

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài.

Sau hai thập kỷ Việt Nam mở cửa giao lưu buôn bán với các quốc gia trên thế giới, chúng ta đã đạt được rất nhiều thành tựu trên mọi mặt: kinh tế, chính trị, văn hóa... Trong đó, không thể phủ nhận sự phát triển nhanh chóng của ngành du lịch đặc biệt là những năm gần đây và sự đóng góp của ngành du lịch vào nền kinh tế. Nhà nước đã có các cơ chế, chính sách ưu tiên cho phát triển Du lịch, đồng thời có sự tập trung vốn đầu tư, xây dựng và phát triển nhiều khu, tuyến điểm Du lịch trong đó Hà Nội – Hải Phòng – Quảng Ninh được xác định là tam giác phát triển Du lịch phía Bắc. Là một cực của tam giác phát triển Du lịch nói trên, đồng thời cũng được Nhà nước xác định là một trong mười trung tâm Du lịch quan trọng của đất nước, Hải Phòng có tiềm năng lớn và điều kiện thuận lợi để xây dựng và phát triển thành một trung tâm Du lịch có sức hấp dẫn lôi cuốn du khách, đủ khả năng cạnh tranh với các trung tâm Du lịch khác có tầm cỡ trong khu vực. Với hai điểm Du lịch khá phát triển là Đồ Sơn và Cát Bà Hải Phòng đã thu hút được một số lượng lớn du khách du lịch đến đây. Hoạt động Du lịch ở Hải Phòng phát triển đã kéo theo dịch vụ cung cấp cơ sở lưu trú cũng phát triển, đặc biệt lĩnh vực kinh doanh phát triển ở đây những năm qua phát triển khá nhanh và sôi động. Tuy vậy do sự phát triển ồ ạt mà không có kế hoạch cũng như sự quản lý chặt chẽ về việc đầu tư, xây dựng và hoạt động kinh doanh, chất lượng dịch vụ du lịch tại Hải Phòng được đánh giá là thấp, điều đó cũng dẫn tới hiệu quả kinh doanh chưa cao.

Để nâng cao chất lượng dịch vụ, thỏa mãn nhu cầu của khách du lịch khi đến với Hải Phòng, đồng thời gia tăng hiệu quả kinh tế du lịch, các khách sạn và cơ sở kinh doanh dịch vụ du lịch ở Hải Phòng cần có sự nhìn nhận, đánh giá khách quan thực trạng kinh doanh, cung cấp dịch vụ của mình và từ đó tìm kiếm giải pháp thiết thực nhằm khắc phục những hạn chế trong hoạt động kinh doanh.

Kinh doanh khách sạn đã và đang thu hút rất nhiều các nhà đầu tư trong nước và Quốc tế, hệ thống khách sạn lớn nhỏ được xây dựng ngày càng nhiều và hiện đại, các khách sạn đang hoạt động thì không ngừng nâng cấp cơ sở vật chất

để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách du lịch. Điều này tất yếu dẫn tới sự cạnh tranh ngày càng tăng giữa các doanh nghiệp kinh doanh khách sạn. Trong kinh doanh khách sạn dịch vụ phòng là dịch vụ cơ bản và chủ yếu, là dịch vụ khách hàng mong muốn nhận được khi đến lưu trú tại khách sạn. Chất lượng dịch vụ phòng là yếu tố đầu tiên khách hàng quan tâm từ trước khi tham gia vào quá trình lưu trú tại khách sạn. Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng có nhiều lợi thế so với các khách sạn 3 sao khác về vị trí địa lý thuận lợi, cơ sở vật chất khang trang, tuy nhiên vẫn còn nhiều tồn tại như lao động tại bộ phận dịch vụ phòng còn thiếu về số lượng, yếu về chất lượng, vấn đề quản lý, giám sát chất lượng chưa thực sự được quan tâm đúng mức cũng như vấn đề bảo trì các trang thiết bị kỹ thuật và cơ sở vật chất còn kém ảnh hưởng rất nhiều đến chất lượng dịch vụ phòng khách sạn. Nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng dịch vụ phòng trong kinh doanh khách sạn hiện nay cũng như từ thực trạng về dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng, cùng với sự hướng dẫn của thầy giáo TS. Phạm Xuân Hậu em đã chọn đề tài cho luận văn của mình là: “**Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**” để tìm hiểu đánh giá và đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tại đây, với mong muốn đóng góp một phần nhỏ vào việc cải tiến, hoàn thiện chất lượng dịch vụ, thu hút khách du lịch và đẩy mạnh hoạt động kinh doanh khách sạn đạt hiệu quả cao.

## **2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.**

**Mục đích:** Dựa trên thực trạng chất lượng dịch vụ của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.

**Nhiệm vụ nghiên cứu:** Từ mục đích nêu trên, nhiệm vụ của luận văn gồm có:

*Thứ nhất*, hệ thống hoá một số cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ và nâng cao chất lượng dịch vụ phòng khách sạn.

*Thứ hai*, phân tích và đánh giá thực trạng chất lượng vụ phòng, chỉ ra những mặt tồn tại và nguyên nhân gây nên thực trạng chất lượng dịch vụ phòng

tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng từ đó làm cơ sở đề xuất các giải pháp khắc phục.

*Thứ ba*, đề xuất một số giải pháp chủ yếu nhằm không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.

### **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.**

**Đối tượng nghiên cứu:** Nghiên cứu những hoạt động cung ứng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao.

**Phạm vi nghiên cứu:** Nghiên cứu chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng trong 2 năm 2007- 2008 và các tài liệu về chất lượng dịch vụ tại phòng.

**4. Phương pháp nghiên cứu:** Để nghiên cứu nội dung trên đề tài đã sử dụng các phương pháp điều tra, phỏng vấn trực tiếp, phương pháp điều tra qua nguồn số liệu thứ cấp, phương pháp tổng hợp và phân tích, hệ thống hoá...kết hợp với phân tích và sử lý số liệu nhằm đưa ra một số giải pháp hữu ích nâng cao chất lượng phòng tại khách sạn.

**5. Kết cấu luận văn:** Ngoài phần mở đầu, kết luận và phụ lục thì khoá luận kết cấu gồm 3 phần:

**Chương 1:** Một số lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn.

**Chương 2:** Thực trạng chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.

**Chương 3:** Đề xuất một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.

# **CHƯƠNG 1: MỘT SỐ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ PHÒNG KHÁCH SẠN**

## **1.1. Khái niệm, đặc điểm và các yếu tố cấu thành dịch vụ trong khách sạn**

### **1.1.1. Khái niệm về dịch vụ phòng**

Dưới tác động của cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật hiện đại nên đời sống của con người ngày càng được nâng cao, kéo theo đó là nhu cầu của họ cũng ngày càng phong phú và đa dạng. Đây chính là cơ sở để ngành kinh doanh dịch vụ có điều kiện phát triển không ngừng và đang dần khẳng định vị trí dẫn đầu của mình so với các lĩnh vực kinh doanh khác. Việt Nam cũng như các quốc gia khác trên thế giới đều chú trọng đến phát triển kinh doanh dịch vụ và coi đó chính là mục tiêu của nền kinh tế đất nước. Trong những năm gần đây thì doanh thu từ hoạt động kinh doanh dịch vụ ngày càng tăng nhanh và chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu doanh thu của toàn xã hội. Chính vì vậy việc tìm hiểu và nắm rõ được bản chất của dịch vụ là một yêu cầu bức thiết đối với các nhà kinh doanh.

Quốc gia nào càng phát triển thì hoạt động kinh doanh dịch vụ càng phát triển mạnh mẽ và đa dạng, cũng vì thế mà tỷ trọng đóng góp của họ vào nền kinh tế quốc dân cao hơn so với các ngành khác. Hiện nay có rất nhiều quan điểm khác nhau về dịch vụ.

Đầu tiên là quan niệm dựa trên góc độ nhìn nhận dịch vụ như là tổng thể các mục tiêu hay bao hàm một quá trình thoả mãn các nhu cầu của khách hàng. Theo quan niệm này thì dịch vụ được coi là một hoạt động gồm những nhân tố hiện hữu và không hiện hữu dùng để giải quyết các mối quan hệ giữa khách hàng với các nhà cung ứng mà không có quyền chuyển giao quyền sở hữu.

Theo quan điểm nhìn nhận dịch vụ từ hoạt động giao tiếp thì dịch vụ là những kết quả tạo nên để đáp ứng nhu cầu của khách hàng bằng hoạt động tiếp xúc trực tiếp hoặc gián tiếp như cử đại diện hay dùng các phương tiện... giữa người cung cấp và khách hàng.

Tuy nhiên theo quan điểm của P.Kotler thì dịch vụ là mọi lợi ích hay biện pháp mà một bên có thể cung cấp cho bên kia mà chủ yếu là vô hình và không dẫn tới sự chiếm đoạt một cái gì đó.

Theo Donald.M.Davidoff, Nhà nghiên cứu về dịch vụ nổi tiếng của Mỹ thì: dịch vụ là cái gì đó như những giá trị (không phải là những hàng hóa vật chất), mà một người hay tổ chức cung cấp cho những người hay những tổ chức khác thông qua trao đổi để thu được một cái gì đó. Trong định nghĩa này những giá trị thường phải xác định bởi người tiêu dùng.

Nhưng theo tiêu chuẩn ISO 9002-2000, thì dịch vụ là kết quả mang lại nhờ hoạt động tương tác giữa nhà cung cấp và khách hàng hay nhờ các hoạt động giữa các nhà cung cấp để thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng.

Quan điểm của các chuyên gia Marketing thì dịch vụ là toàn bộ các hỗ trợ mà khách hàng trông đợi, nó phù hợp với giá, uy tín ngoài bản thân hàng hoá hay dịch vụ đó. Hoặc là mọi biện pháp hay lợi ích mà một bên có thể cung cấp cho bên kia và chủ yếu là vô hình, không dẫn đến sự chiếm đoạt, việc thực hiện dịch vụ có thể liên quan hoặc không liên quan đến hàng hoá dưới dạng vật chất.

Các dịch vụ tạo ra phải xuất phát từ nhu cầu của khách hàng. Điều đó có nghĩa là dịch vụ chính là đáp án cho câu hỏi khách hàng cần gì? Dịch vụ cần phải đáp ứng yêu cầu của khách hàng cả về nhu cầu vật chất và tinh thần.

Với hệ thống quan điểm về dịch vụ ta có thể khái quát về dịch vụ phòng như sau: Dịch vụ phòng là một trong những dịch vụ cơ bản của khách sạn, bao gồm phòng ở và những dịch vụ đi kèm nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách khi lưu trú tại khách sạn.

Dịch vụ phòng là dịch vụ cơ bản trong kinh doanh lưu trú nói riêng và trong kinh doanh khách sạn nói chung. Dịch vụ phòng đáp ứng nhu cầu cơ bản của khách khi đến khách sạn đó là nhu cầu nghỉ ngơi. Dịch vụ phòng nhằm tạo điều kiện tốt nhất cho khách hàng trong suốt thời gian lưu trú tại khách sạn, bên cạnh

đó đối với khách sạn thì dịch vụ phòng chiếm tỷ lệ cao trong cơ cấu doanh thu của khách sạn.

### **1.1.2. Đặc điểm dịch vụ phòng**

Sản phẩm dịch vụ là kết quả của tiến trình dịch vụ, nó tập hợp nhiều giá trị làm thoả mãn khách hàng. Khác với hàng hoá thông thường khác, sản phẩm dịch vụ hàm chứa cả hai giá trị hữu hình và vô hình và quá trình tạo ra sản phẩm cần có sự tham gia trực tiếp của khách hàng. Vì vậy trong kinh doanh khách sạn, ngoài những đặc điểm chung, sản phẩm dịch vụ khách sạn có những đặc điểm riêng mang tính đặc trưng so với các hàng hóa thông thường khác và chính những đặc điểm này là những nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Do đó, các nhà kinh doanh khách sạn cần phải nắm chắc để phát triển hoạt động, tăng doanh thu cho doanh nghiệp.

#### *a. Tính vô hình một cách tương đối của dịch vụ.*

Kết quả của quá trình lưu trú là một sự trải nghiệm chứ không phải là sự sở hữu nó. Lợi ích của quá trình khách hàng tiêu dùng sản phẩm của khách sạn chỉ có được sau khi khách hàng đã kết thúc quá trình lưu trú và lợi ích này là khác nhau đối với mỗi khách hàng, tùy theo cảm nhận của mỗi khách hàng cũng như sự trông đợi vào dịch vụ phòng là khác nhau. Do sản phẩm của khách sạn không tồn tại dưới dạng vật chất, không thể nhìn thấy hay sờ thấy trước nên cả người cung cấp và người tiêu dùng đều không thể kiểm tra được chất lượng của nó trước khi bán và trước khi mua.

Với các sản phẩm hàng hoá thông thường công việc này tương đối dễ dàng. Người ta có thể sử dụng cảm giác tự nhiên để đánh giá, có thể sờ, nhìn hay đo đếm bằng các số đo có tính quy ước cao vì bản thân chúng đều có tính chất lý, hoá cụ thể: như đo độ dài, chiều rộng, kích cỡ, nặng nhẹ, màu sắc, mùi vị...

Dịch vụ khách sạn mang tính vô hình nên chúng phụ thuộc lớn vào cảm nhận của người tiêu dùng, điều đó có nghĩa khách hàng chỉ có thể cảm nhận nó chứ không thể nhận biết nó bằng các giác quan tự nhiên.

Tính vô hình của dịch vụ trong khách sạn tạo nên những khó khăn cho cả nhà cung cấp và người tiêu dùng.

Về phía nhà cung cấp, đặc điểm này gây khó khăn không nhỏ trong công tác Marketing khách sạn, đồng thời cho thấy sự cần thiết phải tiến hành các biện pháp thu hút khách đến với khách sạn, đòi hỏi sự nỗ lực cao trong công việc nghiên cứu tâm lý khách hàng và quá trình cung cấp dịch vụ phòng luôn phải có những sáng kiến đổi mới. Tất cả những công việc đó có thể đảm bảo cho khách sạn tồn tại, phát triển và khẳng định vị thế trên thị trường.

Về phía khách hàng, tính vô hình của dịch vụ làm tăng thêm khó khăn trong quá trình quyết định mua sản phẩm dịch vụ của họ vì họ không thể biết chính xác dịch vụ được hưởng như thế nào khi mà họ chưa tiêu dùng. Khách phải chịu rủi ro rất lớn khi mua dịch vụ.

Tuy nhiên sản phẩm dịch vụ mang cả hai đặc tính hữu hình và vô hình. Bởi vậy trong kinh doanh khách sạn, để khắc phục những khó khăn do tính vô hình của sản phẩm dịch vụ, nhà cung cấp mà ở đây là khách sạn cần phải bám vào yếu tố hữu hình để tăng thêm sức thuyết phục cho sản phẩm dịch vụ của mình. Ví như đối với sản phẩm ăn uống cần chú ý đến cách trình bày, trang trí sản phẩm sao cho đẹp mắt, kích thích cảm giác ngon miệng của khách hàng, đồng thời trong quá trình chế biến cần đảm bảo đúng yêu cầu vệ sinh, quy trình chế biến, kỹ thuật chế biến tạo ra những món ăn ngon miệng, hợp khẩu vị của khách hàng... Đối với dịch vụ phòng cần chú ý đến trang thiết bị tiện nghi sinh hoạt, vệ sinh phòng sạch sẽ...

#### *b. Tính đồng thời của quá trình sản xuất và tiêu dùng*

Đối với sản phẩm vật chất, nhà sản xuất có thể định hình ra sản phẩm và số lượng sản xuất, còn với sản phẩm dịch vụ du lịch thì việc sản xuất ra một sản phẩm dịch vụ phụ thuộc hoàn toàn vào khách hàng. Do đó, mặc dù dịch vụ có tính vô hình nhưng khách hàng vẫn có thể cảm nhận được nó một cách sâu sắc bởi khách hàng tham gia trực tiếp vào quá trình tạo ra nó.

Trong ngành dịch vụ du lịch nói chung, khách hàng đóng vai trò rất quan trọng, khách hàng vừa là yếu tố đầu vào của lực lượng sản xuất, vừa là người tiêu dùng sản phẩm dịch vụ. Có thể nói hầu hết các dịch vụ thì dịch vụ được sản xuất đến đâu thì khách hàng tiêu dùng đến đấy. Khi quá trình sản xuất kết thúc, đồng nghĩa với việc khách hàng được hưởng trọn dịch vụ mình đã mua. Đặc tính này tạo ra một thử thách lớn cho nhà quản lý chất lượng dịch vụ, đòi hỏi dịch vụ phải làm đúng từ bước đầu tiên cho tới bước cuối cùng và không xảy ra sai sót.

Để làm được điều này quá trình tạo ra sản phẩm của khách sạn các nhà quản lý phải luôn đứng trên quan điểm của người sử dụng từ khi thiết kế, xây dựng, bố trí cũng như mua sắm các trang thiết bị, trang trí nội thất bên trong khách sạn và bên ngoài khách sạn sao cho ấn tượng với khách. Kết hợp với quy trình phục vụ, phong cách và thái độ của đội ngũ nhân viên, sự phối hợp tích cực của các bộ phận trong khách sạn chắc chắn sẽ tạo cho khách hàng cảm giác được hưởng một dịch vụ hoàn hảo.

*c. Sản phẩm của khách sạn là sản phẩm có tính dễ hư hỏng và không thể lưu kho cất trữ được.*

Dịch vụ có đặc điểm là dễ hư hỏng vì nó sẽ được coi là mất đi nếu không được dùng trong một thời điểm nhất định. Cả người bán và người mua đều không thể lưu trữ dịch vụ phòng để thoả mãn nhu cầu trong tương lai. Những sai sót, hư hỏng của sản phẩm hàng hoá có thể sửa được vì người tiêu dùng chỉ tiếp xúc với hàng hoá khi nó đã hoàn thiện. Đối với sản phẩm dịch vụ thì khác, chỉ cần xảy ra một lỗi nhỏ trong quá trình phục vụ, cho dù có sửa chữa thì khách hàng vẫn có ấn tượng không tốt về một sản phẩm không hoàn hảo. Quá trình sản xuất và tiêu dùng dịch vụ trong khách sạn gần như trùng nhau về không gian và thời gian. Hay nói một cách khác, sản phẩm khách sạn mang tính tươi sống cao. Chính vì vậy dịch vụ không thể lưu trữ, bảo quản trong kho như hàng hoá để có thể điều phối cho phù hợp với mức cầu.

Trong kinh doanh khách sạn, dịch vụ phòng đem lại lợi nhuận cao nhất, giá phòng và các dịch vụ kèm theo trong dịch vụ phòng được tính dựa trên sự hao



mòn vật chất, hao phí sức lao động của nhân viên và chi phí hàng hoá, dịch vụ để tạo nên sản phẩm dịch vụ phòng. Vì vậy, phòng không sử dụng ngày nào thì khách sạn vẫn phải trả chi phí ngày đó. Trong một ngày trôi qua mà phòng vẫn để trống thì đồng nghĩa với việc phòng đã mất đi, người ta không thể bán bù và cung cấp dịch vụ phòng trong ngày khác được.

Tính chất vô hình của dịch vụ trong khách sạn cũng là yếu tố dẫn tới việc tạo ra dịch vụ rất khó và việc giữ gìn dịch vụ còn khó hơn, cộng với việc không thể lưu trữ dịch vụ trong kho như các hàng hoá thông thường khác nên đòi hỏi các khách sạn muốn phát huy hiệu quả kinh doanh phải luôn tìm mọi biện pháp để làm tăng tối đa số lượng phòng bán ra mỗi ngày. Thực tế, để đảm bảo được nguồn thu, các khách sạn thường sử dụng hình thức đăng ký quá chỗ, tránh trường hợp khách đăng ký chỗ tự động huỷ bỏ gây lãng phí phòng.

Tuy nhiên chủ động và hiệu quả nhất là khách sạn nên quan tâm tới vấn đề quản lý khả năng dịch vụ của mình, bố trí thời gian thích hợp để huy động tối đa lực lượng trong thời gian cao điểm, thuê lao động bổ sung theo thời vụ hoặc sử dụng nhân viên theo các hợp đồng lao động. Đào tạo chéo nhân viên để khi công việc đòi hỏi có thể hỗ trợ, thay thế nhau, giảm bớt căng thẳng ở khâu thiếu nhân công, dùng chung hoặc thuê các công cụ cần thiết, tạo điều kiện cho khách hàng tự phục vụ sẽ làm cho việc phục vụ nhanh và rẻ hơn, năng suất phục vụ nhanh hơn.

Trong kinh doanh khách sạn, đối tượng phục vụ là đa dạng phong phú, đủ mọi tầng lớp, đủ mọi thành phần nên đòi hỏi dịch vụ phải mang tính tổng hợp cao để có thể thoả mãn yêu cầu của mọi đối tượng khách. Tính không đồng nhất của dịch vụ do dịch vụ bị cá nhân hoá. Dịch vụ được thực hiện là kết quả của sự tương tác giữa 2 bên là người phục vụ - đại diện cho bên cung cấp và người được phục vụ - đại diện cho khách hàng. Cả khách hàng và nhân viên phục vụ đều chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố cá nhân. Nhu cầu của khách hàng rất đa dạng, hành vi không nhất quán và họ luôn đòi hỏi phải được phục vụ tận tình chu đáo với riêng cá nhân họ. Trong khi đó xét cho cùng nhân viên phục vụ cũng chỉ là

người lao động bình thường và cũng mang trong người yếu tố thuộc cá nhân. Chính vì vậy mặc dù cường độ làm việc của các nhân viên cung cấp dịch vụ trong khách sạn không cao nhưng họ lại chịu áp lực tâm lý lớn mà nếu không biết cách điều hoà tâm lý rất có thể dẫn tới những hành vi không mong đợi. Vấn đề đặt ra đối với các nhà quản lý: Làm cách nào để có một đội ngũ nhân viên cung cấp dịch vụ có đủ phẩm chất, năng lực, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, lòng say mê yêu nghề để có thể đáp ứng tốt nhất dịch vụ cho khách hàng, hạn chế đến mức thấp nhất những hành vi không mong đợi do áp lực tâm lý, đảm bảo cung cấp cho khách hàng dịch vụ thực sự có chất lượng.

*d. Tính không đồng nhất.*

Dịch vụ phòng thường bị cá nhân hoá nên khó đưa ra các tiêu chuẩn dịch vụ, mỗi khách hàng lại có yêu cầu khác nhau về dịch vụ phòng cũng như có sự đánh giá không giống nhau về dịch vụ phòng mà họ nhận được. Hơn nữa, sự thoả mãn khách hàng phụ thuộc rất lớn vào tâm lý cá nhân của họ, những người cung ứng dịch vụ cần đặt bản thân vào vị trí khách hàng, hay còn gọi là sự đồng cảm, đây là kỹ năng có tính chất quyết định trong việc cung ứng sự tuyệt hảo của dịch vụ.

