite với diện tích lớn

nhất 96,1m²; sang trọng, đầy đủ tiện nghi, riêng tầng 10 và 11 phòng xuống cấp ảnh hưởng đến chất lượng

- Dịch vụ ăn uống: khách sạn có 2 nhà hàng, 1 phòng dạ tiệc, 1 phòng tiệc vip, 2 phòng bar và 1 phòng café; trang thiết bị đảm bảo, nhưng vẫn còn một số do sử dụng lâu nên không còn đảm bảo chất về mặt thẩm mỹ.

- Dịch vụ bổ sung: lợi thế về vị trí ở trung tâm thành phố nên rất thuận lợi để tổ chức các hội nghị, hội thảo. CSVCKT hội nghị, hội thảo tốt, nhưng còn tồn tại một số điểm: phòng hội nghị tầng 22 bị ẩm mốc, có dấu hiệu ẩm mốc, phòng sauna, massage còn thiếu một số trang thiết bị

** Về chất lượng đội ngũ lao động của khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng:*

Khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng có tổng số 253 người phân ở tất cả các bộ phận, nhìn chung là khá và hợp lí, với tỉ lệ nam nữ và về độ tuổi như vậy đảm bảo một đội ngũ lao động mạnh mẽ mang đến một chất lượng dịch vụ cao cho khách, bộ phận quản lý trình độ cao, nhưng nhân viên thì trình độ chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ chưa cao.

** Về chất lượng quy trình phục vụ của khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng*

- Dịch vụ lưu trú: quy trình đón khách, phục vụ Buồng, tiền khách.

- Dịch vụ ăn uống: đón tiếp, phục vụ, tiễn khách

Quy trình phục vụ của dịch vụ lưu trú và ăn uống được trình bày cho thấy tuy còn thiếu sót nhưng nhìn chung quy trình khá hợp lí và đầy đủ.

Sau khi phân tích, đánh giá CLDV khách sạn cam kết và thực tế cung cấp khách cho thấy khách sạn đã đưa đến cho khách một CLDV khá cao tuy vẫn còn một số thiếu sót và chưa hoàn toàn thực hiện đúng như những lời cam kết, lời hứa mà khách sạn đã đề ra.

c. Chất lượng dịch khách sạn khách hàng cảm nhận sau khi tiêu dùng

Nghiên cứu thăm dò ý kiến của 150 khách hàng lưu trú tại khách sạn, có 149 phiếu hợp lệ, kết quả thu thập và xử lý bằng phần mềm SPSS 16.0 với thang đo min – max theo thang điểm từ 1 đến 5, kết quả khảo sát cho thấy mức độ hài lòng về chất lượng đội ngũ lao động đa số là dưới mức mong đợi của khách hàng, về cơ sở vật chất và tiện nghi đạt ở mức đáp ứng mong đợi, các quy trình phục vụ tại bộ phận lễ tân, nhà hàng, giặt là, giải quyết phàn nàn đều thấp hơn mong đợi của khách hàng.

Kết quả điều tra này cho thấy vấn đề chất lượng dịch vụ của khách sạn vẫn còn tồn tại nhiều vấn đề. Vì vậy, mặc dù tình hình kinh doanh của khách sạn tương đối khả quan nhưng khách sạn không thể chủ quan mà phải quan tâm thích đáng đến việc nâng cao CLDV. Để hiểu rõ thêm tình hình trên, chúng ta phân tích cụ thể các loại sai lệch khách sạn mắc phải.

2.3.2. Công tác quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng

a. Xác định chất lượng mong đợi của khách hàng và tiêu chuẩn chất lượng phù hợp

Chưa có một điều tra có tình hệ thống để xác định nhưng HAGL Đà Nẵng

Lựa chọn khách hàng mục tiêu của mình là khách công vụ,

cũng đã nhận diện được những mong đợi nhất định về chất lượng dịch vụ khách sạn của đối tượng khách này.