*e. Quyền sở hữu của dịch vụ*

Khi mua một hàng hoá thông thường người mua được quyền sử dụng và sở hữu hàng hoá đó. Nhưng đối với dịch vụ phòng, mặc dù khách hàng là người bỏ tiền ra mua dịch vụ nhưng lại không được sở hữu dịch vụ đó và chỉ là người tham gia vào tiến trình dịch vụ phòng mà mình mong muốn nhận được. Sau khi khách trả phòng thì sẽ có khách hàng khác tham gia vào một tiến trình dịch vụ khác trong tương lai, như vậy đối với dịch vụ phòng chỉ có sự chuyển đổi tạm thời quyền sử dụng hay sở hữu tiến trình dịch vụ mà thôi.

*f. Cung dịch vụ khách sạn cố định còn cầu biến thiên*

Đặc điểm chính là hệ quả của đặc điểm tính đồng thời giữa sản xuất, tiêu dùng dịch vụ và dịch vụ khách sạn có tính dễ hư hỏng, không thể lưu kho cất trữ

được. Khả năng cung cấp sản phẩm dịch vụ của bất kỳ một doanh nghiệp khách sạn nào thường là được giới hạn bởi số lượng nhu cầu của khách hàng. Chính vì không thể lưu kho, cất trữ được nên tại thời điểm xác định lượng cung sản phẩm dịch vụ khách sạn là cố định, nếu có sự mở rộng thêm về khả năng cung cấp thì cũng chỉ trong một mức hạn chế nào đó. Trong khi đó câu về sản phẩm dịch vụ khách sạn được hiểu là số lượng khách hàng muốn được hưởng sản phẩm dịch vụ thì luôn thay đổi. Tại các thời điểm khác nhau, lượng cầu là khác nhau. Lượng cầu về sản phẩm dịch vụ khách sạn được xem là rất nhạy cảm, chịu tác động của các nhân tố khác nhau như tình hình an ninh chính trị, thiên tai, dịch bệnh,...trên thế giới và tại các khu vực đang diễn ra hoạt động kinh doanh khách sạn.

Ngành kinh doanh khách sạn được xem là một trong những hoạt động chính của ngành du lịch, do đó nó cũng chịu ảnh hưởng của tính thời vụ trong kinh doanh. Tại thời điểm trong mùa đông khách, lượng cầu thường vượt quá khả năng cung của khách sạn. Khi cầu vượt quá cung, xu hướng chất lượng dịch vụ trong các khách sạn cung cấp cho khách hàng giảm. Điều này xuất phát từ thực tế trong hoạt động cung cấp dịch vụ. Khi lượng cầu tại một thời điểm quá lớn, sự quan tâm của khách sạn tới khách hàng bị chia sẻ, đội ngũ lao động làm việc quá cường độ, hệ thống cơ sở vật chất quá sức chứa và công suất...dẫn tới sự thoả mãn của khách hàng giảm sút, điều đó cũng có nghĩa là chất lượng dịch vụ giảm.

*g. Khó kiểm tra chất lượng dịch vụ phòng trước khi bán.*

Điều này dễ hiểu khi ta đã nghiên cứu các đặc điểm trên của dịch vụ. Tính vô hình, tính đồng thời giữa sản xuất và tiêu dùng và sự tham gia của khách hàng trong quá trình sản xuất sẽ dẫn tới việc kiểm tra chất lượng dịch vụ khó khăn. Tuy vậy, cho dù khó kiểm tra nhưng chất lượng dịch vụ vẫn phải kiểm tra, đánh giá để không ngừng được cải tiến và để nhân viên có trách nhiệm trong công việc của mình. Do đó để kiểm tra chất lượng sản phẩm dịch vụ thuận lợi nhất chỉ có thể kiểm tra công tác chuẩn bị trước khi cung cấp dịch vụ cho khách

hàng. Trong quá trình phục vụ các công tác kiểm tra phải khéo léo vì nó rất có thể gây ảnh hưởng tâm lý không tốt tới khách hàng làm hỏng dịch vụ.

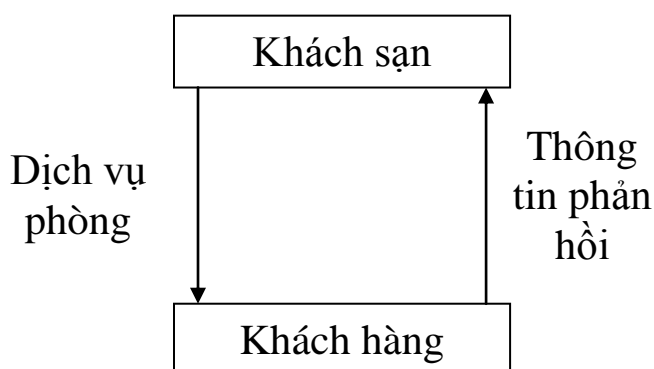
#### *h. Dịch vụ phòng sử dụng nhiều lao động sống*

Bản chất của dịch vụ phòng là phục vụ, dịch vụ được tạo nên bởi sự tỉ mỉ, chu đáo, khéo léo của nhân viên phục vụ buồng. Đối với ngành sản xuất hàng hoá, khi khoa học phát triển có thể thay lao động sống bằng máy móc để tiết kiệm chi phí, tăng năng suất lao động nhưng đối với ngành dịch vụ thì không thể thay thế con người bằng máy móc mà chỉ có thể trang bị máy móc hiện đại để hỗ trợ nhân viên phục vụ thao tác công việc của mình. Do đó dịch vụ thì không thể cứng nhắc, dập khuôn đặc biệt là dịch vụ phòng. Quá trình tạo ra dịch vụ phòng rất gần gũi với công việc nội trợ như lau chùi, quét dọn... Bên cạnh đó, dịch vụ được thực hiện không có sự giám sát của khách hàng và nhà quản lý, nên lao động phải là người thực sự chu đáo có trách nhiệm với công việc của mình, chính vì vậy lao động chủ yếu của bộ phận buồng là lao động nữ.

Với tất cả các đặc điểm nêu trên có thể thấy việc đảm bảo chất lượng dịch vụ là rất khó nhưng vấn đề đặt ra đối với khách sạn là phải liên tục nâng cao chất lượng dịch vụ của mình. Không bao giờ chần chừ việc nâng cao chất lượng được thừa nhận là cần thiết đối với bất kỳ doanh nghiệp kinh doanh khách sạn nào muốn tồn tại và thành công trên thị trường. Để làm được điều đó không có cách nào hơn là phải làm tốt ngay từ đầu, làm đúng từng bước một và dịch vụ cung cấp ra cho khách phải là dịch vụ tốt nhất.

### **1.1.3. Các yếu tố cấu thành dịch vụ trong khách sạn**

Căn cứ vào dịch vụ nói chung và dịch vụ trong khách sạn nói riêng có thể nhận thấy trong quá trình sản xuất và tiêu dùng dịch vụ gồm 2 yếu tố chính là khách hàng và nhà cung ứng. Hai yếu tố này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau trong việc thu thập thông tin và cung cấp dịch vụ có chất lượng cao. Ta có thể biểu diễn mối quan hệ giữa 2 yếu tố đó bằng mô hình:



Hình 1.1: Các yếu tố cơ bản cấu thành dịch vụ phòng

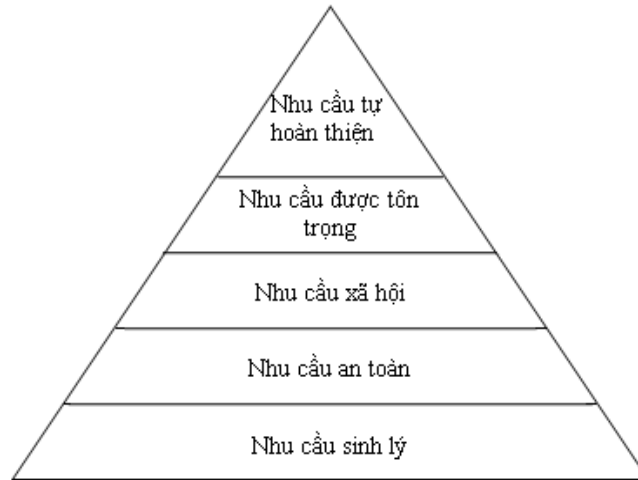
### 1.1.3.1. Khách hàng

Sự thành công hay thất bại của bất kỳ một doanh nghiệp nào phụ thuộc lớn vào sự hiện diện của khách hàng. Điều đó càng đúng hơn trong trường hợp doanh nghiệp là đơn vị kinh doanh khách sạn bởi khách hàng vừa là người tiêu dùng, vừa là người tham gia vào hoạt động sản xuất ra dịch vụ khách sạn. Vì vậy chất lượng dịch vụ không chỉ phụ thuộc vào khả năng nghiệp vụ của nhân viên mà còn phụ thuộc vào sự tham gia của khách hàng. Sự thoả mãn của khách hàng quyết định đến sự tồn tại và phát triển của dịch vụ phòng mà khách sạn cung cấp. Đối với dịch vụ phòng, khách hàng được xem xét dưới góc độ là một yếu tố cấu thành dịch vụ. Với mỗi tập khách hàng khác nhau đánh giá của họ về dịch vụ phòng cũng không giống nhau do nhiều yếu tố khác nhau chi phối như: đặc điểm nhân khẩu học, thu nhập, địa lý... đặc biệt là tâm lý khách hàng rất phức tạp.

Vấn đề đặt ra cho khách sạn là làm thế nào để thúc đẩy tham gia của khách hàng vào hoạt động sản xuất cũng như tiêu dùng. Để làm được điều đó, đòi hỏi các khách sạn phải nghiên cứu, phải tìm hiểu, phải quan tâm đầy đủ tới sự tham gia, nhu cầu, thị hiếu của khách hàng để đưa hoạt động kinh doanh theo hướng tất cả vì khách hàng. Nghiên cứu về nhu cầu của khách hàng cũng chính là xác định nhu cầu của thị trường, từ đó xây dựng mục tiêu phát triển kinh doanh. Do đó cần tìm hiểu nhu cầu của khách hàng và nắm vững tâm lý của họ để cung ứng dịch vụ nhằm thoả mãn các trông đợi của khách hàng.

*a. Lý thuyết nhu cầu.*

Chúng ta có thể dựa trên cơ sở nghiên cứu hai lý thuyết đó là lý thuyết nhu cầu của Abraham Maslow và lý thuyết về sự trông đợi.



**Hình 1.2. Bậc thang nhu cầu của Maslow**

**Lý thuyết nhu cầu của Maslow:** Theo Maslow nhu cầu được chia thành 5 bậc từ thấp đến cao bắt đầu từ nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự hoàn thiện.

**Nhu cầu sinh lý:** Đây là mức nhu cầu thấp nhất nhưng lại đặc biệt quan trọng bao gồm các nhu cầu thiết yếu cho sự tồn tại của con người như: ăn, ở, mặc, đi lại... khi khách đến lưu trú tại khách sạn trước hết là nhằm thoả mãn nhu cầu “ở” của mình, các khách sạn cần đặc biệt chú ý nhu cầu này của khách hàng đặc biệt là tâm lý khách hàng lúc mệt mỏi, nếu nhu cầu này được thoả mãn thì các nhu cầu khác của khách mới nảy sinh, nhân viên tiếp xúc cần thực sự quan tâm đến tâm lý của khách để tạo ấn tượng tốt nhất đối với khách.

**Nhu cầu an toàn:** Một khi nhu cầu sinh lý được đáp ứng, con người bị thúc đẩy dành lấy sự bảo vệ chống lại nguy hiểm, đe dọa, cưỡng đoạt. Sự an toàn sẽ tạo nên một cảm giác dịch vụ tốt. Ngoài ra khách hàng tham gia dịch vụ cũng muốn được biết chắc chắn rằng không có gì nguy hiểm đang chờ đợi họ và cũng như tài sản của họ sẽ được đảm bảo an toàn. Sự an toàn nói chung là sự an toàn về tính mạng. Trong quá trình lưu trú tại khách sạn, sự an toàn mà khách hàng mong muốn nhận được không chỉ là an toàn về tính mạng mà còn là sự an toàn về toàn bộ tài sản của khách. Do đó nhân viên phục vụ phòng không chỉ là người

có chuyên môn nghiệp vụ mà còn phải là người trung thực, nếu không đảm bảo được sự an toàn về tài sản của khách thì uy tín của khách sạn sẽ bị ảnh hưởng rất lớn.

**Nhu cầu xã hội:** Bao gồm các nhu cầu về tình bạn bè, tình yêu, cảm giác về sự sở hữu, sự thừa nhận. Các cảm nhận, quan điểm, thái độ của con người được hình thành mạnh mẽ từ nhu cầu này. Trong xu thế hội nhập hiện nay, con người không thể sống tách rời cộng đồng và xã hội, vì vậy họ cần sự đồng cảm và yêu thương gắn bó với mọi người, cần được sự thừa nhận của xã hội và ý kiến tham gia đóng góp trong mọi vấn đề. Điều này đòi hỏi nhân viên của các khách sạn phải có thái độ hoà nhã, cởi mở, thân thiện trong giao tiếp với khách, giúp cho khách mở rộng các quan hệ xã hội.

**Nhu cầu được tôn trọng:** Bao gồm các nhu cầu về sự thành đạt, ưu thế, sự thừa nhận, tự do cho bản thân, nhu cầu được mọi người kính trọng và công nhận tài năng danh dự... Đối với những người có nhu cầu này họ thường chọn những khách sạn nổi tiếng về phong cách phục vụ chu đáo, tôn trọng khách hàng. Họ đến với khách sạn loại sang để thể hiện sự thành đạt của bản thân mình đối với những người xung quanh.

**Nhu cầu tự hoàn thiện:** Đây là nhu cầu cao nhất trong bậc thang nhu cầu của Maslow, đó là nhu cầu để tìm ra tiềm năng thật sự của chính mình, nhu cầu trở thành người xuất sắc, hoàn thiện trong mọi lĩnh vực nhằm đạt được mục tiêu đề ra trong quá trình làm việc của chính bản thân mình.

Tuy nhiên bậc thang nhu cầu này có thể thay đổi theo sở thích, hoàn cảnh, thời gian, không gian. Cùng một lúc con người có nhiều nhu cầu khác nhau cho nên sự đồng cảm, sự tinh tế của nhân viên được đánh giá là sẽ đem lại một dịch vụ phòng đúng như mong muốn của khách hàng. Không phải khách hàng nào cũng có mong muốn được thoả mãn mọi nhu cầu trong tháp nhu cầu của Maslow, nhưng trong tháp nhu cầu đã chỉ ra rằng ngoài nhu cầu về vật chất con người còn có nhu cầu về tinh thần do đó sản phẩm dịch vụ phòng có tính khác biệt và đặc trưng riêng.

*b. Lý thuyết về sự trông đợi*

Quy luật của một dịch vụ nói rằng, nếu khách hàng trông đợi một mức nhất định về dịch vụ và cảm nhận rằng sự tương đương hay mức cao hơn đã được tạo ra, họ sẽ thoả mãn. Tuy nhiên, khi một dịch vụ tốt được thực hiện mà sự trông đợi của khách hàng cao hơn, họ sẽ không thoả mãn. Điều đó yêu cầu các nhà cung cấp dịch vụ phải quản lý được sự trông đợi của khách hàng. Sự trông đợi của khách hàng bao gồm 7 loại cơ bản sau:

**Sự sẵn sàng:** Khách hàng muốn nhu cầu của mình được thoả mãn càng sớm càng tốt. Họ không muốn phải chờ đợi mà luôn mong muốn ở phía nhà cung cấp phải chuẩn bị sẵn sàng. Như vậy khách sạn cần đáp ứng sự trông đợi của họ kịp thời.

**Cư xử tao nhã:** Các khách hàng hy vọng được đối xử một cách có kỹ năng với bản thân và cả tài sản của họ. Ngoài ra, các khách hàng cũng mong đợi sự gọn gàng và sạch sẽ của những người mà họ tiếp xúc.

**Sự chú ý cá nhân:** Khách hàng luôn muốn biết những dịch vụ nào mà họ sẽ nhận được và ai sẽ là người tiếp nhận thông tin cũng như xử lý thông tin đó, ai sẽ là người phục vụ họ và luôn mong muốn dịch vụ phòng mà họ yêu cầu được đáp ứng trong thời gian nhanh nhất. Khách hàng không cần mình trở thành một vị khách đặc biệt được phân biệt đối xử nhưng phải được đối xử công bằng và sự quan tâm đúng mức.

**Sự đồng cảm:** Sự đồng cảm phụ thuộc rất lớn vào khả năng tinh tế, sự nhạy bén ở nhân viên phục vụ, khi khách cảm thấy lo lắng về một vấn đề gì đó ở trong hoặc ngoài khách sạn, nếu nhân viên có thể giải toả được căng thẳng đó cho khách thì có thể nói nhân viên đã thực hiện tốt nhiệm vụ của mình.

**Kiến thức nghề nghiệp:** Các khách hàng mong muốn các nhân viên phải biết về tất cả các công việc và công ty của họ. Khách hàng trông đợi câu trả lời trung thực về dịch vụ mà họ có thể nhận được như: phòng sẽ được làm sạch vào lúc nào, chăn ga trải giường có chính xác là được thay hàng ngày hay không, đồ



giặt của khách sẽ được trả vào lúc mấy giờ hàng ngày. Trong một vài trường hợp đặc biệt khách hàng có thể chấp nhận nhân viên đi tìm người giám sát để lấy câu trả lời với điều kiện phải nhanh chóng và không thường xuyên.

**Tính đồng đội:** Do đặc thù riêng của ngành nên trong khách sạn có nhiều dịch vụ khác nhau nhưng khách hàng luôn mong muốn các dịch vụ này phải luôn thống nhất. Đối với khách hàng tất cả các phòng ban, các bộ phận trong khách sạn phải là một thể thống nhất do đó khách hàng mong muốn có sự phối kết hợp giữa các bộ phận trong khách sạn với nhau để nhận được dịch vụ đúng như yêu cầu, khi tiêu dùng dịch vụ phòng trong khách sạn thì dịch vụ đó phải là duy nhất.

**Tính kiên định:** Các khách hàng mong muốn nhận được câu trả lời như nhau bất kể người nói chuyện với họ là ai và họ cũng muốn được đối xử giống như họ đã thấy với khách hàng khác, nếu có khác nhau chỉ khi khách hàng thấy và hiểu nguyên nhân thực tế bắt buộc.

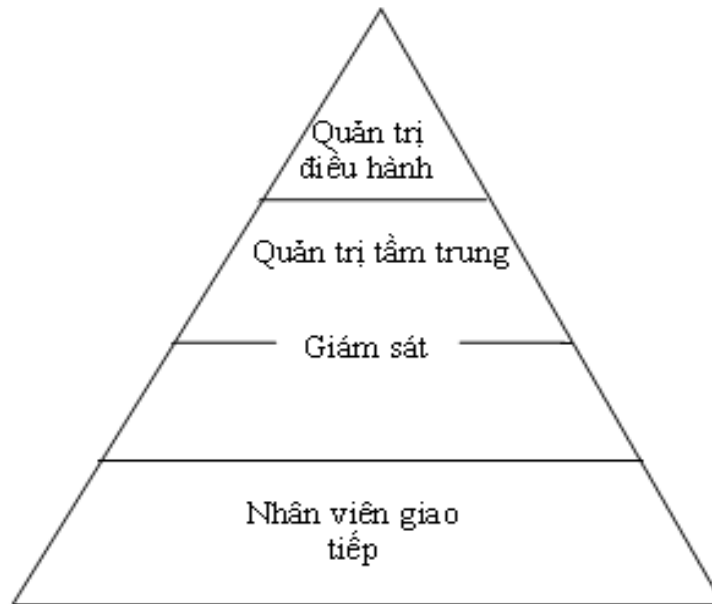
Khách hàng chính là một yếu tố tham gia vào quá trình tạo sản phẩm dịch vụ, do đó nghiên cứu sự trông đợi của khách hàng là điều mà mỗi doanh nghiệp cần hướng tới. Nghiên cứu sự trông đợi của khách hàng để hiểu được tâm lý và những mong muốn về dịch vụ mà khách hàng mong nhận được để tạo ra sản phẩm dịch vụ phòng đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

### **1.1.3.2. Khách sạn**

Khách sạn là cơ sở phục vụ kinh doanh lưu trú phổ biến đối với mọi đối tượng khách. Khách sạn là nơi sản xuất, bán và tiêu thụ những sản phẩm dịch vụ đáp ứng nhu cầu ăn, nghỉ, vui chơi giải trí của khách du lịch với mục đích kiếm lời.

Sản phẩm dịch vụ khách sạn đối với khách hàng là trừu tượng, họ không thể đánh giá khi chưa tiêu dùng và chỉ có thể cảm nhận qua hệ thống cơ sở vật chất của khách sạn và nhất là thái độ của nhân viên giao tiếp, có thể nói nhân viên giao tiếp là người trực tiếp sản xuất ra sản phẩm dịch vụ và cung cấp cho

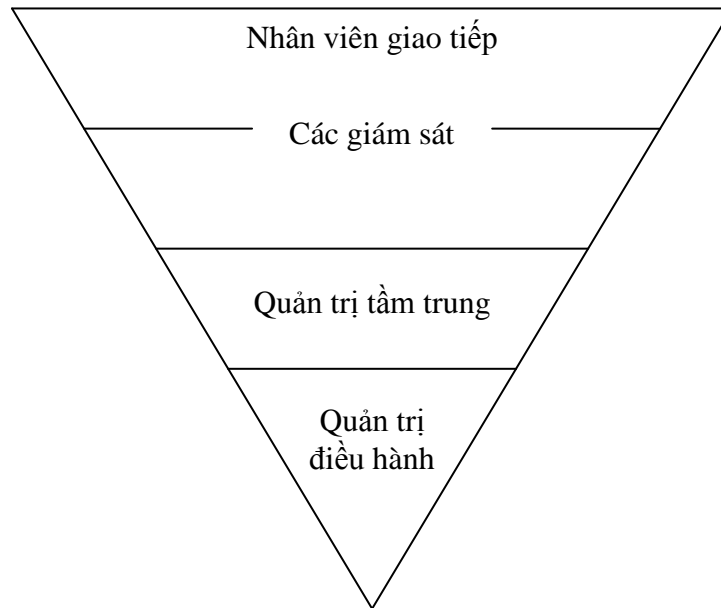
khách hàng là cầu nối giữa khách sạn với khách hàng. Hơn thế nữa nhân viên giao tiếp chính là hình ảnh của khách sạn trong mắt khách hàng. Để nghiên cứu vị trí của nhân viên giao tiếp trong khách sạn cũng như mối quan hệ giữa khách sạn - nhân viên giao tiếp và khách hàng ta có mô hình quản trị sau.



**Hình 1.3. Mô hình quản trị truyền thống.**

Theo mô hình quản trị này hệ thống quản trị của khách sạn là một hình thang bởi những nhà quản trị điều hành ở trên cao, các nhân viên giao tiếp ở dưới cùng và các nhà quản trị tầm trung ở giữa. Với mô hình tất cả quyền lực nằm trên đỉnh, họ lập ra những chính sách, quy trình, kế hoạch và nhân viên giao tiếp không có quyền chủ động trong việc cung cấp các dịch vụ cho khách hàng. Với mô hình này bộc lộ nhiều hạn chế mà theo người viết hạn chế lớn nhất là với đội ngũ nhân viên giao tiếp - một bộ phận đặc biệt quan trọng để sản xuất và cung cấp cho khách hàng dịch vụ chất lượng tốt nhất bởi họ thiếu sự chủ động trong việc đáp ứng nhu cầu của khách, không có sự năng động sáng tạo trong công việc.

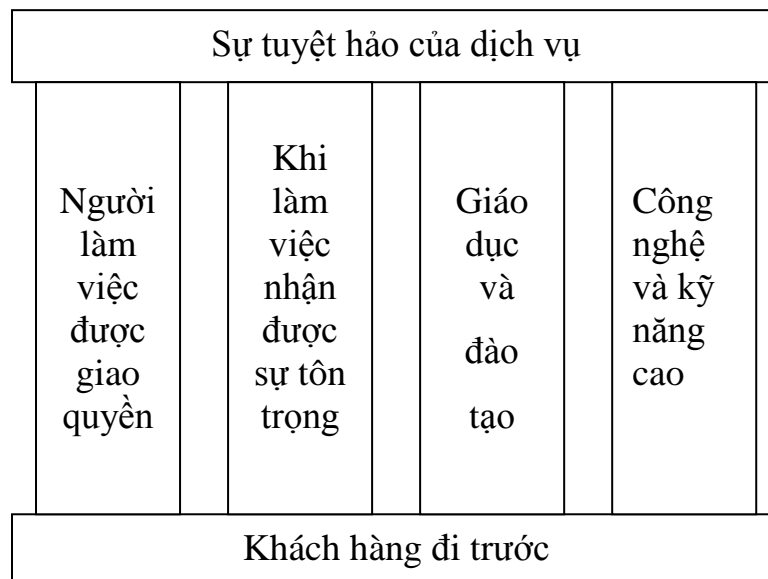
Mô hình quản trị kinh doanh hiện đại:



**Hình 1.4. Mô hình quản trị hiện đại**

Trong mô hình quản trị hiện đại để cung ứng được dịch vụ tuyệt hảo khách sạn cần nhấn mạnh các yếu tố sau:

- + Người làm việc được giao quyền.
- + Khi làm việc nhận được sự tôn trọng.
- + Giáo dục và đào tạo.
- + Công nghệ và kỹ năng cao.



**Hình 1.5. Mô hình công ty dịch vụ thành đạt.**

Trong mô hình này các tầng bậc trách nhiệm bị loại bỏ để tạo ra một tổ chức mới cơ động hơn và sẵn sàng đáp ứng các nhu cầu của khách hàng một cách nhanh chóng hơn.

+ Người làm việc được giao quyền: việc giao quyền cho nhân viên tiếp xúc giúp họ có khả năng hoàn thành nhiệm vụ chia quyền với nhân viên tiếp xúc sẽ tối đa hoá khả năng làm việc của nhân viên, hiệu quả công việc sẽ thực sự tăng bởi nhân viên tiếp xúc là người trực tiếp giao tiếp với khách hàng do đó nắm bắt được nhu cầu của khách và khi được trao quyền họ thấy mình thực sự quan trọng và làm việc bởi trách nhiệm với công ty và để tự khẳng định mình.

+ Khi làm việc nhận được sự tôn trọng: Công việc của nhân viên giao tiếp phải thực sự được đánh giá cao bởi họ chính là người trực tiếp cung cấp dịch vụ cho khách hàng. Khi làm việc nhận được sự tôn trọng bản thân nhân viên cũng thấy được tầm quan trọng của mình khi cung ứng dịch vụ cho khách và cố gắng để thực hiện tốt nhất có thể. Bản thân các nhân viên giao tiếp trong mắt khách hàng chính là “Công ty” việc nhận được sự tôn trọng là xứng đáng với những gì họ đã cống hiến.

+ Giáo dục và đào tạo: Đây là công việc mà nhà quản trị cần làm để không ngừng nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên của khách sạn. Giáo dục và đào tạo không chỉ về chuyên môn nghiệp vụ mà còn về khả năng giao tiếp với khách hàng. Khi kiến thức nghiệp vụ tốt là khách sạn đã đáp ứng được một trong 7 trông đợi của khách hàng về dịch vụ của khách sạn.

+ Công nghệ và kỹ năng cao: Khi khách sạn có hệ thống công nghệ cao khách hàng sẽ nhận được hệ thống cơ sở vật chất tốt, khả năng đáp ứng những trông đợi của khách hàng cũng tăng do khách hàng nhận được giá trị lợi ích tăng thêm của dịch vụ. Bên cạnh đó, kỹ năng phục vụ ảnh hưởng rất nhiều đến việc hình thành một dịch vụ hoàn hảo, kỹ năng phục vụ thể hiện sự chuyên nghiệp của nhân viên tiếp xúc, là yếu tố đảm bảo khả năng cung cấp cho khách hàng

một dịch vụ hoàn hảo, đúng như cam kết và trông đợi của khách hàng về dịch vụ của khách sạn.

## **1.2. Chất lượng dịch vụ phòng khách sạn.**

### **1.2.1. Khái niệm về chất lượng dịch vụ phòng khách sạn.**

Chất lượng dịch vụ là một khái niệm khá trừu tượng và khó định nghĩa bởi nó tùy thuộc vào các góc độ nhìn nhận khác nhau mà người ta định nghĩa chất lượng theo những cách khác nhau nhưng nhìn chung các khái niệm về dịch vụ thường đứng trên quan điểm của người tiêu dùng dịch vụ, tức là: Chất lượng dịch vụ phụ thuộc vào sự cảm nhận của khách hàng. Theo ISO 9002: “Chất lượng dịch vụ là mức độ phù hợp của sản phẩm dịch vụ thoả mãn các yêu cầu đặt ra hoặc định trước của người mua”. Hoặc theo TCVN 5814 94 (ISO 8402): Chất lượng dịch vụ là toàn bộ những đặc trưng của sản phẩm dịch vụ có khả năng thoả mãn các yêu cầu đề ra.

Chất lượng dịch vụ không chỉ phụ thuộc vào nhà cung ứng mà phụ thuộc vào chính khách hàng, sự cảm nhận và kỳ vọng của họ. Chất lượng dịch vụ chính là sự thoả mãn của khách hàng được xác định bởi việc so sánh chất lượng dịch vụ cảm nhận và chất lượng trông đợi của khách.

Thông qua các chỉ tiêu đánh giá chất lượng dịch vụ, khách sạn có thể lấy làm cơ sở tạo nên chất lượng dịch vụ phòng tốt nhất, thoả mãn đa số các khách hàng. từ đó có thể khái niệm chất lượng dịch vụ phòng như sau: “*Chất lượng dịch vụ phòng là chất lượng phòng ở và chất lượng các dịch vụ đi kèm nhằm thoả mãn nhu cầu của khách hàng trong thời gian lưu trú*”.

### **1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng dịch vụ phòng khách sạn.**

Hai tác giả Berry và Parasuraman đã đưa ra 5 chỉ tiêu để đánh giá chất lượng dịch vụ, các chỉ tiêu được liệt kê theo thứ tự quan trọng giảm dần tương đối đối với khách hàng.

– *Sự tin cậy của dịch vụ*: Là khả năng cung cấp dịch vụ như đã hứa một cách tin cậy, chính xác. Việc cung cấp dịch vụ như đã hứa chính xác là việc giới thiệu, quảng cáo về những lợi ích đem lại cho khách hàng sau khi tiêu dùng dịch vụ. Từ đó tạo sự trông đợi của khách hàng về dịch vụ đó và cảm nhận của khách hàng sau khi tiêu dùng dịch vụ sẽ ảnh hưởng rất lớn đến uy tín của khách sạn. Vì vậy khách sạn không nên quảng cáo, giới thiệu quá chất lượng dịch vụ của mình đang có, trách cảm giác bị lừa dối của khách hàng.

– *Tinh thần trách nhiệm*: Là sự sẵn sàng giúp đỡ khách hàng một cách tích cực khi có bất kỳ một yêu cầu nào của khách về dịch vụ phòng, cung cấp dịch vụ một cách hăng hái. Trong trường hợp dịch vụ phòng cung cấp sai hỏng, khả năng khôi phục nhanh chóng có thể tạo ra cảm nhận tích cực về chất lượng.

– *Sự đảm bảo*: Thể hiện việc cung cấp dịch vụ một cách lịch sự và kính trọng khách hàng, thực sự quan tâm và giữ bí mật cho họ. Điều này đòi hỏi các nhân viên trong khách sạn phải có trình độ hiểu biết, thái độ lịch sự, sự nhã nhặn, có khả năng truyền đạt đến khách hàng và gây được lòng tin đối với khách.

– *Sự đồng cảm*: Bao gồm khả năng tiếp cận và nỗ lực tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, chăm sóc chu đáo khách hàng, khách hàng tới lưu trú tại khách sạn đại đa số là những người nước ngoài, người từ nơi xa đến nên việc nhận được sự quan tâm và đồng cảm từ nhân viên phục vụ buồng sẽ tạo ấn tượng tốt cho khách hàng.

– *Tính hữu hình*: Là sự hiện diện của những điều kiện làm việc, trang thiết bị, các phương tiện thông tin và con người. Mặc dù chỉ là chỉ tiêu cuối cùng nhưng thực tế việc cung cấp dịch vụ tốt hay không lại được khách hàng đánh giá trước tiên qua những cái hữu hình, vì dịch vụ càng vô hình thì khách hàng càng tin tưởng vào những cái hữu hình. Môi trường vật chất xung quanh dịch vụ là phần chính yếu phản ánh tính hữu hình của dịch vụ.

Có rất nhiều chỉ tiêu được dùng để đánh giá chất lượng phục vụ phòng, song có thể tổng hợp thành một số chỉ tiêu quan trọng như sau:

*a. Tiện nghi phục vụ*

Tiện nghi phục vụ trong buồng có thể giúp cho việc đánh giá ban đầu về chất lượng dịch vụ phòng được dễ dàng hơn. Cơ sở vật chất tốt tạo nên tiện nghi, lịch sự, hiện đại, sang trọng, thuận tiện cho khách. Tiện nghi tốt được tạo ra bởi các yếu tố:

- Mức độ đồng bộ của trang thiết bị
- Mức độ sang trọng của trang thiết bị
- Tính thẩm mỹ: Cách sắp xếp, bài trí một cách hài hoà, cân đối, màu sắc phù hợp.
- Vệ sinh sạch sẽ đảm bảo an toàn theo tiêu chuẩn

*b. Đồ dùng sinh hoạt*

Các đồ dùng sinh hoạt trong phòng cũng cần thiết phải trang bị đồng bộ, đồ dùng sinh hoạt hàng ngày bao gồm: Dầu gội đầu, kem đánh răng, bàn chải, các loại khăn như khăn mặt, khăn tắm...hay cốc uống nước, bình trà...phục vụ cho nhu cầu sinh hoạt hàng ngày của khách. Đó có thể là những vật dụng nhỏ nhưng lại hết sức quan trọng bởi khách hàng thường xuyên sử dụng đến do đó những đánh giá của khách về chỉ tiêu này ảnh hưởng lớn đến đánh giá của khách hàng đến dịch vụ phòng khách sạn.

*c. Phương tiện giải trí*

Phương tiện giải trí phục vụ cho nhu cầu bổ xung của khách hàng, dịch vụ vui chơi giải trí của phòng bao gồm phòng ở và dịch vụ đi kèm... Phương tiện giải trí phù hợp với loại hạng sao của khách sạn, phương tiện giải trí càng đa dạng thì khả năng giữ khách ở lại càng cao.

*d. Sự sạch sẽ*

Đây là mục tiêu quan trọng nhất mà khách hàng quan tâm khi đến lưu trú tại khách sạn.

- Phòng ốc phải được làm sạch hàng ngày.
- Ga giường, ga gối và các loại khăn phải được thay hàng ngày.
- Trong phòng không có bụi bẩn.
- Trong phòng luôn thoáng mát và không có mùi lạ.

*e. Internet*

Internet trong khách sạn phải đảm bảo các yếu tố sau:

- Đường truyền ổn định.
- Chất lượng đường truyền tốt và truy cập nhanh.
- Nếu dùng internet phải trả tiền thì phải thanh toán chính xác.
- Thời gian truy cập 24/24.

*f. Dịch vụ giặt là*

Dịch vụ giặt là trong khách sạn để đáp ứng một trong các nhu cầu cơ bản của khách khi khách lưu trú dài ngày tại khách sạn. Một khách sạn có dịch vụ giặt là tốt phải đáp ứng các yếu tố sau.

- Nhận và trả đồ của khách đúng giờ.
- Thanh toán đúng giá ghi trong bảng giặt là.
- Đảm bảo không làm hỏng, rách đồ của khách, nếu có làm hỏng phải có phương án đền bù hợp lý.
- Đồ giặt của khách phải đúng như chất lượng cam kết.

*g. Điện thoại*

Điện thoại là phương tiện liên lạc của khách ngoài ra còn là phương tiện để khách hàng liên lạc với khách sạn và gửi yêu cầu cũng như phàn nàn của khách



về dịch vụ phòng. Do đó hệ thống điện thoại trong khách sạn phải đáp ứng các tiêu chuẩn sau:

- Hệ thống điện thoại phải trang bị đồng bộ ở tất cả các loại phòng.
- Dễ dàng thực hiện các cuộc gọi nội bộ cũng như gọi ra ngoài khách sạn.
- Phần mềm tính cước điện thoại phải chính xác.
- Khi thực hiện cuộc gọi phải đảm bảo nói và nghe rõ ràng.

Để đáp ứng trông đợi của khách hàng về chỉ tiêu này khách sạn không những cần trang bị máy điện thoại tốt cho khách hàng mà còn phải lắp đặt đường điện thoại với công ty viễn thông có uy tín, chất lượng tốt, đồng thời phải cài đặt phần mềm tính cước điện thoại cho khách sạn để hoạt động kinh doanh cũng như dịch vụ của khách sạn tốt hơn.

#### *h. Phòng ở*

Chỉ tiêu này bao gồm những đánh giá của khách về diện tích phòng có phù hợp hay không? Có đúng tiêu chuẩn không? Giường, bàn uống nước, bàn làm việc... có đúng theo tiêu chuẩn quy định không? Phòng ở là chỉ tiêu mà khách hàng dễ nhận thấy nhất bởi nó rất cụ thể mà cố định.

#### *k. Cảm giác chung*

Đây là chỉ tiêu khá chung nhưng lại khá quan trọng, chỉ tiêu này là đánh giá cuối cùng của khách về tổng hợp các chỉ tiêu về dịch vụ phòng sau khi đã bù trừ đi những dịch vụ đã đáp ứng yêu cầu của khách và những dịch vụ chưa đáp ứng được trông đợi của khách hàng.

Thông qua các chỉ tiêu nêu trên, mỗi khách sạn có thể lấy ý kiến đóng góp của khách hàng cũng như đánh giá lại dịch vụ của khách sạn mình còn yếu và thiếu tại đâu để tìm phương án giải quyết phù hợp đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách. Đáp ứng tốt và ngày càng tăng các chỉ tiêu đã nêu trên là điều quan trọng góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ phòng khách sạn.

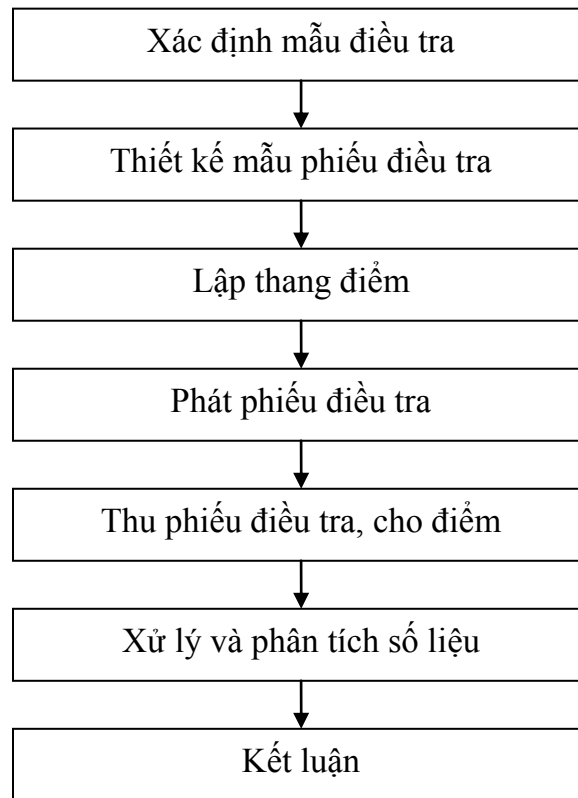
### **1.2.3. Phương pháp đo lường chất lượng dịch vụ phòng.**

Chất lượng dịch vụ đóng vai trò quyết định đến sự sống còn của doanh nghiệp bởi chất lượng phục vụ tốt giúp doanh nghiệp có thể cạnh tranh, khẳng định vị trí của mình trên thị trường thông qua uy tín và lòng tin đối với khách hàng. Song để đo lường đánh giá chất lượng dịch vụ là một việc cực kỳ khó khăn bởi tính trừu tượng của dịch vụ và tính đặc thù của nó. Tuy nhiên đó là việc làm cần thiết đối với mỗi doanh nghiệp. Thực tế chất lượng dịch vụ vẫn có thể đo lường và được đo bằng nhiều phương pháp khác nhau như:

- Phương pháp đo lường chất lượng dịch vụ căn cứ vào sự thoả mãn của khách hàng.
- Phương pháp đo lường dịch vụ căn cứ vào sự đánh giá của nhà cung ứng.
- Phương pháp đo lường dựa vào sự đánh giá của các chuyên gia.
- Phương pháp đo lường chất lượng dịch vụ căn cứ vào tham dự của các giải thưởng chất lượng.

Trong các phương pháp trên phương pháp đo lường chất lượng dịch vụ căn cứ vào sự thoả mãn của khách hàng là phổ biến và đem lại hiệu quả kinh tế cao hơn cả. Phương pháp này được tiến hành dựa trên cơ sở của phương pháp điều tra chọn mẫu thống kê đã có từ rất lâu. Bằng việc sử dụng phiếu điều tra, đánh giá phân tích kết quả, khách sạn sẽ tìm thấy được điểm mạnh và điểm yếu của mình từ đó đưa ra những biện pháp phù hợp để nâng cao chất lượng dịch vụ.

Phương pháp này gồm các bước sau:



**Hình 1.7. Mô hình phương pháp đo lường căn cứ vào sự thoả mãn chung của khách hàng.**

### **1.3. Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng khách sạn.**

#### **1.3.1. Khái niệm và ý nghĩa nâng cao chất lượng dịch vụ phòng trong khách sạn.**

##### *a. Khái niệm.*

Nâng cao chất lượng được hiểu đồng nghĩa với cải tiến chất lượng bởi vì nâng cao chất lượng và cải tiến chất lượng đều nhằm mục đích đưa chất lượng sản phẩm lên mức cao hơn trước nhằm giảm dần khoảng cách giữa mong muốn của khách hàng và dịch vụ nhận được. Vì vậy để hiểu rõ về nâng cao chất lượng dịch vụ thì chúng ta có thể hiểu thông qua các khái niệm về cải tiến chất lượng:

Theo TCVN ISO 9001: 9006 thì “Cải tiến chất lượng là những hoạt động được tiến hành trong toàn tổ chức nhằm nâng cao hiệu quả và hiệu suất của các hoạt động và quá trình để tạo thêm lợi ích cho cả tổ chức và khách hàng của tổ chức đó”

Như vậy nâng cao chất lượng được hiểu là toàn bộ những hoạt động được tiến hành trong toàn tổ chức để không ngừng duy trì mà còn nâng cao chất lượng hơn trước nhằm thoả mãn trông đợi của khách hàng, xã hội và đem lại hiệu quả cho khách sạn.

Từ đó có thể đưa ra khái niệm về nâng cao chất lượng dịch vụ phòng như sau: *“Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng là toàn bộ những hoạt động được tiến hành trong khách sạn để không ngừng duy trì mà còn nâng cao chất lượng hơn nữa nhằm đáp ứng trông đợi ngày càng tăng của khách hàng khi nghỉ tại khách sạn và đem lại hiệu quả cao cho khách sạn”*

Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng thực chất là hoạt động của khách sạn nhằm đưa chất lượng lên mức cao hơn trước để thoả mãn nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng.

#### *b. Ý nghĩa*

– Đối với xã hội: Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng sẽ làm giảm đi chênh lệch về nghề nghiệp, trình độ văn hoá, dân tộc, địa vị xã hội... Bởi vì khi đến khách sạn dù khách hàng có thuộc thành phần nào nhưng nếu tham gia cùng một loại dịch vụ thì họ sẽ được đối xử như nhau.

– Đối với khách hàng: Khách hàng đi du lịch chính là lúc họ muốn được nghỉ ngơi, thư giãn sau những ngày lao động mệt mỏi. Vì thế khi đi du lịch ngoài mục đích tham quan họ còn mong muốn được quan tâm, chăm sóc tương ứng với số tiền mà họ đã phải chi trả khi tiêu dùng dịch vụ. Việc nâng cao chất lượng dịch vụ sẽ làm cho khách hàng thoả mãn nguyện vọng của họ.

– Đối với doanh nghiệp khách sạn: Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh doanh như:

+ Chất lượng dịch vụ phòng cao giúp tăng lợi nhuận cho khách sạn.

+ Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng sẽ giúp tăng khả năng cạnh tranh và tăng giá bán một cách hợp lý trên thị trường.

+ Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng trong khách sạn giúp giảm thiểu các chi phí kinh doanh cho doanh nghiệp.

### **1.3.2. Một số chỉ tiêu chủ yếu của nâng cao chất lượng dịch vụ phòng.**

#### *a. Nâng cao sự thoả mãn của khách hàng*

Chất lượng dịch vụ = sự thoả mãn của khách hàng.

Điều đó có nghĩa là nâng cao sự thoả mãn của khách hàng cũng đồng thời làm chất lượng dịch vụ ngày càng hoàn thiện.

Theo quan điểm marketing hiện đại hoạt động sản xuất kinh doanh của bất kỳ doanh nghiệp nào cũng phải bắt đầu từ khách hàng và nhu cầu khách hàng. Việc thiết kế, xây dựng, tổ chức và cung ứng dịch vụ dựa trên nhu cầu, trông đợi của khách hàng và chính khách hàng là người đánh giá chất lượng dịch vụ. Nhu cầu của khách hàng thoả mãn đồng nghĩa với việc khách sạn đã cung ứng được sản phẩm có chất lượng cao.