Mong đợi của khách hàng cũng có những thay đổi nhất định qua thời gian dài mà khách sạn đã bỏ qua

b. Bảo đảm chất lượng dịch vụ cung ứng đạt được các tiêu chuẩn đề ra

Khách sạn chưa có một bộ phận riêng chịu trách nhiệm về chất lượng của toàn khách sạn mà nằm phân tán ở từng bộ phận. Hệ thống giám sát của khách sạn làm việc chưa hiệu quả, còn lơ là, bỏ qua các tiêu chuẩn trong công tác giám sát

Nhân viên chưa nhận thức được về tầm quan trọng của việc đảm bảo và nâng cao chất lượng nên làm việc qua loa, dễ dẫn đến những sai sót làm giảm sút chất lượng khách sạn.

c. Quản trị các cam kết với khách hàng

Công tác truyền thông, quảng cáo của khách sạn là khá hiệu quả. Quảng cáo của HAGL Đà Nẵng mang đến cho khách hàng một sự mong đợi về một khách sạn 5 sao cao cấp ở trung tâm thành phố với đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, cơ sở vật chất, tiện nghi hiện đại, các dịch vụ cung cấp đa dạng, phong phú. Tuy nhiên, trang web giới thiệu về khách sạn thì còn khá nghèo nàn, so với đẳng cấp khách sạn 5 sao thì chưa tương xứng.

Các nhân viên trực tiếp phục vụ khách trong khách sạn vẫn chưa có một sự nhận thức thật sự về các cam kết thông qua quảng cáo này.

HAGL Đà Nẵng đã bỏ sót công tác đào tạo để nhân viên có thể biết được khách sạn cam kết như thế nào với khách, và là nhân viên thì cần thay mặt khách sạn thực hiện các cam kết đó với khách

hàng, xem những lời hứa của khách sạn với khách như là lời hứa của mình đối với khách.

d. Đánh giá sự hài lòng của khách hàng

HAGL Đà Nẵng chưa có một điều tra chính thống nào để tìm hiểu nhu cầu, mong đợi cũng như cảm nhận của khách hàng về chất lượng dịch vụ khách sạn. Các góp ý, phàn nàn trực tiếp của khách hàng được ghi lại và giải quyết nhưng chưa có một quy trình cụ thể để nhân viên có thể chủ động giải quyết nhanh chóng.

2.3.3. Các sai lệch mắc phải

Sai lệch loại 3:

- Nhân viên lễ tân làm việc theo công việc, bỏ qua quy trình của khách sạn dễ dẫn đến tình trạng thiết sót khi phục vụ khách.

- Thời gian làm vệ sinh phòng của nhân viên Buồng bị rút ngắn, các bước trong quy trình làm phòng bị bỏ sót dẫn đến không đảm bảo chất lượng.

- Nhân viên nhà hàng thường xuyên tụ tập lại nói chuyện với nhau không tuân thủ quy định của khách sạn.

Sai lệch loại 5: thấy sau khi tổng hợp phiếu thăm dò ý kiến khách hàng, với những kết quả đã được xử lý và thống kê cho thấy có sự khác biệt về CLDV khách sạn trước và sau khi khách sử dụng dịch vụ.

Sai lệch loại 4:

Kết quả phân tích CLDV khách sạn cam kết và CLDV thực tế khách sạn cung cấp khách cho thấy, tuy khách sạn đã có nỗ lực lớn với hy vọng đưa đến cho khách một CLDV phù hợp với mong đợi của khách nhưng do hạn chế về nguồn lực và một số yếu tố khách quan nên khách sạn vẫn chưa thực hiện đúng những lời cam kết với khách.

Hệ thống CSVCKT một số thiết bị, dụng cụ vẫn còn đang thiếu

và chất lượng vẫn chưa được tốt. Về các dịch vụ bổ sung trong khách sạn theo như lời quảng cáo của khách sạn trên các trang web nên ít nhiều làm khách thất vọng ngay từ khi đến khách sạn.