#### *b. Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động*

Chất lượng đội ngũ lao động ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ phòng bởi họ là người trực tiếp tạo ra sản phẩm dịch vụ phòng. Nhân viên tiếp xúc là người tiếp nhận những yêu cầu của khách, cần nắm bắt được tâm lý khách hàng, xử lý và thực hiện những thông tin đó một cách chính xác nhất. Do đó người lao động không chỉ có trình độ văn hoá mà cần phải có trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

Ngày nay, khi mô hình quản trị hiện đại ngày càng được áp dụng rộng rãi thì vị trí và vai trò của nhân viên giao tiếp được đề cao hơn. Nhiệm vụ của nhân viên giao tiếp là phải hiểu, đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng, hướng hành động của họ tới nhu cầu cá nhân mà họ chưa nhận ra. Cung cấp dịch vụ thoả mãn nhu cầu của khách hàng sẽ làm họ hài lòng có ấn tượng tốt về khách sạn.

Chất lượng đội ngũ lao động là một trong các yếu tố cấu thành nên chất lượng sản phẩm dịch vụ. Để tạo nên đội ngũ lao động chất lượng cao cần phải tiến hành đồng thời công tác tuyển chọn, đào tạo, đãi ngộ lao động. Từ đó tạo điều kiện nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ.

Như vậy đội ngũ lao động không chỉ cần giỏi về chuyên môn, nghiệp vụ mà còn phải biết khéo léo trong giao tiếp với khách hàng cũng như phải có trình độ ngoại ngữ đủ để hiểu được những yêu cầu của khách.

### *c. Cơ sở vật chất kỹ thuật*

Dịch vụ được hiểu là kết quả mang lại nhờ hoạt động tương tác giữa người cung cấp và khách hàng. Những hoạt động tương tác giữa khách hàng và nhà cung ứng phụ thuộc khá nhiều vào cơ sở vật chất kỹ thuật. Thông qua hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật mà khách hàng phần nào đánh giá được chất lượng dịch vụ đặc biệt là dịch vụ phòng. Khách sạn cần dự tính kinh phí đầu tư cho cải tạo, nâng cấp, bảo trì cơ sở vật chất kỹ thuật của khách sạn.

Bổ xung thêm các đồ lưu niệm, các đồ trang trí, thủ công mỹ nghệ, góp phần tạo nên vẻ đẹp bên ngoài cho dịch vụ. Để đánh giá cơ sở vật chất kỹ thuật trong khách sạn chúng ta có thể căn cứ vào các chỉ tiêu như: Sự tiện nghi, tính thẩm mỹ, sự an toàn, điều kiện vệ sinh...

Các chỉ tiêu này thường đi kèm với nhau, nếu thiếu một trong bốn chỉ tiêu thì khách hàng sẽ không hài lòng. Thực tế, nếu khách sạn không có sự tiện nghi và thiếu tính thẩm mỹ thì mức độ an toàn và điều kiện vệ sinh cũng sẽ không tốt. Từ đó dẫn tới việc khách hàng đánh giá chất lượng dịch vụ là không tốt, trong đó chỉ tiêu thoả mãn khách hàng là chỉ tiêu quan trọng nhất bởi vì nó là chỉ tiêu quyết định tới sự lựa chọn có quay lại tiêu dùng sản phẩm dịch vụ của khách sạn nữa hay không.

### **1.3.3. Những nội dung chủ yếu của nâng cao chất lượng dịch vụ phòng.**

Nội dung chính của nâng cao chất lượng dịch vụ phòng chính là duy trì và cải tiến chất lượng dịch vụ phòng thường xuyên.

#### *a. Duy trì chất lượng dịch vụ phòng*

Theo ISO 9001: 2000 việc duy trì chất lượng dịch vụ tập trung vào hai nội dung chính là hoạt động phục hồi và phòng ngừa nhằm mục đích đảm bảo chất lượng dịch vụ phòng cung cấp cho khách.

– Hoạt động phục hồi: Sự sai sót trong quá trình cung cấp dịch vụ là khó tránh khỏi. Quá trình khắc phục đạt hiệu quả thì nó sẽ củng cố hơn lòng trung thành của các khách hàng. Điều này rất quan trọng vì khách hàng thường chú ý tối thiểu đến sự trôi chảy nhưng họ lại rất chú ý đến sự sai hỏng trong quá trình cung cấp dịch vụ.

Theo hai tác giả Berry và Parasuraman thì để thực hiện phục hồi dịch vụ cần chú ý các nội dung sau:

+ Tạo điều kiện thuận lợi cho việc trao đổi thông tin khi khách hàng không thoả mãn và đảm bảo rằng sẵn sàng có ai đó để giải quyết khiếu nại của khách hàng.

+ Biến sự phục hồi thành cơ hội diễn tả sự quan tâm với khách hàng. Có những khách sạn trao quyền rất lớn cho nhân viên để làm hài lòng khách hàng. Có như vậy thì khách hàng mới cảm thấy được quan tâm.

+ Nghiên cứu các phàn nàn của khách hàng. Trông đợi của khách hàng không ngừng thay đổi theo thời gian, các khách sạn luôn phải tiến hành nghiên cứu khách hàng một cách thường xuyên, định kỳ.

+ Thông tin phản hồi từ đội ngũ nhân viên phải là một quá trình liên tục làm cơ sở cho việc nâng cao chất lượng phục vụ.

– Hoạt động phòng ngừa: Là toàn bộ các hoạt động nhằm loại bỏ nguyên nhân, ngăn chặn sự xuất hiện của sự không phù hợp tiềm ẩn. Cũng như phải đánh giá nhu cầu cho các hoạt động nhằm ngăn ngừa sự tái diễn không phù hợp. Sau đó ghi nhận kết quả đã đạt được khi thực hiện các biện pháp phòng ngừa đó có hiệu quả hay không.

*b. Không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ phòng*

Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng được hiểu đồng nghĩa với cải tiến chất lượng. Vì vậy, để nâng cao chất lượng phục vụ nói chung và dịch vụ phòng nói riêng, các khách sạn cần tiến hành xây dựng chương trình cải tiến chất lượng phù hợp. Doanh nghiệp cần phải xác định 4 nguyên tắc cơ bản của nâng cao chất lượng dịch vụ phòng.

*Thứ nhất:* Xác định chất lượng là trước hết chứ không phải lợi nhuận là trước hết. Coi thoả mãn của khách hàng là mục tiêu cao nhất của tổ chức. Mọi tác động quản lý đều hướng về khách hàng chứ không phải hướng về khách sạn.

*Thứ hai:* Coi trọng chất lượng đội ngũ lao động. Cần áp dụng các biện pháp để huy động hết tài năng của mọi người nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ phòng.

*Thứ ba:* Nâng cao chất lượng dịch vụ phải giải quyết một cách tổng thể, đầy đủ các mặt, các khâu, mọi nơi, mọi lúc của quá trình hình thành chất lượng.

*Thứ tư:* Kiểm tra với mục đích hạn chế và ngăn ngừa sai sót, tìm ra biện pháp khắc phục nhằm không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ.

Trên cơ sở 4 nguyên tắc trên các khách sạn cần xây dựng cho mình một chương trình cải tiến chất lượng phục vụ thích hợp với 14 nội dung:

– *Cam kết của ban quản lý:* Yêu cầu của việc cải tiến chất lượng đầu tiên phải được thảo luận với các thành viên của ban quản lý và các thành viên phải cam kết thực hiện việc cải tiến chất lượng dịch vụ.



– *Nhóm cải tiến chất lượng*: Thực trạng chất lượng trong toàn tổ chức phải được kiểm tra một cách thường xuyên để xem xét chất lượng đang đạt ở mức nào. Điều này, đòi hỏi các thước đo chất lượng phải được xem lại và thiết lập ở những nơi chưa có. Khi chất lượng được đo lường, các giá trị khách quan được tạo ra để xác định sự không tuân thủ và giám sát các hành động một cách chính xác.

– *Đánh giá chi phí của chất lượng*: Xác định các yếu tố cấu thành giá của chất lượng. Cần đo lường chi phí và lợi nhuận của công ty.

– *Sự nhận thức chất lượng*: Các thông tin về chất lượng phải được công khai hoá một cách thường xuyên nhằm kích thích các thành viên nhận thức được cái giá phải trả cho việc không đảm bảo chất lượng của đơn vị phải được thông tin tới các giám sát giúp họ thay đổi thái độ về chất lượng và họ sẽ quan tâm tới việc cải tiến chất lượng.

– *Hành động chính xác*: Cần khuyến khích các thói quen xác định các vấn đề chất lượng và làm chính xác chúng ở mức độ cơ sở cần thiết.

– *Thiết lập một chương trình không sai sót*: Các thành viên nhóm cải tiến chất lượng được lựa chọn để nghiên cứu khái niệm không sai sót và thực hiện chương trình đề ra. Ý tưởng làm chính xác ngay từ đầu phải được thông tin cho mọi thành viên.

– *Đào tạo, huấn luyện về chất lượng*: Xác định loại hình đào tạo, huấn luyện cần thiết cho mọi thành viên để họ tham gia tích cực, có hiệu quả vào phong trào cải tiến chất lượng.

– *Ngày không sai hỏng*: Ngày làm việc không sai hỏng cần phải được chuẩn bị kỹ càng cả về hình thức lẫn nội dung. Trong ngày đó, mọi cấp từ trên xuống dưới làm việc theo đúng quy định định trước với hiệu quả cao nhất.

– *Xác lập mục tiêu*: Các nhân viên được khuyến khích về việc thiết lập các mục tiêu cải tiến cho bản thân và nhóm của họ. Các giám sát viên nên giúp đỡ nhân viên lập ra các mục tiêu xác định và có thể đo lường được.

– *Loại bỏ các nguyên nhân sai hỏng:* Mọi người được hỏi để mô tả mọi vấn đề mà theo họ dẫn đến sai hỏng và có một bộ phận thích hợp để giải quyết các vấn đề, bất luận vấn đề nêu ra như thế nào cũng phải được lãnh đạo trả lời một cách nghiêm túc, có biện pháp giải quyết càng nhanh càng tốt

– *Sự công nhận:* Cần thiết lập một cơ chế công nhận cho những người đã đạt được mục tiêu cải tiến. Cần đánh giá công lao của mọi người một cách công khai, thẳng thắn, công bằng.

– *Hội đồng chất lượng:* Là nguồn thông tin tốt nhất về tình trạng thực hiện chương trình cải tiến chất lượng. Các hội đồng chất lượng có thể cử ra chủ tịch, phó chủ tịch, lập chương trình nghị sự và lịch sinh hoạt định kỳ.

– *Sự lặp lại:* Sự lặp lại để tạo ra một chương trình mới là một phần thường trực của tổ chức.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Vấn đề chất lượng dịch vụ không chỉ là mối quan tâm của các doanh nghiệp du lịch – khách sạn mà còn được nâng lên thành chính sách của mỗi quốc gia, không chỉ nhằm mục đích tăng lợi nhuận mà còn nâng cao danh tiếng và uy tín của khách sạn.

Việc nghiên cứu tìm hiểu lý luận chung về vấn đề nâng cao chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp kinh doanh nói chung và doanh nghiệp kinh doanh khách sạn du lịch nói riêng trong nền kinh tế thị trường là rất cần thiết và có ý nghĩa thực tiễn đối với mỗi doanh nghiệp. Việc nâng cao chất lượng dịch vụ đòi hỏi khách sạn sản xuất ra những sản phẩm có chất lượng cao để đáp ứng nhu cầu của khách, khách sạn phải thường xuyên nâng cao trình độ nghiệp vụ của cán bộ công nhân viên, đồng thời tiến hành xây dựng, cải tạo và duy trì cơ sở vật chất kỹ thuật, đổi mới quy trình phục vụ khách. Nâng cao chất lượng dịch vụ đòi hỏi sự kết hợp của nhiều ngành hữu quan để tạo thị trường với những hàng hoá chất lượng.

Mặt khác, việc nâng cao chất lượng dịch vụ còn thể hiện danh tiếng, uy tín của địa phương và đất nước. Chính vì vậy nâng cao chất lượng dịch vụ là một công việc đòi hỏi sự quan tâm của toàn xã hội.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ PHÒNG TẠI KHÁCH SẠN NGÔI SAO HẢI PHÒNG**

### **2.1. Khái quát về tình hình kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

#### **2.1.1. Sơ lược về quá trình hình thành và phát triển của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

Tiền thân của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng là khách sạn Chuyên Gia Cầu Rào trực thuộc Cục chuyên gia Việt Nam, làm nhiệm vụ chính trị là đón tiếp, phục vụ khách chuyên gia nước ngoài tới ăn nghỉ bao gồm: chuyên gia Liên Xô, chuyên gia Tiệp Khắc, chuyên gia Phần Lan, Thụy Điển, Na Uy... do sự sắp xếp của Cục chuyên gia đưa xuống. Các hoạt động của khách sạn hoàn toàn được sự bao cấp của nhà nước. Khi đất nước chuyển hướng kinh doanh sang cơ chế thị trường và thực hiện chính sách mở cửa. Mặt khác do tình hình chính trị quốc tế và trong nước thay đổi, lượng khách chuyên gia tới Việt Nam ít đi và dần dần không còn nữa. Đứng trước tình hình đó, Chính phủ có quyết định sáp nhập Cục chuyên gia vào Tổng cục Du lịch và Khách sạn Chuyên Gia Cầu Rào được tổ chức lại thành lập Công ty Du lịch Đại Dương, trực thuộc Tổng Cục Du Lịch năm 1990. Từ đây, nhiệm vụ của Công ty Đại Dương (Khách sạn Chuyên Gia Cầu Rào cũ) hoàn toàn thay đổi, công ty phải chuyển đổi cơ chế quản lý kinh doanh từ chế độ bao cấp hoàn toàn của Nhà nước, cơ sở vật chất, tiền lương tới lương thực, thực phẩm sang cơ chế thị trường, tự chịu trách nhiệm trong mọi hoạt động kinh doanh của mình. Tự lo nguồn khách chuyên gia, khách du lịch, khách vắng lai và các đối tượng khách tới ăn nghỉ tại công ty, tự chịu trách nhiệm trước Nhà nước về các khoản nộp nghĩa vụ ngân sách...Đứng trước tình hình trên, Công ty Du Lịch Đại Dương đã gặp rất nhiều khó khăn bởi vì từ trước tới nay đội ngũ từ lãnh đạo công ty xuống tới cán bộ công nhân viên đều sống và làm việc trong cơ chế bao cấp trông chờ Nhà nước cho nên khi chuyển đổi cơ chế phải đối mặt với thương trường với sự cạnh tranh đầy quyết liệt thì đội ngũ

cán bộ công nhân viên này không thể đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Chính vì vậy trong gần 10 năm tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty Du Lịch đại Dương càng ngày càng sa sút, xuống dốc. Công ty không hề có kế hoạch hoặc chiến lược kinh doanh nào, không tìm ra được các biện pháp tổ chức quản lý, sản xuất kinh doanh cho có hiệu quả cho nên cơ sở vật chất của khách sạn xuống cấp nghiêm trọng, hầu hết các dịch vụ đều mất dần, chỉ còn lại duy nhất khâu kinh doanh buồng ngủ, song số lượng buồng ngủ xuống cấp không cải tạo, sửa chữa nên phải đóng cửa không kinh doanh khoảng 70%, khâu ăn nghỉ phục vụ cho nhu cầu của một vài người. Tổng doanh thu trong tháng ở khách sạn chỉ khoảng vài chục triệu đồng. Khách sạn không hề ký được một hợp đồng đưa khách về ăn, nghỉ tại khách sạn trong khoảng một thời gian dài. Đời sống cán bộ công nhân viên gặp rất nhiều khó khăn, nhiều năm không có tiền để nộp khấu hao, nộp thuế và các nghĩa vụ khác cho Nhà nước.

Đứng trước tình hình trên ngày 09/09/1999 tổng cục trưởng Tổng cục Du Lịch đã có quyết định giải thể Công ty Du Lịch Đại Dương và sát nhập vào Công ty Du Lịch Hải Phòng và đổi tên Khách sạn Chuyên Gia Cầu Rào cũ thành Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng kể từ ngày 01/10/1999.

Từ khi có quyết định sáp nhập về Công ty Du Lịch Hải Phòng, đảng uỷ lãnh đạo Công ty Du Lịch Hải Phòng đã quyết định điều động hầu hết cán bộ lãnh đạo cũ tại Khách sạn Chuyên Gia Cầu Rào cũ về nhận nhiệm vụ khác và điều động một số cán bộ lãnh đạo chủ chốt về đảm nhiệm quản lý, tổ chức và điều hành mọi hoạt động kinh doanh của Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng (Khách sạn Chuyên Gia Cầu Rào cũ). Từ tháng 11/1999, đội ngũ lãnh đạo mới được điều về khách sạn đã nhanh chóng nắm bắt tình hình hiện trạng, đề ra các giải pháp trước mắt, lâu dài, nhanh chóng củng cố cơ sở vật chất hiện đại của khách sạn. Thành lập, mở rộng thêm các dịch vụ kinh doanh, đưa mọi hoạt động kinh doanh của khách sạn vào quy củ, nề nếp, đúng với vị trí, vai trò của một khách sạn du lịch quốc tế, hoạt động có bài bản, ổn định dần. Đến năm 2000

tổng doanh thu tăng 5 lần so với năm 1999 và đến năm 2001 doanh thu tăng 8 lần so với năm 1999.

Với vị trí nằm ở phía nam thành phố Hải Phòng số 460 Lạch Tray, trong một khuôn viên yên tĩnh rộng hơn 23000 m<sup>2</sup>, không gian thoáng mát sạch sẽ, đã từ lâu Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng là nơi ăn, nghỉ lý tưởng cho mọi du khách trong nước và quốc tế, song trong nhiều năm trước đây lợi thế ấy không được phát huy. Với vị trí và điều kiện thuận lợi hiện có, hiện nay Ban giám đốc khách sạn đã tập trung mọi nỗ lực để tạo ra những điều kiện tốt nhất để xây dựng uy tín, tiếng vang và làm cho mọi đối tượng khách biết cũng như tin tưởng và có ấn tượng tốt đối với khách sạn để cang ngày lượng khách đến ăn nghỉ tại khách sạn càng nhiều hơn.

Các lĩnh vực kinh doanh chủ yếu của khách sạn hiện nay là: Kinh doanh Lưu trú, ăn, uống, giặt là, bể bơi, sân tennis, fax, dịch vụ điện thoại, xe ô tô các loại, lữ hành, kinh doanh mỹ nghệ. Tuy nhiên một số dịch vụ trong khách sạn chưa được triển khai đầy đủ cho nên trong tương lai và bắt đầu từ ngay bây giờ khách sạn phải tập trung vào khai thác, phát huy các thế mạnh của mình và tạo ra những đổi mới thực sự về chất lượng và đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của khách, dành được uy tín trên thị trường và thành công trong tương lai.

## **2.1.2. Nguồn lực của Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

### **2.1.2.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật của Khách Sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

Khách Sạn Ngôi Sao Hải Phòng là một trong những khách sạn đạt tiêu chuẩn quốc tế đầu tiên tại Hải Phòng, nằm trên diện tích là 23000 m<sup>2</sup> trên cửa ngõ phía nam của thành phố Hải Phòng. Với khuôn viên thoáng mát, những thảm cỏ hàng cây xanh là địa điểm lý tưởng cho du khách nghỉ ngơi và các nhà thương gia tìm kiếm cơ hội đầu tư tại Hải Phòng. Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng gồm có 70 phòng ngủ đạt tiêu chuẩn quốc tế, kiến trúc phòng ngủ hai chiều, hiện đại, thoáng mát, trang nhã, đầy đủ các trang thiết bị tiện nghi như: Hệ thống điều hoà hai chiều, hệ thống truyền hình kỹ thuật số, tổng đài điện

thoại IDD, Mini Bar đựng đồ uống các loại, bồn tắm hoa sen đa chức năng, hệ thống nước nóng lạnh. Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng còn có 10 biệt thự cho khách VIP, có bể bơi, sân tennis, dịch thuật, văn phòng, internet...

Khu vực tiền sảnh là nơi đón tiếp khách, được thiết kế sang trọng nhưng rất trang nhã. Tiền sảnh được trang trí các chậu hoa, bồn cây cảnh, bể cá, hệ thống ánh sáng được bố trí phù hợp nên gây được cảm giác ấm cúng, thoải mái, thân thiện cho khách. Khu vực này còn được bố trí một dãy bàn ghế lịch sự, có lọ hoa tươi trên bàn, là nơi khách ngồi đợi trong quá trình đăng ký dịch vụ hay khách ở bên ngoài đến tìm gặp người quen đang lưu trú trong khách sạn.

Khu vực lễ tân nằm ở ngay chính giữa thẳng lối đi vào qua khu vực tiền sảnh, thuận lợi với tầm quan sát của khách khi vào khách sạn. Cách bày trí ở đây khá gọn gàng, đảm bảo tính khoa học và thẩm mỹ.

Khu vực lưu trú gồm 70 phòng, diện tích các phòng khá lớn, các rèm cửa của khách sạn có màu sắc trang nhã tạo cảm giác dễ chịu. Các phòng ở khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng được trang bị các tiện nghi và nhìn chung số lượng là giống nhau nhưng tùy theo mức giá phòng mà khách sạn còn bày trí thêm một số vật dụng khác.

Biểu 2.1. Hạng phòng của Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng

*Đơn vị tính: VNĐ*

Loại phòng	Giá phòng đơn	Giá phòng đôi	Giá phòng ba
Standard	180000	180000	250000
Superrior	250000	250000	300000
Duluxe	350000	350000	400000

*(Nguồn: Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng)*

Cũng giống như các thành phố khác thì hoạt động du lịch ở Hải Phòng cũng mang tính thời vụ, do đó cơ cấu giá phòng của khách sạn cũng có sự thay đổi tương đối. Thực tế cơ cấu giá thay đổi tùy thuộc vào nhiều yếu tố khác. Vào thời điểm đông khách, số lượng phòng trong khu vực không đủ đáp ứng cho nhu cầu

của khách, giá phòng của khách sạn có thể tăng thêm 50%. Nhưng vào mùa đông, khi lượng khách giảm mạnh, khách sạn lại có chính sách giảm giá phòng xuống còn 50% giá bán thông thường để tránh lãng phí cơ sở vật chất và lao động.

Ngoài phòng nghỉ chính, các phòng vệ sinh đều có diện tích khá đồng đều như nhau rộng 4m<sup>2</sup> và đều có đầy đủ các trang thiết bị phục vụ nhu cầu của khách.

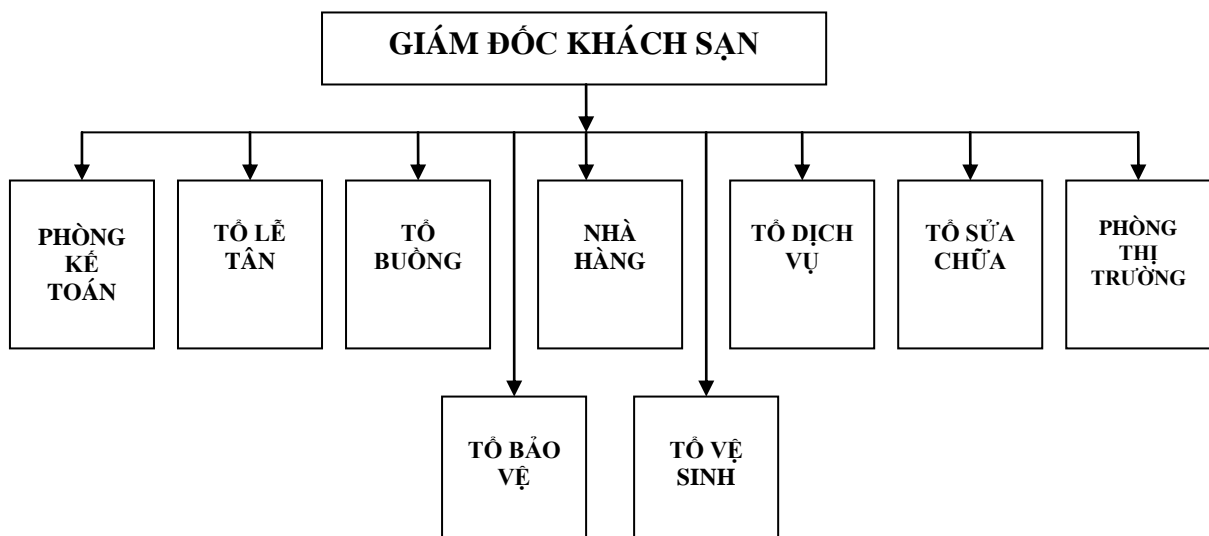
Công tác vệ sinh phòng ở của khách sạn được thực hiện khá tốt. Các phòng đều được sắp xếp gọn gàng dọn dẹp thường xuyên mỗi ngày. Đồ đạc trong phòng được lau dọn tùy theo chất liệu mà có hoá chất và phương pháp làm sạch riêng, đảm bảo luôn giữ được trạng thái sạch bóng.

Khách sạn cũng có một khuôn viên khá rộng ở ngoài trời ở phía trước và phía sau của khách sạn giúp khách có điều kiện chơi các môn thể thao ngoài trời như bóng bàn, bóng chuyền, cầu lông, chạy thể dục buổi sáng...

Khách sạn còn có nhà hàng Hương Cảng (3 tầng) với sức chứa khoảng 1000 người phục vụ các món ăn Âu, Á... Nhà hàng có thể phục vụ tiệc cưới, hội nghị, hội thảo, phục vụ à la carte (gọi món), tổ chức tiệc dã ngoại theo yêu cầu...

### **2.1.2.2. Nguồn nhân lực**

**Sơ đồ tổ chức nhân sự trong khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng:**



**Hình 2.1. Sơ đồ tổ chức của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**



Đội ngũ lao động là một trong những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Chất lượng của đội ngũ lao động được đánh giá từ nhiều yếu tố và có sự đòi hỏi khá cao, thông thường các chỉ tiêu đó là: trình độ học vấn, độ tuổi, chuyên môn nghiệp vụ, khả năng giao tiếp.

STT	BỘ PHẬN	SỐ LƯỢNG	
		Nam	Nữ
1	Ban giám đốc	3	2
	Phòng kế toán	4	4
	Tổ lễ tân	6	10
	Tổ buồng	6	14
	Nhà hàng	10	18
	Tổ dịch vụ	5	15
	Tổ sửa chữa	5	
	Phòng thị trường	8	12
	Tổ vệ sinh	5	5
	Tổ bảo vệ	3	
<b>Tổng cộng</b>		<b>55</b>	<b>80</b>
2	Trình độ văn hoá	Tổng số	Tỷ trọng %
	Đại học + Cao đẳng	32	23.70
	Trung cấp	35	25.93
	Sơ cấp	13	9.63
	Phổ thông trung học	55	40.74
3	Trình độ ngoại ngữ (tiếng anh)		
	Trình độ C	20	14.81
	Trình độ B	30	22.22
	Trình độ A	35	25.93
4	Độ tuổi		
	18 - 25	40	29.63
	26 - 35	52	38.52
	36 - 45	43	31.85

**Biểu 2.2. Chất lượng đội ngũ lao động**

Do tính chất đặc biệt của sản phẩm du lịch nên để tạo ra một sản phẩm du lịch hoàn chỉnh và sự hoàn hảo đó phụ thuộc vào chất lượng của đội ngũ lao động trong khách sạn. Hiện nay, trong ngành kinh doanh du lịch và khách sạn có xu hướng cạnh tranh chủ yếu về chất lượng, bởi vậy nhân tố về lao động phải được coi là nhân tố quan trọng hàng đầu đánh giá sự thành công của khách sạn.

Xét về số lượng, đội ngũ lao động tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng hiện nay gồm có 135 người, trong đó có 80 nữ và 55 nam.

Tổng số lao động trực tiếp và gián tiếp của khách sạn là 135 người. Việc sắp xếp tỉ lệ lao động nam và nữ theo vị trí như vậy là do Ban giám đốc khách sạn đã nắm rõ và hiểu rõ công việc kinh doanh của khách sạn. Công việc tại bộ phận lễ tân, ăn uống, buồng đòi hỏi sự khéo léo tỉ mỉ, cẩn thận nên được bố trí nhiều lao động nữ. Còn công việc tại bộ phận bảo vệ, bảo trì, bảo trợ, thì được bố trí lực lượng lao động nam do đặc trưng của công việc.

Nhìn vào số liệu trên có thể thấy rằng trình độ chuyên môn và trình độ văn hoá của lao động trong khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng còn ở mức thấp 59,26% nhân viên đã qua đào tạo chuyên môn, 62,96% nhân viên đã qua đào tạo về ngoại ngữ. Về chuyên môn, các nhân viên được đào tạo ở bậc Đại học, Cao đẳng chiếm tỷ lệ rất thấp chủ yếu là ban giám đốc, bác sỹ điều dưỡng làm dịch vụ chăm sóc sức khoẻ và lễ tân.

Về ngoại ngữ, số người đạt chứng chỉ B, C tiếng Anh là 37,03% là những nhân viên đã được đào tạo trình độ chuyên môn nghiệp vụ, tốt nghiệp Đại học, cao đẳng, trung cấp họ được bố trí ở bộ phận tiếp xúc trực tiếp với khách hàng.

Những nhân viên có trình độ văn hoá và ngoại ngữ thấp hơn thường được bố trí làm những công việc ít tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, yêu cầu đối với nhân viên thường là sự chăm chỉ, cẩn thận, khéo léo. Mặc dù vậy, nhân viên ở bộ phận này ít nhiều cũng có khả năng giao tiếp thông thường bằng tiếng Anh trong những tình huống đơn giản.

Đội ngũ lao động trong khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng phần lớn là trung niên, tuy thiếu sự năng động của tuổi trẻ nhưng lại có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực phục vụ khách.

Như vậy, lực lượng lao động có vai trò quan trọng đối với hiệu quả kinh doanh của bất kỳ doanh nghiệp nào. Trong kinh doanh khách sạn, người lao động đóng vai trò đại diện cho khách sạn trước khách hàng, cung cấp dịch vụ

cho khách hàng, thiết lập mối quan hệ và gắn bó giữa khách hàng với khách sạn. Vì vậy, việc đào tạo một đội ngũ lao động vững mạnh, chất lượng cao, tay nghề giỏi là điều kiện thuận lợi để khách sạn tiến hành thực hiện hoạt động đầu tư nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ.

### **2.1.2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh chung của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

STT	Các chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2007	Năm 2008	So sánh 2007 với 2008	
					Số tiền	%
1	Tổng doanh thu	VNĐ	1614000000	1747000000	133000000	108
	Doanh thu lưu trú + ăn uống	VNĐ	1400000000	1560000000	160000000	111
	Tỷ trọng	%	86	89		3
	Doanh thu dịch vụ bổ sung	VNĐ	214000000	187000000	-27000000	-13
	Tỷ trọng	%	14	11		-3
2	Tổng chi phí	VNĐ	1400000000	1570000000	267000000	267000000
	Tỷ suất chi phí	%	86	89		3
3	Lợi nhuận trước thuế	VNĐ	214000000	177000000	-37000000	-18
4	Nộp ngân sách	VNĐ	61000000	65000000	4000000	106
5	Lợi nhuận sau thuế	VNĐ	153000000	112000000	-41000000	-27
	Tỷ suất sau thuế	%	9	6		-3
6	Tổng quỹ lương	VNĐ	670000000	774000000	104000000	115
7	Lương bình quân/người	VNĐ	1500000	1800000	300000	120
8	Tổng số lượt khách	Người	17610	18760	1150	106
9	Công suất sử dụng buồng phòng	%	48	51		3

**Biểu 2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng (2007 - 2008)**

Nhìn vào bảng kết quả hoạt động kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng qua 2 năm 2007 và 2008 cho thấy tình hình kinh doanh của khách sạn tương đối tốt. Năm 2008, khách sạn đạt doanh thu và lợi nhuận cao hơn năm 2007. Năm 2008 khách sạn đạt doanh thu cao hơn năm 2007.

Trong cơ cấu doanh thu, doanh thu lưu trú và ăn uống chiếm tỷ trọng lớn nhất, sau đó là doanh thu dịch vụ bổ sung. Doanh thu lưu trú và ăn uống chiếm tới 89% tổng doanh thu toàn khách sạn. Doanh thu từ các bộ phận khác chiếm tỷ trọng rất nhỏ.

Doanh thu lưu trú và ăn uống năm 2008 là 1560000000 VNĐ tăng 160000000 VNĐ so với năm 2007, tương ứng tăng 11%.

Có thể nói dịch vụ bổ sung ở khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng chưa phong phú nên tỷ lệ doanh thu chưa cao, chỉ chiếm 11% (năm 2008) trong tổng doanh thu của toàn khách sạn. Do đó khách sạn nên tìm hiểu tâm lý, thị hiếu của khách để có kế hoạch đầu tư cho hoạt động kinh doanh các dịch vụ bổ sung vì đây là bộ phận tốn kém ít chi phí nhưng mang lại lợi nhuận cao cho khách sạn.

So sánh tốc độ tăng của doanh thu so với tốc độ tăng của chi phí ta thấy tốc độ tăng của chi phí lớn hơn. Lý do là khách sạn đang đầu tư xây dựng và cải tạo một số hạng mục trong hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật của khách sạn.

Lợi nhuận trước thuế năm 2008 là 117000000 VNĐ, tỷ trọng giảm 18% là do năm 2008 khách sạn chi phí nhiều hơn năm 2007.

Tiền lương bình quân của nhân viên tăng 20%, tương ứng tăng 300000 VNĐ điều đó là một dấu hiệu đáng mừng cho hoạt động kinh doanh của khách sạn.

Qua nghiên cứu các lĩnh vực hoạt động kinh doanh của khách sạn và thông qua kết quả hoạt động kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng qua 2 năm 2007 và 2008 có thể nhận thấy ở khách sạn đã có sự đầu tư chú ý đầu tư về các lĩnh vực kinh doanh của mình. Tuy nhiên, do một số yếu tố khách quan (tính thời vụ du lịch, sự cạnh tranh) nên hiệu quả kinh doanh chưa được như mong đợi. Trong tương lai, khách sạn sẽ bổ sung một số loại hình dịch vụ để phát huy tối đa thế mạnh của khách sạn, cũng như tăng doanh thu cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp mình.

## **2.2. Thực trạng chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.**

### **2.2.1. Phương pháp điều tra**

Chất lượng dịch vụ đóng vai trò quyết định đến sự sống còn của doanh nghiệp. Chất lượng dịch vụ tốt giúp doanh nghiệp có thể cạnh tranh, khẳng định vị trí của mình thông qua uy tín và lòng tin đối với khách hàng. Song việc đánh giá chất lượng dịch vụ là một công việc khó khăn bởi tính trừu tượng và tính đặc thù của sản phẩm dịch vụ. Việc đánh giá chất lượng dịch vụ trong kinh doanh khách sạn nói chung và từng dịch vụ nói riêng phải đứng trên nhiều góc độ,

nhiều phương diện, xuất phát từ các nhân tố vừa cụ thể vừa trừu tượng, vừa khách quan vừa chủ quan. Vì vậy, trong những phương pháp đánh giá chất lượng dịch vụ đưa ra của chương 1 thì phương pháp đánh giá tối ưu nhất mà khách sạn nên lựa chọn là phương pháp đo lường căn cứ vào sự thoả mãn chung của khách hàng. Phương pháp này gồm các bước sau:

*Bước một:* Xác định mẫu điều tra.

Bao gồm các công việc xác định cấu trúc mẫu, lựa chọn mẫu, lựa chọn kích cỡ mẫu.

Sử dụng phương pháp lấy mẫu phân tầng có tỷ lệ để chọn phiếu điều tra dựa vào tỷ trọng của khách sạn là khách nội địa để tiến hành phân tầng cụ thể:

*Bước hai:* Thiết kế mẫu phiếu điều tra (phụ lục 1)

*Bước ba:* Lập thang điểm và mức chất lượng

Sử dụng thang điểm 5 với các mốc chất lượng như sau:

- Nếu  $1 \leq \bar{X} < 2$ : Chất lượng dịch vụ dưới xa mức trông đợi của khách hàng.
- Nếu  $2 \leq \bar{X} < 3$ : Chất lượng dịch vụ dưới mức trông đợi của khách hàng.
- Nếu  $3 \leq \bar{X} < 4$ : Chất lượng dịch vụ đáp ứng mức trông đợi của khách hàng.
- Nếu  $4 \leq \bar{X} < 5$ : Chất lượng dịch vụ vượt mức trông đợi của khách hàng.
- Nếu  $\bar{X} = 5$ : Chất lượng dịch vụ đáp ứng mức trông đợi của khách hàng.

*Bước bốn:* Phát phiếu điều tra

Việc phát phiếu điều tra được các nhân viên phục vụ phòng đặt trong phòng khách. Bên cạnh đó lễ tân phối hợp phỏng vấn trực tiếp một số khách hàng tại quầy lễ tân để nhận biết thái độ thực sự của khách về dịch vụ phòng trong khách sạn.

*Bước năm:* Thu phiếu điều tra và cho điểm.

Sau 3 tuần kể từ khi phát phiếu điều tra tiến hành thu phiếu tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng tổng hợp cùng với số phiếu phỏng vấn trực tiếp tại quầy lễ

tân. Số phiếu đặt tại phòng khách là 150 phiếu, thu về có 100 phiếu có ý kiến khách hàng, 50 phiếu phỏng vấn trực tiếp tại quầy lễ tân. Tập hợp các ý kiến đánh giá của khách theo từng chỉ tiêu chất lượng với mẫu là 140, tiến hành cho điểm theo mức thang điểm đã tạo lập ở bước ba.

*Bước sáu:* Xử lý và phân tích số liệu

Kết quả sẽ được so sánh với mức chất lượng để đánh giá sự thoả mãn của khách hàng.

Số liệu được xử lý theo công thức đã trình bày ở chương 1 và thu được kết quả như sau:

	Tỷ lệ % đánh giá của khách hàng					$X_{ij}$
	Tốt (%)	Khá (%)	TB (%)	Kém (%)	Rất kém (%)	
Phòng ở	65.3	34.7				4.33
Điện thoại	34.7	23.9	27.3	14.1		3.48
Internet	28.6	46.7	16.1	8.6		3.44
Giặt là	28.6	53.2	18.5			3.9
Tiện nghi	76.1	23.9				4.62
Ăn uống tại phòng	42.4	20.6	37			3.83
Minni Bar	30.4	52.1	11	6.5		3.73
Sự sạch sẽ	53.2	35.8	11			3.97
Cảm giác chung	64.2	29.3	6.5			4.12
$\bar{X}$						<b>3.94</b>

**Biểu 2.4. Chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng qua đánh giá của khách hàng**

### **2.2.2. Kết quả điều tra**

Qua bảng điều tra có thể đánh giá được chất lượng của từng chỉ tiêu về dịch vụ phòng trong khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.

Mức đánh giá trung bình của khách hàng về chất lượng dịch vụ phòng khách sạn là 3.94 điểm tức là đã thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, tuy nhiên để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng và mang đến dịch vụ tốt hơn cho khách hàng đồng thời nâng cao khả năng cạnh tranh của khách sạn thì vấn đề nâng cao chất lượng dịch vụ phòng phải được khách sạn quan tâm một cách đúng mức để đảm bảo hiệu quả kinh doanh và kế hoạch kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng trong tương lai.

– Tiện nghi: Là chỉ tiêu đạt mức điểm cao nhất 4.62, đây là mức điểm khá cao và vượt mức trông đợi của khách hàng do các tiện nghi trong các phòng đều rất mới và hiện đại nên được khách hàng đánh giá cao. Do đó khách sạn cần chú ý hơn nữa đến vấn đề bảo dưỡng để duy trì và nâng cao hơn nữa chỉ tiêu này.

– Phòng ở: Chỉ tiêu này vượt mức trông đợi của khách hàng, thực tế so sánh về phòng ở của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng với phòng ở của các khách sạn 3 sao khác thì rõ ràng chất lượng phòng ở của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng hơn hẳn. Điều này là lợi thế mà khách sạn cố gắng phát huy và khai thác thị trường khách thích hợp.

– Cảm giác chung: Chỉ tiêu này đạt mức điểm khá cao và vượt mức trông đợi của khách đối với một khách sạn 3 sao. Chỉ tiêu này khá quan trọng bởi nó gần như là sự tổng hợp các chỉ tiêu trước đó, qua chỉ tiêu này có thể thấy đại đa số các khách hàng đánh giá cao về chất lượng vụ phòng của khách sạn.

– Sự sạch sẽ: Sự sạch sẽ cũng được đánh giá ở mức điểm khá cao 3.97 điều này vô cùng quan trọng bởi trông đợi lớn nhất của khách khi đến lưu trú là được nghỉ ngơi trong một căn phòng thực sự sạch sẽ, ngăn nắp.

– Giặt là: Dịch vụ giặt là đã đáp ứng được nhu cầu trông đợi của khách hàng, đồ giặt của khách hàng luôn được trả đúng giờ và đặt vào trong phòng khách nếu khách không có trong phòng.

– Điện thoại: Chỉ tiêu này mới đạt ở mức thoả mãn nhu cầu của khách hàng, tuy nhiên mức độ thoả mãn chưa cao, số phiếu đánh giá chất lượng trung bình 27.3% và cũng có tới 14.1% khách hàng đánh giá là yếu do có nhiều khách không biết cách gọi điện ra ngoài dù trong phòng đã có tờ hướng dẫn khách gọi điện quốc tế hoặc nội địa nhưng có thể do nhân viên phòng không chú ý đặt tờ hướng dẫn với phòng đã mất nên khách hàng không thể gọi điện được và phải xuống sảnh để gọi điện, do đó các nhân viên buồng cần chú ý vấn đề kiểm tra các trang thiết bị trong phòng hàng ngày.

– Internet: Chất lượng dịch vụ internet trong phòng khách sạn đã đáp ứng được nhu cầu của khách hàng tuy nhiên đường truyền internet còn chưa ổn định, mặc dù trong phòng khách có thể truy cập internet không dây nhưng rất nhiều khách hàng vẫn gọi điện cho lễ tân yêu cầu dây internet và đôi lúc phải gọi bộ phận bảo dưỡng lên phòng khách check lại internet, chính vì vậy mà có 8.6% khách hàng đánh giá chất lượng internet yếu, do vậy cần đơn đốc bộ phận bảo dưỡng thường xuyên kiểm tra hệ thống internet để khắc phục kịp thời nếu đó không phải là lỗi của nhà cung ứng dịch vụ.

– Minni Bar: Đã đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, tuy nhiên ở khách sạn cần bổ sung thêm sự đa dạng của các sản phẩm, thoả mãn mọi nhu cầu đối với nhiều đối tượng khách khác nhau.

– Ăn uống tại phòng: Đạt mức điểm 3.83 là mức điểm đã thoả mãn được nhu cầu của khách hàng, mức độ này cũng đã đáp ứng được khá tốt như cầu của khách hàng, không có khách hàng nào đánh giá chất lượng dịch vụ của chỉ tiêu này là yếu hoặc kém đó cũng là điều mà khách sạn cần cố gắng phát huy.



### **2.2.3. Thực trạng quản lý chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

“Quản trị chất lượng dịch vụ là các phương pháp và hoạt động nhằm đảm bảo yêu cầu về chất lượng dịch vụ” ( Theo ISO 9000) .

Trong hoạt động kinh doanh nói chung, kinh doanh khách sạn – du lịch nói riêng, công tác quản trị chất lượng dịch vụ có tầm quan trọng đặc biệt, làm tốt công tác Quản trị chất lượng vụ không những mang lại hiệu quả kinh tế cao mà uy tín, danh tiếng và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường cũng được nâng cao.

Nhận thức được điều đó, trong hoạt động kinh doanh của mình khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng luôn trú trọng tới công tác quản trị chất lượng dịch vụ, biểu hiện ở sự quan tâm, chú ý thực hiện tốt các chức năng quản trị chất lượng dịch vụ.

**Thứ nhất:** Về công tác hoạch định chất lượng ban lãnh đạo khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng đã có những biện pháp xác lập những mục tiêu tổng quát và chính sách chất lượng. Đề ra nhiệm vụ trước mắt để mọi người thực hiện một cách hiệu quả nhất.

Việc xây dựng chính sách chất lượng trong khách sạn được ban lãnh đạo tập trung suy nghĩ sâu sắc và toàn diện đối với chất lượng và hàng hoá dịch vụ của khách sạn, đánh giá thực trạng một cách cụ thể và chính xác để thấy được điểm mạnh và điểm yếu của mình, nắm bắt được rõ hơn nhu cầu của người tiêu dùng, của thị trường khách từ đó đưa ra mục tiêu và định hướng cơ bản để giải quyết vấn đề về chất lượng.

**Thứ hai:** Về công tác tổ chức thực hiện kế hoạch đưa ra, khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng thực hiện tương đối tốt các hoạt động sau:

\* Công tác quản lý cơ sở vật chất, trang thiết bị của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng:

Do cơ sở vật chất trang thiết bị của khách sạn đều có chất lượng giá trị lớn, hơn nữa từ lâu nó đã trở thành điều kiện không thể thiếu được để tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh của khách sạn nên công tác quản lý cơ sở vật chất luôn được khách sạn hết sức coi trọng. Từng bộ phận được giao quyền quản lý, sử dụng và bảo vệ máy móc, trang thiết bị hỗ trợ hoạt động của bộ phận đó. Khi có hiện tượng xuống cấp hay hư hỏng tài sản thuộc quyền quản lý của bộ phận nào thì bộ phận đó có trách nhiệm báo cho tổ bảo dưỡng để kịp thời sửa chữa và nâng cấp. Nếu việc sửa chữa được tiến hành trên quy mô lớn và tốn kém nhiều chi phí thì tổ trưởng bảo dưỡng phải báo cáo với Ban giám đốc, xin ý kiến để có ý kiến cụ thể.