Sai lệch loại 1:

Khách sạn vẫn chưa hiểu đầy đủ nhu cầu của khách hàng mục tiêu. Vì nhu cầu khách là một biến số động có thể thay đổi theo tình trạng sức khỏe, điều kiện khí hậu thời tiết tại điểm đến,... nên làm cho khách sạn khó nhận ra nhu cầu thực sự của khách là gì để có hướng đáp ứng.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI KHÁCH SẠN HOÀNG ANH GIA LAI ĐÀ NẴNG

3.1. CĂN CỨ XÂY DỰNG GIẢI PHÁP

3.1.1. Phương hướng mục tiêu kinh doanh trong thời gian đến

a. Phương hướng

- Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, tăng doanh thu, lợi nhuận và tiết kiệm chi phí đầu tư
- Giữ vững thị phần khách của khách sạn trong bối cảnh lượng khách du lịch đang ngày càng giảm xuống
- Thiết lập mối quan hệ tốt với các hãng lữ hành để duy trì nguồn khách lớn và ổn định
- Tiếp tục khai thác mạnh nguồn khách du lịch công vụ, là loại khách được đánh giá là loại khách chủ yếu của khách sạn và có khả năng chi trả cao

b. Mục tiêu

- Tăng doanh thu hoạt động của khách sạn lên 10-20% mỗi năm
- Tăng lượng khách đến khách sạn trung bình mỗi năm lên 15% so với lượng khách năm trước
- Đạt mức công suất sử dụng buồng phòng từ 80- 90%
- Nâng cao vị thế và sức cạnh tranh trên thị trường kinh doanh lưu trú

3.1.2. Nguyên nhân của những tồn tại về chất lượng dịch vụ tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng

- Việc nắm bắt nhu cầu khách chưa được thực hiện có hiệu quả, dẫn đến khách sạn chưa nắm bắt đầy đủ nhu cầu của khách
- Kỹ luật làm việc của nhân viên chưa cao, chưa thực hiện đúng những tiêu chuẩn, nguyên tắc làm việc đã được các cấp quản lý đề ra
- Chưa thực hiện đúng những cam kết mà khách sạn đã từng hứa với khách hàng
- Trình độ chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ của nhân viên chưa cao
- Chưa có những chính sách ưu đãi thường xuyên để kích lệ tinh thần làm việc
- Do hạn chế về mặt nguồn lực
- Nhân viên chưa nhận thức một cách nghiêm túc và đúng đắn tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng dịch vụ
- Khách sạn chưa quan tâm xác đáng đến việc đáp ứng nhu cầu của khách tham dự hội nghị hội thảo
- Đối thủ cạnh tranh của khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Plaza Đà Nẵng ngày càng nhiều
- Ảnh hưởng của kênh thông tin truyền miệng đối với những khách hàng

3.2. MỘT SỐ BIỆN PHÁP HOÀN THIÊN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI KHÁCH SẠN HOÀNG ANH GIA LAI ĐÀ NẴNG

3.2.1. Xác định chất lượng mong đợi của khách hàng

a. Mong đợi của khách đối với CLDV của khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Plaza Đà Nẵng

- Khách đi du lịch công vụ nói chung đều có nhu cầu sử dụng các dịch vụ có chất lượng cao. CSVCKT phải hết sức hiện đại, nhân viên phục vụ chu đáo, nhiệt tình, chuyên nghiệp

- Đội ngũ nhân viên trình độ ngoại ngữ cao để có thể phục vụ khách và cơ bản nhất là hiểu khách muốn gì.

- Các dịch vụ vui chơi giải trí của khách sạn rất phong phú để lựa chọn.

b. Điều tra định kỳ nhu cầu khách hàng mục tiêu

Phòng Sales & Marketing cần tổ chức điều tra nhu cầu của khách hàng định kỳ hàng năm để kịp thời cập nhập những thay đổi trong nhu cầu và mong đợi của khách hàng. Từ đó có cơ sở để đưa ra các chính sách nhằm cải thiện chất lượng dịch vụ của khách sạn thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

c. Tổ chức kênh thông tin cập nhập thông tin từ phía khách hàng

c1. Kênh thông tin trực tiếp từ khách hàng

- * Thùng thư góp ý
- * Phiếu góp ý đánh giá

c2. Kênh thông tin gián tiếp từ nhân viên

Khách sạn cần thông qua các nhân viên này để cập nhập những thông tin cảm nhận của khách khi lưu trú tại khách sạn. Trên

cơ sở những thông tin này, khách sạn có những cách giải quyết kịp thời để làm giảm sự không hài lòng của khách nếu có và có những điều chỉnh trong việc cung ứng dịch vụ để nâng cao chất lượng dịch vụ của khách sạn.