Qua hơn 10 năm xây dựng và phát triển, máy móc thiết bị của khách sạn đã cũ và xuống cấp về chất lượng. Để bảo vệ tài sản cho khách sạn, duy trì trạng thái luôn luôn mới và khắc phục sự cố do máy móc trang thiết bị gây ra. Trong thời gian qua ban lãnh đạo khách sạn đã có những tác động điều chỉnh kịp thời đối với tài sản trang thiết bị khách sạn như: thường xuyên bảo trì, đánh vecni lại đồ gỗ trong phòng; bổ sung thay thế một số vật dụng như màn rèm, ga đệm, khăn tắm, bổ sung khăn ăn, khăn trải, các vật dụng nhà hàng; đối với đồ điện như tivi, tủ lạnh, điều hoà do chi phí đầu tư lớn nên khách sạn có kế hoạch bổ sung thay thế dần dần.

Hiện tại cơ sở vật chất trang thiết bị của khách sạn vẫn đáp ứng được mức trông đợi của khách hàng. Vì vậy, trước mắt khách sạn chỉ có tác động điều chỉnh với trang thiết bị trên. Tiếp theo trong thời gian tới khách sạn sẽ đầu tư mới một số trang thiết bị hiện đại hơn như máy vi tính nội mạng nội bộ, máy fax, bồn tắm, dụng cụ và sản phẩm thay thế đồ uống...đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Qua công tác quản lý về cơ sở vật chất, trang thiết bị với những nỗ lực cải tạo, đổi mới không ngừng để nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh có thể thấy rằng khách sạn đã đánh giá vai trò rất cao của yếu tố này trong việc

hình thành nên chất lượng của dịch vụ, phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của khách sạn theo hướng lấy chất lượng làm mục đích cần tới.

\* Công tác tuyển chọn, đào tạo nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ lao động của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.

Công tác tuyển dụng lao động của khách sạn là do ban giám đốc thực hiện. Do kinh doanh mang tính thời vụ nên hàng năm căn cứ vào nhu cầu thực tế của khách sạn về lao động mà khách sạn có thể tuyển thêm nhân viên đáp ứng nhu cầu phục vụ khách trong mùa cao điểm, thường được bổ sung từ 5 đến 10 người.

– Công tác đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ lao động cũng được ban lãnh đạo khách sạn quan tâm. Ban lãnh đạo khách sạn thường xuyên cử cán bộ, nhân viên tham gia các lớp huấn luyện, đào tạo bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, tham dự các hội nghị hoặc hội trợ ẩm thực để nâng cao hiểu biết về chuyên môn nghiệp vụ cũng như cách giao tiếp, ứng xử; đồng thời khuyến khích tạo điều kiện cho nhân viên đi học ngoại ngữ tại các trung tâm để không ngừng nâng cao khả năng giao tiếp ngoại ngữ...

Ngoài ra hàng năm khách sạn lại bỏ ra khoảng 70 triệu cho nhân viên đi du lịch trong nước và một số nước bạn như Trung Quốc, mục đích mở rộng sự hiểu biết và tinh thần đoàn kết cho đội ngũ lao động.

Trong nội bộ khách sạn cũng đề ra một số biện pháp cụ thể nhằm khuyến khích tinh thần làm việc của nhân viên, phát huy khả năng làm việc của nhân viên và nâng cao chất lượng phục vụ như chế độ nâng lương, nâng bậc, khen thưởng, kỷ luật... Khách sạn thực hiện triệt để vấn đề phân công quyền hạn và trách nhiệm cụ thể cho từng cá nhân, thực hiện chế độ báo cáo thường xuyên cho trưởng bộ phận.

Với những công việc mà khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng đã và đang thực hiện hứa hẹn trong tương lai một kết quả tốt đẹp, đó là khách sạn sẽ xây dựng lên một môi trường làm việc tích cực, một truyền thống tốt đẹp tạo điều kiện cho

nhân viên phát huy năng lực của mình, xây dựng một đội ngũ lao động chất lượng cao.

**Thứ ba:** Việc kiểm soát chất lượng dịch vụ được khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng quyết tâm và thực hiện nghiêm chỉnh, khắc khe, điều đó giúp phản ánh chính xác tình hình thực tế của khách sạn. Từ đó, giúp khách sạn tiến hành các hoạt động cần thiết nhằm khắc phục sai lệch đảm bảo đúng yêu cầu đề ra.

Cuối cùng đưa ra một sản phẩm dịch vụ có chất lượng hoàn hảo, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của khách hàng, việc không ngừng cải tiến và hoàn thiện chất lượng phải được khách sạn quan tâm. Tất cả những chính sách, chương trình kế hoạch chất lượng đề ra phải được xem xét đánh giá thường xuyên để có những sửa đổi, bổ sung kịp thời.

Nhìn chung công tác quản trị chất lượng dịch vụ tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng được thực hiện tương đối tốt. Thực tế, tình hình kinh doanh của khách sạn cũng như hiệu quả mà khách sạn đạt được chưa thực sự tương xứng với tiềm năng và những cố gắng, nỗ lực mà khách sạn đã thực hiện. Tuy nhiên việc thực hiện tốt công tác quản trị chất lượng dịch vụ của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng hứa hẹn một tương lai không xa, khách sạn sẽ phát huy được tối đa thế mạnh của mình, mang lại hiệu quả kinh tế cao trong hoạt động kinh doanh của khách sạn.

## **2.3. Một số tồn tại và nguyên nhân gây nên thực trạng chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

### **2.3.1. Một số tồn tại**

Qua kết quả điều tra phỏng vấn trực tiếp và thu thập qua nguồn số liệu thứ cấp, thăm dò ý kiến của khách hàng về chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng, có thể rút ra một số tồn tại về số lượng dịch vụ đi kèm và chất lượng dịch vụ còn tồn tại như sau:

Nhìn chung chất lượng dịch vụ đáp ứng yêu cầu mong đợi của khách hàng. Các chỉ tiêu chất lượng dịch vụ hầu hết làm khách hàng hài lòng và đánh giá

tương đối tốt. Điều đó cho thấy khách sạn đã quan tâm đến vấn đề chất lượng dịch vụ và công tác quản trị chất lượng. Tuy nhiên vẫn một số tồn tại về dịch vụ phòng mà khách sạn chưa thực sự quan tâm:

– *Cơ sở vật chất kỹ thuật*: Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng mới chính thức đi vào hoạt động được hơn 10 năm với cơ sở vật chất kỹ thuật mới và hiện đại là điểm mạnh, bên cạnh đó các trang thiết bị trong phòng cũng rất hiện đại và đồng bộ mang đến sự tiện ích lớn nhất có thể cho khách hàng.

Khách sạn không có dịch vụ giặt là tại khách sạn mà ký hợp đồng với một công ty giặt là trung gian, tuy có cơ hội lựa chọn, tìm kiếm, ký kết với công ty giặt là có uy tín nhưng khi có vấn đề với đồ giặt là khách hàng mất nhiều thời gian liên lạc với hai bên để giải quyết.

Khách hàng còn có nhiều phàn nàn về vấn đề điều hoà trong phòng.

Vấn đề bảo trì cơ sở vật chất kỹ thuật chưa thực sự được quan tâm triệt để.

– *Lao động*: Đội ngũ nhân viên dịch vụ phòng hiện nay thiếu về số lượng và yếu về chất lượng. Tất cả các nhân viên của bộ phận đều nắm rõ quy trình làm việc cũng như các dịch vụ bổ sung khác. Tuy nhiên, một số lao động tại bộ phận này khá thờ ơ với công việc, ý thức lao động và tinh thần công việc không cao, có những nhân viên còn cười đùa nói chuyện to trong công việc làm mất đi tính chuyên nghiệp của khách sạn. Đối lập với những trang thiết bị hiện đại và những thiện cảm mà khách hàng đánh giá tốt về cơ sở vật chất kỹ thuật cũng như những ấn tượng của khách đối với nhân viên của các bộ phận khác như lễ tân, nhà hàng thì ấn tượng của nhân viên phòng không được tốt bởi thái độ cư xử cũng như thái độ làm việc của bộ phận này. Các nhân viên đôi lúc còn quên, đặt thiếu các đồ như dầu gội đầu, kem đánh răng, khăn tắm...trong phòng khiến cho khách phàn nàn và có ấn tượng không tốt về dịch vụ phòng của khách sạn.

– *Việc xử lý thông tin của khách hàng*: Tất cả các yêu cầu cũng như phàn nàn của khách đều được lễ tân tiếp nhận, xử lý thông tin và truyền thông tin cho các bộ phận liên quan để giải quyết. Đôi khi do quá trình truyền đạt thông tin

không chính xác giữa các bộ phận dẫn đến cung cấp cho khách hàng dịch vụ không đúng, ảnh hưởng lớn đến đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ phòng khách sạn, gây lãng phí thời gian cũng như công sức của nhân viên.

– *Vệ sinh*: Đa số khách hàng đều phản ánh tốt chất lượng vệ sinh phòng bao gồm cả dọn dẹp phòng ốc cũng như thay chăn ga gối hàng ngày, tuy nhiên đôi lúc vẫn còn có khách hàng gọi điện xuống lễ tân yêu cầu đặt xà bông tắm, dầu gội đầu do nhân viên phòng sơ xuất. Ngoài việc vệ sinh hàng ngày, vào mỗi thứ 2 hàng tuần, nhân viên phòng đi cọ rửa tất cả các bề vệ sinh trong phòng với chất tẩy rửa chuyên dụng, việc này đôi khi khiến nhân viên dập khuôn quá máy móc khi có vết bẩn nhỏ nhân viên không làm ngay mà lại để đến thứ 2 mới làm như vậy đã làm ảnh hưởng đến sự chuyên nghiệp của khách sạn.

Trong phòng ở cửa của khách sạn chưa có hệ thống khử mùi, về lâu dài sẽ làm ảnh hưởng đến chất lượng phòng của khách sạn.

– *Công tác giám sát, kiểm tra*: Do đặc thù công việc của bộ phận dịch vụ phòng thường làm khi khách không có trong phòng và không có sự giám sát của nhân viên quản lý nên đôi khi làm nhanh chóng để xong việc dẫn đến những sai sót không nhỏ.

### **2.3.2. Một số nguyên nhân về thực trạng chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

#### **2.3.2.1. Nguyên nhân chủ quan**

Thông qua phương pháp phỏng vấn trực tiếp (mẫu phỏng vấn) và qua nguồn số liệu sơ cấp thì mặc dù trong chiến lược dài hạn của mình khách sạn có đề cập đến vấn đề nâng cao chất lượng dịch vụ nói chung và dịch vụ phòng nói riêng nhưng cho đến nay vấn đề này vẫn chưa được quan tâm một cách đồng bộ và thích đáng. Như đã trình bày ở trên mặc dù khách sạn có những lợi thế về cơ sở vật chất kỹ thuật so với các khách sạn 3 sao khác nhưng đội ngũ nhân viên lại

làm việc thiếu cẩn trọng và thờ ơ với công việc làm giảm chất lượng dịch vụ phòng.

– Đội ngũ nhân viên dịch vụ phòng thiếu về số lượng và yếu về chất lượng.

– Công tác tuyển dụng nhân sự mặc dù rất khắt khe, khi đã chọn được những người lao động tốt và không có chế độ đãi ngộ nhân sự hợp lý gây tâm lý chán nản và không gắn bó, không nhiệt huyết với công việc làm giảm chất lượng dịch vụ.

– Công tác bố trí và phân công lao động tại bộ phận phòng của khách sạn còn nhiều bất cập và thiếu khoa học, việc bố trí lao động không linh động và cứng nhắc khiến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực không cao.

– Công tác giám sát, kiểm tra chưa thực sự được quan tâm. Bên cạnh đó, tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng còn có tình trạng khi các nhân viên làm sai thường bao che lẫn nhau, trưởng bộ phận bao che cho nhân viên của mình. Tình trạng này nếu kéo dài sẽ tạo nên sự ỷ lại của các nhân viên rằng mình làm sai thì cũng không ai biết và không chịu sửa chữa khuyết điểm như vậy sẽ làm giảm chất lượng dịch vụ phòng.

– Vấn đề bảo trì, bảo dưỡng các trang thiết bị cơ sở vật chất chưa thực sự được quan tâm thích đáng. Hệ thống điều hoà cuối năm 2008 kéo dài 2 tuần liền bên công ty cung cấp và lắp đặt điều hoà mới sang sửa chữa và khắc phục sự cố. Việc chậm trễ này do những điều khoản khách sạn ký với nhà cung cấp điều hoà không được chặt chẽ đã ảnh hưởng không nhỏ đến uy tín của khách sạn, mặc dù là bài học nhỏ nhưng cũng là quý giá cho một khách sạn mới đi vào hoạt động.

### **2.3.2.2. Nguyên nhân khách quan**

Công tác quản lý chất lượng dịch vụ khách sạn: Hiện nay công tác quản lý chất lượng dịch vụ khách sạn chưa được quan tâm một cách đồng bộ và thích đáng. Tại các khu du lịch mới chỉ có hình thức thành lập các hiệp hội du lịch để thống

nhất về giá cả dịch vụ mà chưa quan tâm đến chất lượng dịch vụ mà các cơ sở kinh doanh cung cấp cho khách hàng.

Xếp hạng khách sạn: Tổng cục du lịch đã ban hành quy định tiêu chuẩn xếp hạng khách sạn nhưng việc xếp hạng sao cho các khách sạn và công tác quản lý còn nhiều yếu tố lỏng lẻo do không có kế hoạch đánh giá định kỳ lại các tiêu chuẩn. Rất nhiều khách sạn sau khi đã phấn đấu được mức chất lượng đăng ký xếp hạng đã không duy trì và phấn đấu nâng cao chất lượng dịch vụ mà còn có xu hướng giảm mức tiêu chuẩn đã đăng ký xuống.

Đào tạo nguồn nhân lực: Việc bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực để phục vụ cho ngành ở tầm vĩ mô chưa được thực hiện tốt. Vấn đề đào tạo nguồn nhân lực đã được Đảng và Nhà nước, các doanh nghiệp quan tâm nhưng hiệu quả đào tạo chưa cao. Thực tế, cho thấy để phục vụ tốt trong ngành du lịch, đòi hỏi nhân viên phải có kiến thức thực tế và quá trình thực tập phải thực sự có kết quả. Nhưng hiện nay, sinh viên của ngành còn gặp khó khăn sau khi ra trường bởi mất một thời gian mới tiếp cận thực tế, cái mà họ biết chủ yếu nặng về lý thuyết. Mặt khác, việc đào tạo ngoại ngữ chuyên ngành ở một số trường còn coi nhẹ nên việc giao tiếp với khách nước ngoài bị hạn chế. Điều này làm giảm chất lượng dịch vụ đi rất nhiều vì dịch vụ là một chuỗi hoạt động giao tiếp giữa khách hàng với nhân viên phục vụ.

Sự cạnh tranh trên thị trường: Trong nền kinh tế hàng hoá nhiều thành phần hiện nay, cùng với quá trình mở cửa, sự cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt quyết liệt. Những năm qua, thị trường kinh doanh khách sạn du lịch diễn ra khá sôi động, việc xây dựng khách sạn ồ ạt không theo quy hoạch dẫn đến tình trạng mất cân đối giữa cung và cầu (cung vượt quá cầu). Chính vì những lý do đó mà thị trường diễn ra sự cạnh tranh không lành mạnh giữa các khách sạn, đặc biệt là sự cạnh tranh về giá cả ... Các khách sạn giảm giá để thu hút khách. Song việc giảm giá dẫn tới một dịch vụ không đảm bảo chất lượng, khách sạn mất uy tín và giảm doanh thu rất lớn.



## KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong kinh doanh khách sạn, chất lượng dịch vụ là một trong những thước đo rất quan trọng phản ánh sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Một doanh nghiệp khách sạn muốn thu hút khách với số lượng lớn, muốn tăng hiệu quả kinh doanh và nâng cao uy tín của mình trên thị trường thì phải là doanh nghiệp có khả năng đảm bảo và cung cấp cho khách hàng các dịch vụ với chất lượng tốt nhất. Chính vì vậy, việc nâng cao chất lượng dịch vụ là một yêu cầu cấp bách có ý nghĩa quyết định tới sự thành công hoặc thất bại của doanh nghiệp khách sạn. Để đạt được một chất lượng phục vụ tốt, công tác quản trị chất lượng cần được đề cao.

Qua nghiên cứu thực trạng chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng cho thấy một điều đáng mừng là công tác quản trị chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn được thực hiện tương đối tốt. Dòng khách trên thị trường của khách sạn đều đánh giá chung về chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng là đạt mức trông đợi của họ. Tuy có một số dịch vụ chưa thực sự làm khách hàng thoả mãn nhưng số lượng đó rất ít là do khách sạn đang tìm các biện pháp để khắc phục.

Để sau này hoạt động sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả cao hơn nữa ngoài việc duy trì và phát huy tiềm lực của mình thì khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng cần áp dụng những biện pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ phòng, đảm bảo cung cấp cho khách hàng những sản phẩm dịch vụ đạt chất lượng dịch vụ hoàn hảo đem lại hiệu quả kinh tế hơn nữa xứng đáng với tiềm năng của khách sạn.

## **CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ PHÒNG CỦA KHÁCH SẠN NGÔI SAO HẢI PHÒNG**

### **3.1. Phương hướng phát triển kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng những năm tới.**

#### **3.1.1. Phương hướng chung**

Du lịch Hải Phòng trong những năm gần đây có thể thấy đang phát triển với tốc độ khá nhanh. Nguyên nhân là do thành phố có những chính sách và sự đầu tư về các mặt như xây dựng hệ thống cơ sở vật chất cho du lịch, đầu tư cho lễ hội, cho môi trường, các dịch vụ... khiến lượng khách đến với Hải Phòng ngày càng đông.

Trước sự phát triển chung của ngành Khách sạn – du lịch, yêu cầu nâng cao chất lượng dịch vụ ở các khách sạn trên địa bàn cả nước nói chung, trên địa bàn thành phố Hải Phòng nói riêng trở thành một yếu tố cần thiết và cấp bách. Từ thực trạng chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp mình, khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng đã lập ra kế hoạch, đề ra phương hướng và biện pháp phát triển trong thời gian tới nhằm đạt hiệu quả kinh tế cao hơn trong hoạt động kinh doanh của mình.

Trong thời gian tới, mục tiêu chiến lược của khách sạn là duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ của khách sạn lên mức cao hơn để xứng đáng với tiềm năng sẵn có của khách sạn. Để làm được điều này, Khách sạn đã có kế hoạch cụ thể như sau:

Xác định thị trường mục tiêu: Thông qua việc tìm hiểu thị trường khách và các số lượng khách nghỉ tại khách sạn, Ban lãnh đạo Khách sạn đã xác định rõ thị trường mục tiêu của mình. Hiện tại thị trường chính của khách sạn là khách nội địa, mà cụ thể là dòng khách lân cận Hải Phòng và khu vực phía Bắc, đây là thị trường khách chiếm số lượng lớn trong tổng số khách đến khách sạn. Mặc dù

thời gian lưu trú trung bình ngắn và khả năng thanh toán của dòng khách này không cao nhưng là thị trường khách khá ổn định của khách sạn trong mấy năm nay.

Trong những năm gần đây, Thành phố Hải Phòng đã đề ra một số chủ trương, chính sách mới nhằm thúc đẩy kinh tế thành phố phát triển, cụ thể năm 2002 thành phố chọn là “Năm doanh nghiệp”, năm 2003 là “Năm doanh nghiệp và hội nhập”, năm 2004 là “Năm kỷ cương và hiệu quả”, năm 2006 là “Năm cải cách hành chính”, năm 2007 là “Năm đẩy mạnh cải cách hành chính”. Vì vậy, thu hút được nhiều nhà đầu tư trong nước và quốc tế đến Hải Phòng. Đặc biệt, năm 2007 UBND Thành phố Hải Phòng cùng Sở du lịch đã được Tổng cục du lịch phê duyệt dự án xây dựng khu du lịch quốc tế đảo Dấu. Dự án này được triển khai và đang từng bước được hoàn thành đã thu hút một số lượng khá lớn khách du lịch quốc tế đến với Hải Phòng. Năm bắt cơ hội đó khách sạn xác định và mở rộng thị trường là dòng khách Châu Âu, khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng đã đề ra một số chiến lược nhằm khai thác và thu hút dòng khách này:

+ Thường xuyên chỉ đạo việc mở rộng công tác tiếp thị thị trường, tăng chi phí cho hoạt động quảng cáo, tiến tới thành lập phòng Marketing riêng nhằm xây dựng, củng cố hình ảnh, vị trí của khách sạn đối với khách hàng để thu hút khách đến với khách sạn ngày càng nhiều hơn.

+ Hoàn thiện từng bước hệ thống phân phát dịch vụ của từng bộ phận, từ đó nâng cao chất lượng chung về dịch vụ tại khách sạn.

+ Về cơ sở vật chất kỹ thuật: Để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, năm tới khách sạn sẽ đầu tư một số trang thiết bị mới để bổ sung, thay thế các trang thiết bị đã quá cũ. Với những thiết bị đã xuống cấp nhưng vẫn sử dụng được sẽ tiến hành bảo dưỡng, sửa chữa, trùng tu.

+ Về công tác tuyển chọn và đào tạo nhân lực: Tiếp tục tuyển chọn lao động có trình độ cao, cấp bậc Đại học, Cao học, ưu tiên những người có trình độ ngoại ngữ giỏi, có kinh nghiệm, có tâm huyết, có kinh nghiệm với nghề. Thường

xuyên tổ chức cho cán bộ công nhân viên trong khách sạn tham gia các lớp đào tạo tại chức, bồi dưỡng tham quan học tập trong và ngoài nước. Thực hiện thi nâng bậc, nâng lương để chọn lọc đội ngũ lao động nhằm khuyến khích người lao động, đảm bảo đội ngũ nhân viên của khách sạn có trình độ chuyên môn nghiệp vụ giỏi, có phẩm chất đạo đức tốt, tận tâm với công việc.

### **3.1.2. Mục tiêu của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.**

Với những nỗ lực trên, khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng phấn đấu năm 2009 sẽ đạt được những mục tiêu sau:

- \* Về doanh thu: Phấn đấu năm 2009 đạt 2,5 tỷ đồng, trong đó doanh thu về lưu trú phải đạt trên 80% tổng doanh thu.
- \* Công suất sử dụng buồng phòng đạt 62%.
- \* Nâng cao thu nhập cho người lao động bình quân 2,2 triệu/tháng.
- \* Triển khai toàn diện ngành nghề kinh doanh có hiệu quả, đảm bảo đúng pháp luật, khai thác có hiệu quả các dịch vụ tại khách sạn.
- \* Nộp ngân sách nhà nước 100 triệu đồng.