3.2.2. Xác định tiêu chuẩn chất lượng phù hợp với mong đợi của khách hàng

a. Tiêu chuẩn đối với các quy trình

Khi thực hiện quy trình mà khách sạn đề ra thì cần phải có một tiêu chuẩn để nhân viên có thể đạt được. Tiêu chuẩn này phải phù hợp với mong đợi của khách hàng mục tiêu.

b. Tiêu chuẩn đối với nhân viên

Chất lượng đội ngũ nhân viên là một trong những yếu tố quan trọng quyết định đến chất lượng dịch vụ của khách sạn. Một khách sạn hiện đại, đồng bộ chất lượng tốt thì đòi hỏi đội ngũ nhân viên phải giàu kiến thức, giỏi nghiệp vụ, thông thạo ngoại ngữ để đáp ứng nhu cầu khách hàng.

3.2.3. Bảo đảm chất lượng dịch vụ cung ứng đạt được các tiêu chuẩn đề ra

a. Nâng cao hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật

Nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng phục vụ, và làm hài lòng khách cần hoàn thiện hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật của khách sạn: nâng cấp những phòng chưa đạt tiêu chuẩn, bổ sung và thay thế trang thiết bị.

b. Hoàn thiện quy trình

* Căn cứ kết quả nghiên cứu nhu cầu khách hàng, thường xuyên điều chỉnh quy trình phục vụ đáp ứng những mong đợi của khách hàng.

Theo như phân tích về CLDV của khách sạn thể hiện qua quy trình, ta thấy quy trình của khách sạn tương đối đầy đủ và hợp lí. Tuy nhiên, nhằm nâng cao chất lượng trải nghiệm của khách, khách sạn cần hoàn thiện quy trình phục vụ bằng cách bổ sung một số thiếu sót.

c. Nâng cao chất lượng của đội ngũ nhân viên

Để nâng cao chất lượng của đội ngũ lao động, ngay từ công tác tuyển dụng ban đầu, khách sạn cần xem xét và chiêu mộ những lao động có trình độ chuyên môn nghiệp vụ và trình độ ngoại ngữ vào làm việc.

Chú trọng đến công tác đào tạo lại nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và trình độ ngoại ngữ cho lực lượng lao động

Bố trí, sắp xếp thời gian cho nhân viên đi học các lớp tiếng Nhật, Trung, Pháp

Tổ chức các đợt kiểm tra lí thuyết, thực hành và trình độ ngoại ngữ của toàn bộ nhân viên khách sạn

d. Hoàn thiện bộ máy giám sát

Bên cạnh việc tổ chức cung ứng dịch vụ đạt chất lượng như cam kết, khách sạn cần nỗ lực trong khâu kiểm tra, giám sát việc thực hiện quy trình phục vụ của đội ngũ nhân viên.

** Kiểm tra việc thực hiện chất lượng trong thực tế*

- Tăng cường công tác kiểm tra giám sát thường xuyên và đều đặn.

- Xây dựng ban thanh tra và quản lý chất lượng là các trưởng bộ phận lễ tân, hành chính nhân sự và bộ phận kinh doanh

- Khen thưởng kỉ luật thích hợp kịp thời, động viên khuyến khích người lao động

** So sánh chất lượng thực tế với kế hoạch để phát hiện và khắc phục sai lệch*

- Sau khi kiểm tra, các thành viên trong ban kiểm tra phải lập báo cáo và trình cho trưởng ban theo định kỳ

- Trưởng ban có trách nhiệm kiểm tra các báo cáo, các báo cáo có kết quả sai lệch thì phải đưa ra biện pháp khắc phục ngay

- Giao quyền cho nhân viên khác thường xuyên kiểm tra các nhân viên có tập trung làm việc không, chất lượng công việc có đảm bảo hay không, thái độ làm việc

3.2.4. Quản trị các cam kết của khách sạn với khách hàng

- Lựa chọn, thiết kế quảng cáo với những cam kết phù hợp với mong đợi của khách hàng mục tiêu.