Qua nghiên cứu về phương hướng kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng những năm qua và kế hoạch những năm tới có thể thấy được khách sạn đang cố gắng lớn để từng bước tự hoàn thiện mình, đồng thời ý thức được vai trò của việc nâng cao chất lượng dịch vụ, tiến hành các hoạt động cụ thể nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ của mình qua đó thu hút khách hàng, nâng cao hiệu quả kinh doanh, nâng cao vị thế cạnh tranh của khách sạn để khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng ngày càng được khách hàng, đối tác cũng như đối thủ cạnh tranh biết đến nhiều hơn.

### **3.1.3. Giải pháp cơ bản**

Trên cơ sở phương hướng chung khách sạn đã xây dựng một số giải pháp nhằm đạt được những mục tiêu cụ thể mà ban giám đốc khách sạn đã đề ra.

– Nâng cao chất lượng dịch vụ, đặc biệt là chất lượng dịch vụ phòng. Mục đích đầu tiên của khách hàng khi tham gia vào quá trình cung ứng dịch vụ của khách sạn là nhằm thoả mãn nhu cầu nghỉ ngơi của họ. Do đó, nâng cao chất lượng dịch vụ đặc biệt là dịch vụ phòng là yếu tố tiên quyết để đạt được mục tiêu đề ra của khách sạn.

– Đẩy mạnh công tác Marketing và chăm sóc khách hàng: Phòng phục vụ khách và công tác Marketing phải thường xuyên liên lạc với các công ty có lượng khách hàng lớn và ổn định ở khách sạn, đồng thời đăng tải quảng cáo hình ảnh của khách sạn qua các trang web về du lịch và các tạp chí du lịch hay các ấn phẩm giới thiệu về khách sạn.

– Xây dựng chính sách giá hợp lý trên cơ sở bù đắp các chi phí, khấu hao tài sản và nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh. Có chính sách giá mềm dẻo theo từng giai đoạn, từng thời điểm và có chính sách giá phân biệt với từng đối tượng khách cũng như có giá ưu đãi cho các công ty ký hợp đồng với khách sạn và các công ty du lịch.

– Nâng cao hơn nữa cơ sở vật chất dịch vụ khách sạn: Trong thời gian tới khách sạn sẽ tiến hành lắp máy khử mùi cho tất cả các phòng của khách sạn. Việc lắp đặt các máy khử mùi trong phòng sẽ tốn một khoản chi phí lớn nhưng khấu hao tài sản không lớn và giảm chi phí bảo dưỡng phòng ốc hàng năm nên sẽ có hiệu quả kinh tế hơn. Tăng cường công tác kiểm tra các trang thiết bị máy móc để có chế độ bảo trì hợp lý đối với toàn bộ hệ thống máy móc, điều hoà, máy tính...

– Xây dựng chính sách tiền lương hợp lý, việc tăng lương sẽ xét theo khả năng làm việc và thâm niên công tác trên cơ sở lấy hiệu quả công việc là cơ sở chính nhằm thúc đẩy lao động trong doanh nghiệp không ngừng học hỏi và nâng cao trình độ.

– Bố trí và hoàn thiện lại cơ cấu tổ chức doanh nghiệp: Hiện nay cơ cấu của khách sạn vẫn còn nhiều bất hợp lý, trong thời gian tới khách sạn sẽ sát nhập

hai bộ phận bảo dưỡng và phòng làm một để tiện quản lý cũng như nâng cao hiệu quả lao động của bộ phận này.

### **3.2. Một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.**

#### **3.2.1. Nâng cao nhận thức của toàn thể Khách sạn về tầm quan trọng của chất lượng dịch vụ phòng.**

Chất lượng dịch vụ trong khách sạn là một trong những yếu tố cực kỳ quan trọng trong cuộc cạnh tranh trên thị trường dịch vụ khách sạn để thu hút nguồn khách đến tiêu thụ các dịch vụ hàng hoá. Ngày nay, các khách sạn không ngừng tìm mọi biện pháp để nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường thông qua việc hoàn thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ phòng đồng thời không ngừng nâng cao uy tín và danh tiếng của doanh nghiệp.

Tuy nhiên, việc nâng cao chất lượng dịch vụ không phải là việc làn dễ, đòi hỏi sự phối kết hợp của tất cả các bộ phận, phòng ban trong khách sạn và yêu cầu sự cẩn thận khéo léo của tất cả các nhân viên trong quá trình phục vụ khách hàng. Để làm được điều đó, trước hết cần phải nâng cao nhận thức của toàn thể lãnh đạo và nhân viên trong khách sạn về tầm quan trọng của chất lượng dịch vụ đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp mình, phải nhận thức được chất lượng là quan trọng là yếu tố sống còn đối với khách sạn.

Thực tế chỉ ra rằng cơ sở để nâng cao nhận thức phải bắt đầu từ những kết quả thực tiễn. Từ những kết quả ấy, thông qua sự nghiên cứu phân tích giúp cho lãnh đạo trả lời được nhiều vấn đề:

- Nguyên nhân nào dẫn đến tốc độ tăng doanh thu chậm so với các cơ sở kinh doanh khác cùng quy mô thứ hạng.
- Chất lượng dịch vụ phòng ảnh hưởng như thế nào đến doanh thu.
- Quan điểm của khách hàng về chất lượng phòng thế nào.
- Mức độ hài lòng về dịch vụ của khách sạn ra sao.

- Trông đợi và những nhu cầu của khách.
- Mức độ của hệ thống quản trị chất lượng tới hiệu quả kinh doanh thế nào.

Trả lời được các vấn đề trên doanh nghiệp sẽ nêu bật được tầm quan trọng của công tác quản trị chất lượng trong nhận thức của lãnh đạo, từ đó các nhà lãnh đạo mới có sự đầu tư, nghiên cứu, tìm tòi mô hình quản trị thích hợp, khi đó các vấn đề về mục tiêu, công tác hoạch định kiểm soát và hoàn thiện chất lượng dễ được xác định hơn, được quan tâm một cách chuẩn xác và không bị lệch lạc để có cơ sở cho việc nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của chất lượng dịch vụ phòng cho toàn khách sạn. Khách sạn nên tổ chức các cuộc điều tra, nghiên cứu mang tính thường xuyên về công tác quản trị của các khách sạn và ý kiến của khách hàng thông qua nhiều hình thức cụ thể.

- Đối với các khách sạn khác thông qua việc cử cán bộ tới học tập và tìm hiểu từ phía khách hàng.
- Đối với khách hàng thông qua việc: Xây dựng bảng hỏi điều tra, phỏng vấn trực tiếp, tăng cường các biện pháp khuyến khích thông tin phản hồi mang tính xây dựng từ khách hàng.

Cuối cùng, các thông tin về chất lượng phải được công khai hoá một cách thường xuyên nhằm kích thích các thành viên nhận thức được cái giá phải trả cho việc không đảm bảo chất lượng. Đặc biệt tình trạng chất lượng của đơn vị phải được thông tin tới các giám sát cho họ thay đổi thái độ về chất lượng và sẽ quan tâm tới việc cải tiến chất lượng.

Hoạt động thông tin, thuyết phục, nhằm làm cho các thành viên nhận thức và quan tâm đến chất lượng cần phải tiến hành thường xuyên, liên tục từ lãnh đạo đến từng thành viên trong khách sạn.

### **3.2.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động, bố trí sử dụng và đãi ngộ nhân sự tại bộ phận dịch vụ phòng.**

#### ***a. Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động***

Hiện nay, nền kinh tế mở cửa đã làm cho các doanh nghiệp muốn tồn tại phải thích ứng được với môi trường kinh doanh quốc tế, phải thay đổi cách thức tư duy hành động trong điều kiện làm việc có sự cạnh tranh gay gắt. Việc đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho người lao động sẽ đảm bảo cho nguồn nhân lực của doanh nghiệp có một lực lượng lao động giỏi hoàn thành thắng lợi các mục tiêu để mang lại hiệu quả cao trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Trong một doanh nghiệp kinh doanh khách sạn nhân tố con người đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp dịch vụ và chính nó ảnh hưởng trực tiếp tới cảm nhận của khách hàng trong quá trình tiêu dùng dịch vụ của họ. Vì vậy, đầu tư vào con người để nâng cao chất lượng dịch vụ phòng là hoạt động đầu tư trực tiếp để hoàn thiện chất lượng dịch vụ của khách sạn.

Tất cả nhân viên khách sạn từ người quản lý đến những nhân viên cung cấp những dịch vụ cụ thể trực tiếp cho khách hàng, tất cả những gì họ làm và những gì họ nói đều ảnh hưởng đến nhận thức của khách hàng về dịch vụ phòng về doanh nghiệp.

Nhân viên trực tiếp phục vụ khách đại diện cho doanh nghiệp và ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng. Họ đóng vai trò như một người bán hàng, một nhân viên Marketing. Đó cũng chính là một bằng chứng xác thực chỉ ra rằng, trong khách sạn nhân viên hăng say với công việc, với doanh nghiệp sẽ luôn sẵn lòng làm cho khách hàng hài lòng.

Dựa vào thực tế về cơ cấu lao động của khách sạn, mặc dù đội ngũ lao động đều đã qua đào tạo nghiệp vụ và hầu hết có trình độ nhưng do độ tuổi khá cao, tuy có nhiều kinh nghiệm nhưng thiếu đi sự linh hoạt, nhậy bén, nhiệt tình trong quá trình phục vụ khách. Vì vậy, để nâng cao chất lượng đội ngũ lao động khách



sạn cần đưa ra kế hoạch tuyển dụng và đào tạo nhân sự để điều chỉnh linh hoạt phù hợp với nhu cầu kinh doanh của từng thời kỳ.

Để nâng cao khả năng giao tiếp, khả năng nắm bắt tâm lý nhu cầu của khách, khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng nên tổ chức những buổi ngoại khoá đặc biệt, giới thiệu những tình huống cụ thể, cách ứng xử để nhân viên có thể trực tiếp học hỏi. Ngoài việc đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên, khách sạn cần chú trọng tới việc đào tạo về trình độ ngoại ngữ, đặc biệt nó cần thiết cho nhân viên lễ tân, nhân viên bàn và nhân viên tại các dịch vụ bổ sung bởi lẽ nhân viên này có giỏi về trình độ chuyên môn nghiệp vụ đến đâu chăng nữa mà không có khả năng giao tiếp bằng ngoại ngữ thì cũng không thể phục vụ khách với chất lượng tốt. Hiện nay, phần lớn các nhân viên tại khách sạn có trình độ ngoại ngữ ở mức khiêm tốn (chủ yếu là tiếng Anh), bám sát với mục tiêu và phương hướng của khách sạn là sẽ thu hút nhiều hơn nữa khách quốc tế do đó khách sạn cần có hướng đào tạo ngoại ngữ cho nhân viên (tiếng Anh và tiếng Trung) có thể khuyến khích họ đi học tại các trung tâm ngoại ngữ vào buổi tối hay mời giảng viên dạy cho họ ngay tại khách sạn.

Khách sạn nên trích một phần doanh thu hàng năm của mình để hỗ trợ kinh phí đào tạo cho nhân viên và cần phối hợp với các trung tâm đào tạo dạy nghề và các hiệp hội du lịch tại Hải Phòng trong công tác tập huấn, bồi dưỡng, đào tạo về chuyên môn cho nhân viên của mình. Trong trường hợp cần thiết khách sạn có thể sa thải những nhân viên quá yếu kém để nhằm kích thích họ phấn đấu hơn trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ.

### ***b. Bố trí sử dụng và đãi ngộ nhân sự tại bộ phận phòng***

Mọi nỗ lực của công tác tuyển dụng nhân sự sẽ tạo cho bộ phận phòng một đội ngũ lao động có khả năng thích ứng với nhiệm vụ được giao. Song hiệu quả sử dụng đội ngũ lao động đó lại phụ thuộc chủ yếu vào vấn đề bố trí và sử dụng nhân viên có hợp lý hay không.

Nguyên tắc của vấn đề bố trí và sử dụng nhân viên là phải đảm bảo “đúng người đúng việc” và phải phù hợp với đặc điểm kinh doanh cũng như đối tượng khách của khách sạn.

Việc phân ca làm việc phải căn cứ theo dự định khách checkin và checkout để có nhân viên làm tăng ca hỗ trợ làm việc có hiệu quả hơn.

Trong bộ phận phòng cần cử 2 nhân viên làm vệ sinh chung và còn lại sẽ là các nhân viên làm sạch phòng, trong số nhân viên làm sạch phòng sẽ có 1 nhân viên hỗ trợ 2 nhân viên làm vệ sinh chung khi một trong hai nhân viên làm vệ sinh chung nghỉ phép. Việc phân chia này ngoài mục đích tăng tính chuyên môn hoá, nâng cao chất lượng dịch vụ phòng mà còn giảm tải cho các nhân viên làm buồng ca sáng khi cùng một lúc đảm nhiệm 2 nhiệm vụ kiểm tra phòng checkout và dọn vệ sinh chung.

### ***c. Đãi ngộ nhân sự:***

– Đãi ngộ tài chính:

+ Xây dựng chính sách tiền lương hợp lý trên cơ sở những cống hiến của người lao động đảm bảo bù đắp sức lao động của họ bỏ ra và quá trình tái tạo sức lao động cũng như xét trên sự trượt giá của đồng tiền hiện nay.

Lương thử việc của nhân viên dịch vụ phòng trước đây là 1.000.000đ/tháng (hiện nay là 800.000đ/tháng)

Lương chính thức là 1.500.000đ (hiện nay là 13.000.000đ/tháng)

Lộ trình tăng lương sẽ là: sau 6 tháng kể từ ngày chính thức ký hợp đồng sẽ tăng 20% lương theo lúc ký hợp đồng và sau 1 năm sẽ tăng 10% lương trước đó. Các năm tiếp theo sẽ tính theo chế độ tiền lương của Nhà nước quy định.

+ Chính sách tiền lương phải linh động, không cứng nhắc, có sự phân biệt về tiền lương với những người có tinh thần tích cực trong công việc cũng như có những sáng kiến đóng góp cho chất lượng dịch vụ ngày càng tốt hơn nhằm động viên khuyến khích họ làm việc tốt hơn nữa cũng như sự đánh giá, ghi nhận

những cống hiến của người lao động và khuyến khích những người khác trong bộ phận làm việc tốt hơn

+ Chỉ nên đánh giá thâm niên công tác làm cơ sở khen thưởng động viên những người có gắn bó với khách sạn chứ không thể lấy đó làm cơ sở duy nhất xét lương cho các nhân viên.

– Đãi ngộ về tinh thần:

+ Khen thưởng: Hình thức trả thưởng theo kết quả kinh doanh, khen thưởng nhằm đánh giá đúng những cống hiến của nhân viên trong bộ phận khuyến khích họ làm việc tốt hơn, đôi khi chỉ là một lời khen của ban giám đốc trong buổi họp nhân viên cũng có tác dụng to lớn trong việc tạo động lực cho người lao động

+ Tìm hiểu những nhu cầu và nguyện vọng của nhân viên cũng như quan tâm đến đời sống của họ để nhân viên thực sự cảm thấy muốn gắn bó với khách sạn, coi công việc là một sở thích chứ không phải làm vì trách nhiệm đồng tiền.

+ Việc khen thưởng phải kịp thời chính xác, nếu không sẽ gây đổ kỵ cho các nhân viên gây mất hòa khí trong tổ.

– Kỷ luật

+ Cần phải nghiêm khắc với những hành vi vi phạm kỷ luật lao động làm tổn hại đến lợi ích chung của khách sạn. Hình thức kỷ luật có nhiều mức tùy thuộc vào mức độ vi phạm mà nhắc nhở, cảnh báo hay trừ vào lương. Tiền đó sẽ cho vào quỹ để thưởng cho những người làm tốt.

Bên cạnh đó, ban giám đốc kết hợp với công đoàn thường xuyên quan tâm đối với nhân viên và gia đình họ: thăm hỏi, tặng quà nhân dịp ngày lễ, ngày tết, ốm đau, hiếu hỷ, sinh đẻ, tai nạn... Điều đó tạo nên những ấn tượng sâu sắc và khơi dậy sự gắn bó nhiệt tình của người lao động đối với khách sạn. Họ cảm thấy được sống trong tình cảm quan tâm và sự tôn trọng chứ không chỉ là một người làm thuê ăn lương, nhờ đó mà tinh thần của họ thoải mái, phấn khởi làm việc có hiệu quả hơn...

Hàng năm, nên tổ chức cho nhân viên đi nghỉ mát vừa để nhân viên giải lao sau những ngày lao động mệt mỏi vừa là dịp để các nhân viên có sự gắn bó đoàn kết hơn, qua những chuyến du lịch các nhân viên cũng có thể đánh giá dịch vụ tại nơi đến để đặt mình vào vị trí của khách du lịch, từ đó hiểu được nhu cầu của khách và đúc rút ra những dịch vụ mình còn thiếu sót và bổ sung

### **3.2.3. Thường xuyên cải tạo và nâng cao hơn nữa chất lượng cơ sở vật chất dịch vụ phòng khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

– Thường xuyên kiểm tra, bảo dưỡng các thiết bị máy, cơ sở vật chất kỹ thuật để nâng cao chất lượng và kịp thời sửa chữa là việc làm cần thiết bởi tất cả cơ sở vật chất đều có thời gian khấu hao của nó nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng và tăng tính cạnh tranh cao.

+ Có kế hoạch định kỳ bảo dưỡng với những thiết bị nhỏ, điều hòa, bình nóng lạnh, giường tủ... Trước khi giao phòng cho khách nhân viên dịch vụ phòng cần kết hợp với nhân viên bảo dưỡng kiểm tra lại toàn bộ thiết bị trong phòng tránh tối đa hiện tượng khách đang ở thì máy móc, thiết bị trục trặc...

– Vệ sinh sạch sẽ các đồ dùng, vật dụng nhỏ, thường xuyên cọ rửa bồn tắm, bồn cầu... giảm tối đa sự hư hỏng và khấu hao theo thời gian vừa tiết kiệm được chi phí sửa chữa, vừa mang đến cho khách hàng cảm giác an toàn, sạch sẽ.

– Các đồ dùng bằng vải như khăn mặt và khăn tắm cần giặt sạch, màu xỉn, bị thủng do khách để tàn thuốc rơi vào thì cần đưa xuống phòng trực buồng xem xét loại bỏ, không nên cho chung với đồ dùng đạt tiêu chuẩn... để từ đó có thể cung cấp cho khách hàng những đồ dùng tiện nghi, hiện đại.

– Đối với các vật dụng, đồ dùng bằng vải như các ga, vỏ gối, khăn tắm... ở các khách sạn đã thực hiện định kỳ 6 tháng thay một lần song thời gian 6 tháng sử dụng nếu cái nào xỉn màu hay rách cần đưa thay mới. Các loại chăn, đệm ít thay hơn thì cần thường xuyên kiểm tra chất lượng để kịp thời thay thế nếu cần

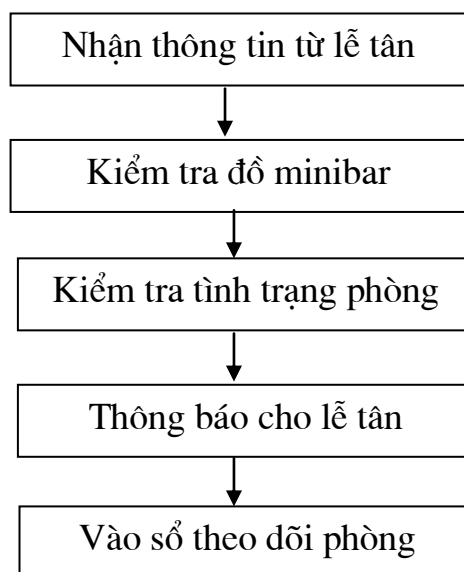
- Các vật dụng trong phòng khách nh- cơ sở, tách gạt tàn, dép đi trong nhà... cũng cần thay thế đối với những đồ vật quá cũ hay nứt.
- Các vật dụng trong phòng vệ sinh nh- l- ọc, dầu gội, dầu tắm, bàn chải, kem đánh răng... phải được thay hàng ngày để đảm bảo vệ sinh cho khách.
- Hệ thống báo cháy nổ và chữa cháy cần đ- ợc kiểm tra th- ờng xuyên vừa đảm bảo an toàn tính mạng và tài sản của khách sạn cũng nh- an toàn cho tài sản của khách sạn.

Tóm lại, khách sạn cần chỉ định kỳ từ quỹ dự phòng phát triển một khoản tùy vào mức độ thực trạng của các trang thiết bị, vật dụng, đồ dùng mà từ đó có kế hoạch bảo d- ỡng, sửa chữa, thay thế cho phù hợp đảm bảo chất l- ượng cơ sở trang thiết bị của khách sạn luôn hoạt động tốt...

### **3.2.4. Tăng c- ường phối hợp với các bộ phận khác nhằm nâng cao chất l- ượng dịch vụ phòng**

#### *a. Hoàn thiện quy trình nhận bàn giao phòng và tiễn khách*

Quy trình nhận bàn giao phòng và tiễn khách cần mối quan hệ mật thiết giữa bộ phận dịch vụ phòng với lễ tân đảm bảo việc trả phòng của khách thuận lợi nhất và tạo ấn tượng tốt cho khách hàng từ khi bắt đầu đến khi kết thúc quá trình l- u trú tại khách sạn.



**Hình 3.1 Quy trình nhận bàn giao phòng và tiễn khách**

– Nhận thông tin chính xác từ lễ tân theo kế hoạch hoặc đột xuất, nhân viên trực buồng sẽ tiến hành nhận bàn giao buồng.

– Kiểm tra đồ minibar khách dùng trong ngày, so sánh đối chiếu với đồ minibar trong sổ kiểm tra phòng của ngày hôm tr-ớc để biết đ-ợc chính xác số l-ợng và loại hàng mà khách đã dùng.

– Kiểm tra tình trạng phòng bao gồm toàn bộ các thiết bị và các vật dụng trong phòng từ khăn tắm, dép đi trong nhà, điều khiển ti vi, các đồ điện và điện tử trong phòng như ti vi, tủ lạnh... xem có thiếu và hư hỏng hay không, nếu có cần xác định nguyên nhân, thông báo cho các bộ phận liên quan kịp thời giải quyết nh- xác định nguyên nhân và tiến hành sửa chữa bổ sung. Nếu do khách làm hỏng và mất phải thông báo lễ tân để thu tiền bù của khách tùy theo quy định của khách sạn sau đó ghi vào sổ theo dõi đồ bị mất, hỏng.