- Nâng cấp trang web của khách sạn cho bắt mắt và sinh động hơn

- Đào tạo, huấn luyện nhân viên về những cam kết của khách sạn

3.2.5. Đánh giá sự hài lòng của khách hàng

- Sử dụng những hòm thư góp ý đặt tại các địa điểm cung ứng dịch vụ trong khách sạn và hệ thống thư điện tử trên trang web để thu thập ý kiến từ phía khách hàng

- Khuyến khích nhân viên ghi nhận các thông tin góp ý từ phía khách hàng và đưa ra trong các cuộc họp để cùng nhau giải quyết

- Thiết kế một quyển nhật ký lớn đặt tại tiền sảnh để khách hàng có thể ghi nhanh những cảm nghĩ của mình về khách sạn

- Thiết kế mẫu thu thập đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ khách sạn đặt trong phòng ngủ của khách

3.2.6. Các biện pháp hỗ trợ

a. Xây dựng văn hóa tổ chức

** Tạo mối gắn kết giữa các bộ phận trong kinh doanh*

- Tổ chức các chuyến dã ngoại cho nhân viên các bộ phận vào

những ngày vắng khách

- Tổ chức tiệc cuối năm cho toàn thể nhân viên

- * *Tạo môi trường làm việc thoải mái cho nhân viên*

- Ngoài việc trả lương theo thoả thuận trong hợp đồng lao động, khách sạn phải quan tâm đến sức khoẻ và đời sống tinh thần của nhân viên để nhân viên an tâm dành thời gian cho công việc

- Tạo ra bầu không khí thân mật, gần gũi trong toàn thể nhân viên cũng như quản lý. Tuy nhiên cũng tạo nên một môi trường làm việc có kỷ luật để nhân viên thực hiện nghiêm túc và truyền đạt cho nhân viên về tầm quan trọng của việc nâng cao CLDV của khách sạn.

b. Xây dựng quy trình giải quyết phàn nàn

Khách sạn nên thành lập bộ phận quan hệ và chăm sóc khách hàng để giải đáp các thắc mắc, giúp đỡ và giải quyết các phàn nàn của khách hàng như sau:

Bước 1: Bộ phận quan hệ và chăm sóc khách hàng tiếp nhận các ý kiến đóng góp và phàn nàn từ khách hàng

Bước 2: Bộ phận quan hệ và chăm sóc khách hàng chủ động xác minh các vấn đề phát sinh với các bộ phận liên quan để xác nhận lại thông tin

Bước 3: sau khi xác minh thì bộ phận quan hệ và chăm sóc khách hàng cùng với bộ phận liên quan cùng phân tích và đưa ra giải pháp thích hợp cho vấn đề phàn nàn

Bước 4: đưa giải pháp đã thống nhất lên giám đốc xét duyệt

Bước 5: Giám đốc xem xét và quyết định cho phép phàn hồi hay không

Bước 6: Phúc đáp lại khách hàng

KẾT LUẬN

Nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh bằng con đường chất lượng, đề tài “Quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng ” đã vận dụng lý thuyết và thực tiễn để hoàn thành một số nội dung:

- Phân tích một cách có hệ thống cơ sở lý luận về quản trị chất lượng dịch vụ khách sạn

- Phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh của khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng và những sai lệch, tồn tại hạn chế trong công tác quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn

- Trên cơ sở đó, luận văn đã đưa ra một số giải pháp nhằm thu hẹp các sai lệch, hoàn thiện công tác quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn

Hy vọng những đóng góp của đề tài sẽ góp một phần cải tiến và không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ của khách sạn Hoàng Anh Gia Lai Đà Nẵng, góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của khách sạn trên thị trường.