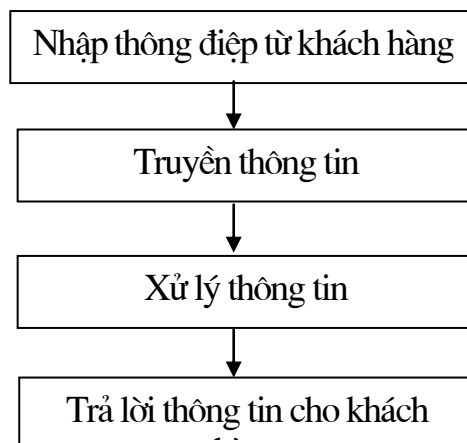
– Thông báo cho lễ tân mọi thông tin về đồ minibar khách dùng trong ngày một cách chính xác nhất để lễ tân thanh toán với khách sau đó viết hóa đơn minibar check out chuyển xuống lễ tân kẹp cùng các chứng từ khác nộp kế toán, vào sổ doanh thu minibar để cuối tháng so sánh đối chiếu với doanh thu minibar của lễ tân. Việc thông báo tình trạng phòng phải thật chính xác và kịp thời, nếu thông báo chậm sẽ không thu đ-ợc tiền của khách, thông báo không chính xác sẽ gây cảm giác khó chịu cho khách, ảnh h-ởng đến đánh giá của khách về chất l-ợng dịch vụ phòng của khách sạn.

– Vào sổ theo dõi bao gồm sổ theo dõi khách, doanh thu minibar, sổ theo dõi đồ h- hỏng và bị mất, thông báo cho tr-ởng bộ phận nắm bắt các thông tin về tình trạng phòng để có kế hoạch làm việc với các bộ phận liên quan kịp thời bổ sung, bảo trì và sửa chữa để chuẩn bị đón khách mới, đảm bảo cơ sở vật chất trong phòng luôn trong tình trạng tốt nhất để phục vụ khách

Sau khi hoàn tất các b-ớc trên phải có kế hoạch làm phòng theo dịch vụ phân công của tr-ởng bộ phận để chuẩn bị đón khách mới

**b. Hoàn thiện quy trình xử lý thông tin của khách hàng**

Hoàn thiện quy trình xử lý thông tin của khách hàng rất cần thiết với khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng nhằm mang đến cho khách hàng những dịch vụ tốt nhất, hoàn hảo nhất.



**Hình 3.2. Quy trình xử lý thông tin của khách hàng**

– Nhận thông tin từ khách hàng: đây là bước đầu tiên và quan trọng nhất, bởi có thông tin của khách hàng thì mới có các bước tiếp theo.

Thông tin của khách hàng bao gồm: yêu cầu về dịch vụ phòng hoặc các dịch vụ khác trong khách sạn hoặc có thể là thông tin phản hồi, phàn nàn về các dịch vụ bổ sung hoặc dịch vụ phòng của khách sạn.

Việc nhận thông tin phải đảm bảo tính chính xác của thông tin nhận được để chuyển cho các bộ phận liên quan.

– Truyền đạt thông tin: bộ phận nào là người nhận thông tin từ khách hàng thì phải có trách nhiệm thông báo đến đồng bộ phận liên quan đến thông tin của khách, đồng thời thông báo đến đồng bộ phận của mình.

Việc truyền đạt thông tin cần phải chính xác tuyệt đối, đảm bảo cho quá trình xử lý thông tin sau này.

– Xử lý thông tin của khách hàng: trước khi xử lý thông tin cần phải kiểm tra xem thông tin nhận được có chính xác hay không, phân tích thông tin và thực

hiện yêu cầu của khách hoặc truyền đạt lại phần này của khách cho người quản lý cấp cao hơn.

– Trả lời thông tin của khách hàng

Nếu thông tin của khách hàng là yêu cầu về dịch vụ phòng hoặc các dịch vụ có liên quan trong khách sạn thì việc trả lời thông tin của khách chính là khâu phục vụ, cung cấp dịch vụ cho khách hàng

Nếu thông tin khách hàng là những phần này của khách thì trước tiên phải cảm ơn khách hàng đã phản ánh, đưa ra một hứa hẹn chính xác về thời gian sẽ sửa chữa dịch vụ sai hỏng đó.

### **3.2.5. Hoàn thiện tiêu chuẩn dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

Việc xây dựng tiêu chuẩn dịch vụ phòng nhất thiết phải phù hợp với điều kiện kinh doanh của khách sạn

\* Đối với phòng ở

– Tiêu chuẩn làm vệ sinh phòng

+ Cần phải xác định chính xác thời gian để làm sạch một phòng, định mức lao động cho các nhân viên. Định mức lao động bình quân là 18 buồng/ca 8 giờ và chỉ được biến thiên trong khoảng 5 phút để đảm bảo các nhân viên không làm cầu thả cũng như không làm quá lâu mà ảnh hưởng đến tiến độ của công việc.

+ Các phòng sẽ được làm sạch trước mấy giờ hàng ngày: đối với các phòng có dự định check in thì phải được làm sạch trước 12h để chuẩn bị đón khách, các phòng khách lưu thì phải được làm sạch trước 4h30 hàng ngày để có thời gian kiểm tra lại toàn bộ hệ thống phòng ở và trả phòng cho khách

+ Tất cả các phòng phải đảm bảo không có bụi bẩn cũng như vết ố ở bất kỳ đâu trong phòng.

– Tiêu chuẩn về đồ dùng trong phòng



+ Các đồ dùng trong phòng phải đ- ợc đặt làm theo đúng tiêu chuẩn để đảm bảo an toàn và thuận tiện cho ng- ời sử dụng, chẳng hạn bàn thì phải cao 75cm ghế cao 45cm...

+ Bài trí trong phòng phải theo đúng tiêu chuẩn kỹ thuật bài trí phòng ngủ, ví dụ tivi phải đặt ở giá treo ngang tầm nhìn của khách nằm xem (khoảng 0.8 m) và đảm bảo xa gấp 4 – 5 lần độ rộng màn hình...

+ Tất cả các đồ dùng sinh hoạt hàng ngày nh- kem đánh răng, dầu gội đầu, khăn mặt,... phải được thay mới hàng ngày.

+ Các thiết bị trong phòng khách như tivi, máy sấy tóc, điện thoại... phải đ- ợc tr- ởng bộ phận kết hợp với nhân viên bảo d- ỡng kiểm tra hàng ngày đảm bảo luôn trong tình trạng sẵn sàng sử dụng

+ Tuyệt đối không đ- ợc mở két an toàn của khách khi ch- a có sự đồng ý của khách. Nếu khách quên mật khẩu và yêu cầu mở két thì phải lập biên bản và có chữ ký khách hàng mới đ- ợc mở két.

\* Đối với dịch vụ khác

– Dịch vụ đổi tiền: dịch vụ này yêu cầu nhân viên lễ tân phải làm việc trung thực, chính xác, phải có hóa đơn cho khách và 1 hóa đơn l- u.

– Dịch vụ vui chơi giải trí trong khách sạn bao gồm massage, sauuna, tắm jacuzzi, phòng tập... cần phải luôn hoạt động đúng giờ theo qui định của khách sạn, dịch vụ giải trí càng phong phú đa dạng thì càng thỏa mãn tốt hơn nhu cầu của khách

– Dịch vụ thuê xe, đón và tiễn khách sân bay: yêu cầu phải đón và tiễn đúng giờ, xe đưa khách phải là xe tốt, có điều hòa trong xe... khi khách thanh toán phải có hóa đơn của khách sạn

– Dịch vụ đặt vé máy bay: phải chính xác ngày bay, giờ bay, đảm bảo thông tin cung cấp cho khách phải thật chính xác để không ảnh h- ưởng đến công việc của khách cũng nh- dịch vụ của khách sạn

– Dịch vụ chuyển quà, chuyển hàng: trả lời chính xác ngày khách có thể chuyển hàng đi, nếu không đ- ợc sẽ có ph- ơng án đền bù hợp lý.

Ngoài ra, tất cả các nhân viên trong khách sạn cần phải mặc đồng phục theo từng bộ phận, đồng phục phải luôn sạch sẽ, với nhân viên nữ phải cặp tóc gọn gàng, trang điểm nhẹ nhàng, các bộ phận mặc jups thì phải đi tất tối màu, với nhân viên nam thì đầu tóc phải được cắt ngắn sạch sẽ, không được để móng tay dài, khi mang điện thoại vào trong khách sạn phải để chế độ rung và tuyệt đối không được nghe điện thoại trước mặt khách.

### **3.3. Một số kiến nghị nhằm tạo điều kiện nâng cao chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng**

Hiện nay, tại Hải Phòng nói riêng và các thành phố lớn tại Việt Nam nói chung đang thiếu khách sạn cao cấp, vào những lúc cao điểm như khi thành phố đang cai tổ chức hội nghị hội thảo mang tính chất quốc tế hay các ngày lễ lớn luôn xảy ra tình trạng thiếu phòng khách sạn cao cấp dẫn đến cung không đủ cầu. Trong khi đó, các khách sạn qui mô nhỏ lại được phép xây dựng một cách tràn lan, thiếu sự quản lý và giám sát thường xuyên của Nhà nước điều này làm ảnh hưởng rất nhiều đến sự đánh giá chung của khách hàng về chất lượng dịch vụ phòng khách sạn của Hải Phòng nói riêng và Việt Nam nói chung. Do đó, Nhà nước cần đẩy mạnh hơn nữa công tác giám sát thanh tra, kiểm tra các cơ sở kinh doanh lưu trú cũng như tạo môi trường kinh doanh lành mạnh cho các doanh nghiệp để mỗi khách sạn phải thực sự chú trọng đến chất lượng dịch vụ của khách sạn mình, từ đó góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ phòng khách sạn nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách góp phần thúc đẩy ngành du lịch nói riêng và nền kinh tế Việt Nam nói chung không ngừng phát triển

Thẩm định lại thứ hạng sao của các khách sạn theo chu kỳ nhất định, khi các phòng khách sạn có dấu hiệu xuống cấp mà chủ nhân có phương án tu sửa cần được bỏ hoặc giảm hạng sao phù hợp với chất lượng dịch vụ phòng cung cấp

Có hệ thống chỉ tiêu chất lượng cho từng loại hạng khách sạn, từng dịch vụ để dễ dàng đánh giá chất lượng dịch vụ đối với từng khách sạn. Xây dựng, kiểm soát hệ thống tiêu chuẩn và chỉ tiêu đánh giá nhằm khuyến khích chất lượng dịch vụ đạt mức cao hơn. Quy định tiêu chuẩn của từng loại, hạng cơ sở lưu trú du

lịch; quy định trình tự, thủ tục tiến hành phân loại, xếp hạng cơ sở l- u trú du lịch; quy định mẫu biển loại, hạng cơ sở l- u trú du lịch; quy định tiêu chuẩn của người quản lý, nhân viên phục vụ và tiêu chuẩn, chất l- ượng các dịch vụ của cơ sở l- u trú du lịch theo điều 14 chương 3 nghị định của Chính phủ số 39/2000/NĐ - CP ngày 24/08/2000 về cơ sở l- u trú.

Công bố công khai các tiêu chuẩn đã quy định để các tổ chức, cá nhân hoạt động cơ sở l- u trú du lịch biết và tuân thủ trong quá trình kinh doanh; làm căn cứ để các cơ quan chức năng thực hiện việc xếp hạng, cấp giấy chứng nhận cơ sở l- u trú du lịch và kiểm tra, kiểm soát.

Nhà n- ớc cần có những chủ trương, quy định cụ thể tạo ra điều kiện cho hoạt động du lịch ở các địa phương, hỗ trợ kinh phí để các địa phương có thể thực hiện chương trình hành động quốc gia về du lịch. Trên cơ sở đó, các khách sạn hoạch định chiến lược phát triển của mình và thiết lập phương án kinh doanh và xây dựng hệ thống chất lượng dịch vụ phù hợp

Nhà n- ớc nên có chính sách tín dụng đầu tư cho loại hình kinh doanh khách sạn và cho phép các doanh nghiệp được vay vốn với thuế suất ưu đãi để các khách sạn có thể nâng cấp cơ sở vật chất kỹ thuật của khách sạn từ đó góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ phòng cung cấp cho khách

Tổng cục du lịch thường xuyên kiểm tra các đơn vị kinh doanh du lịch từ trung ương đến địa phương về việc thực hiện luật du lịch, tránh tình trạng các đơn vị trốn thuế, giảm giá thấp dẫn đến tình trạng cạnh tranh phức tạp, bất lợi cho các đơn vị kinh doanh nghiêm túc, đúng luật. Việc cạnh tranh không lành mạnh tất yếu dẫn đến chất lượng dịch vụ phòng sẽ giảm sút.

Tổng cục du lịch cần có quy định về trình độ đào tạo, thâm niên công tác và các tiêu chuẩn khác cho từng chức danh với từng loại khách sạn để đẩy mạnh công tác quản lý đảm bảo chất lượng dịch vụ phòng ngày càng nâng cao.

Nhà n- ớc hỗ trợ và quan tâm hơn nữa đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho ngành du lịch, khi đội ngũ lao động có trình độ nghiệp vụ thì tất yếu chất lượng dịch vụ phòng cũng được nâng cao

Nhà n-óc và tổng cục du lịch cùng các cơ quan chức năng cần có sự quản lý chặt chẽ đối với việc xây dựng cũng nh- kinh doanh các khách sạn nhằm cung ứng dịch vụ l- u trú cho khách hàng, tránh tình trạng xuất hiện tràn lan các khách sạn với đủ loại quy mô lớn nhỏ không đảm bảo chất l- ợng cung ứng, nhằm đảm bảo những chính sách quy hoạch và đầu t- cho du lịch đ- ợc đúng trọng điểm.

Đối với cơ quan chức năng Hải Phòng cần tạo điều kiện thuận lợi cho khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng trong việc đảm bảo an ninh trật tự khu vực, tạo điều kiện thuận lợi trong công tác khai báo tạm trú và quản lý các đối t- ợng khách l- u trú của khách sạn.

### KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trên cơ sở mục tiêu và phương hướng phát triển của khách sạn, chương 3 của luận văn đã hoàn thành mục tiêu nghiên cứu đề ra là đề xuất được một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng. Ngoài ra, chương 3 luận văn cũng đưa ra một số kiến nghị nhằm tạo điều kiện nâng cao chất lượng dịch vụ phòng cung cấp cho khách hàng từ đó đảm bảo hiệu quả kinh doanh của khách sạn.

**KẾT LUẬN**

Kinh doanh khách sạn mang tính cạnh tranh cao bởi sản phẩm dịch vụ mang tính vô hình và dễ bắt tr-ớc. Vì vậy, để nâng cao tính cạnh tranh và khả năng thu hút khách, các khách sạn phải đặt - u tiên hàng đầu vào việc cung cấp chất l- ợng dịch vụ cao nhằm thỏa mãn nhu cầu ngày càng tăng của khách và thực sự coi chất l- ợng dịch vụ nh- một lợi thế cạnh tranh. Việc nâng cao chất l- ợng dịch vụ phòng nhằm mang đến cho khách hàng sự thỏa mãn cao nhất có thể trong suốt thời gian khách lưu trú tại khách sạn. Đề tài nghiên cứu “Giải pháp nâng cao chất l- ợng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng” là một đề tài có ý nghĩa thực tế khi mà cạnh tranh trong ngành kinh doanh khách sạn ngày một tăng.

Các kết quả nghiên cứu cơ bản mà luận văn đã đạt đ- ợc bao gồm:

Hệ thống hoá một số cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ và nâng cao chất lượng dịch vụ phòng khách sạn

– Bằng việc áp dụng những lý luận về chất l- ợng dịch vụ phòng trong kinh doanh khách sạn, luận văn đi sâu vào việc điều tra thực trạng chất l- ợng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng. Qua so sánh giữa lý luận và thực tiễn kết hợp với việc phát phiếu, điều tra, luận văn đã phân tích đánh giá một cách có hệ thống thực trạng chất l- ợng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng ở mức thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Thông qua các phân tích, đánh giá luận văn đã chỉ ra đ- ợc những tồn tại về dịch vụ phòng tại khách sạn, nguyên nhân cơ bản từ đó làm căn cứ để đ- a ra các giải pháp nhằm nâng cao chất l- ợng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.

– Trên cơ sở phân tích những nguyên nhân và tồn tại của chất l- ợng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng, luận văn đã đ- a ra 4 giải pháp chủ yếu sau nhằm góp phần nâng cao chất l- ợng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng:

+ Hoàn thiện công tác đào tạo, sử dụng nhân sự và đãi ngộ nhân sự tại bộ phận phòng

- + Không ngừng hoàn thiện và bảo d- ỡng cơ sở vật chất kỹ thuật dịch vụ phòng
- + Thiết lập quy trình phục vụ buồng hoàn chỉnh
- + Đẩy mạnh hoạt động quản trị chất l- ượng dịch vụ phòng

Ngoài ra, luận văn cũng đ- a ra một số kiến nghị với Nhà n- ớc, với tổng cục Du lịch tạo điều kiện nâng cao hơn nữa chất l- ượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.

Bài làm của em dựa trên cơ sở những kiến thức đã học tại tr- ờng, các tài liệu thu thập đ- ợc qua sách báo và những quan sát thực tế trong thời gian thực tập tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng. Với kiến thức và kinh nghiệm thực tế còn hạn chế nên bài viết của em còn nhiều hạn chế, em rất mong nhận đ- ợc sự đóng góp của các thầy cô trong cùng các bạn sinh viên để bài viết của em đ- ợc hoàn thiện hơn.

Cuối cùng, em xin chân thành cảm ơn thầy giáo TS. Phạm Xuân Hậu, thầy đã nhiệt tình h- ớng dẫn hoàn thành bài luận văn. Đồng thời, em xin gửi đến các thầy cô trong khoa Khách sạn – Du lịch nói riêng và các thầy cô trong tr- ờng Đại học Dân lập Hải Phòng nói chung đã nhiệt tình giảng dạy chúng em suốt 4 năm qua, xin cảm ơn các anh chị làm việc tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng đã tạo điều kiện cho em hoàn thành luận văn tốt nghiệp

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. T.S Phạm Xuân Hậu (2001) “*Quản trị chất lượng dịch vụ khách sạn – du lịch*”, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.
2. Lục Bội Minh (1998) “*Quản lý khách sạn hiện đại*”, Nxb Quốc gia viện nghiên cứu phát triển du lịch.
3. Th.S. Nguyễn Thị Tú (2000) “*Giáo trình nghiệp vụ phục vụ khách sạn*”, Nxb Thống kê.
4. Nguyễn Trọng Đăng, Nguyễn Doãn Thị Liễu, Vũ Đức Minh, Trần Thị Phùng (2003) “*Quản trị doanh nghiệp khách sạn – Du lịch*”, Nxb Thống kê
5. Một số tài liệu khác
  - Tạp chí Vietnam Today tháng 2 năm 2008
  - Tạp chí du lịch tháng 2 năm 2008
  - Website của tổng cục Du lịch
  - Một số luận văn khoa Văn hoá du lịch - Trường Đại học Dân lập Hải Phòng
  - Nguồn số liệu khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng



## MỤC LỤC

<b>PHẦN MỞ ĐẦU</b> .....	1
<b>1. Lý do chọn đề tài.</b> .....	2
<b>2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.</b> .....	2
<b>3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.</b> .....	3
<b>4. Phương pháp nghiên cứu:</b> .....	3
<b>5. Kết cấu luận văn:</b> .....	3

### **CHƯƠNG 1: MỘT SỐ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ PHÒNG KHÁCH SẠN**

<b>1.1. Khái niệm, đặc điểm và các yếu tố cấu thành dịch vụ trong khách sạn</b> .....	4
1.1.1. Khái niệm về dịch vụ phòng .....	4
1.1.2. Đặc điểm dịch vụ phòng .....	6
1.1.3. Các yếu tố cấu thành dịch vụ trong khách sạn.....	12
<b>1.2. Chất lượng dịch vụ phòng khách sạn.</b> .....	21
1.2.1. Khái niệm về chất lượng dịch vụ phòng khách sạn. ....	21
1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng dịch vụ phòng khách sạn. ....	21
1.2.3. Phương pháp đo lường chất lượng dịch vụ phòng. ....	26
<b>1.3. Nâng cao chất lượng dịch vụ phòng khách sạn.</b> .....	27
1.3.1. Khái niệm và ý nghĩa nâng cao chất lượng dịch vụ phòng trong khách sạn. ....	27
1.3.2. Một số chỉ tiêu chủ yếu của nâng cao chất lượng dịch vụ phòng.....	29
1.3.3. Những nội dung chủ yếu của nâng cao chất lượng dịch vụ phòng.....	31
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 1</b> .....	35

### **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ PHÒNG TẠI KHÁCH SẠN NGÔI SAO HẢI PHÒNG**

<b>2.1. Khái quát về tình hình kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng</b> .....	36
--	----

2.1.1. Sơ lược về quá trình hình thành và phát triển của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.....	36
2.1.2. Nguồn lực của Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng .....	38
<b>2.2. Thực trạng chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.....</b>	<b>44</b>
2.2.1. Phương pháp điều tra .....	44
2.2.2. Kết quả điều tra .....	47
2.2.3. Thực trạng quản lý chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.....	49
<b>2.3. Một số tồn tại và nguyên nhân gây nên thực trạng chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng .....</b>	<b>52</b>
2.3.1. Một số tồn tại.....	52
2.3.2. Một số nguyên nhân về thực trạng chất lượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.....	54
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 2.....</b>	<b>57</b>
<b>CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ PHÒNG CỦA KHÁCH SẠN NGÔI SAO HẢI PHÒNG</b>	
<b>3.1. Phương hướng phát triển kinh doanh của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng những năm tới. ....</b>	<b>58</b>
3.1.1. Phương hướng chung .....	58
3.1.2. Mục tiêu của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.....	60
3.1.3. Giải pháp cơ bản.....	60
<b>3.2. Một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng. ....</b>	<b>62</b>
3.2.1. Nâng cao nhận thức của toàn thể Khách sạn về tầm quan trọng của chất lượng dịch vụ phòng.....	62
3.2.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động, bố trí sử dụng và đãi ngộ nhân sự tại bộ phận dịch vụ phòng. ....	64

3.2.3. Th- ờng xuyên cải tạo và nâng cao hơn nữa chất l- ượng cơ sở vật chất dịch vụ phòng khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng .....	68
3.2.4. Tăng c- ờng phối hợp với các bộ phận khác nhằm nâng cao chất l- ượng dịch vụ phòng .....	69
3.2.5. Hoàn thiện tiêu chuẩn dịch vụ phòng của khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng.....	72
<b>3.3. Một số kiến nghị nhằm tạo điều kiện nâng cao chất l- ượng dịch vụ phòng tại khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng .....</b>	<b>74</b>
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 3 .....</b>	<b>77</b>
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>78</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>80</b>

**KHÁCH SẠN \_\_\_\_\_**

Quý khách kính mến!

Chúng tôi rất cảm ơn Quý khách đã tin tưởng và lựa chọn Khách sạn Ngôi Sao Hải Phòng. Chúng tôi hy vọng rằng dịch vụ phòng của Khách sạn sẽ đáp ứng trông đợi của Quý khách.

Để không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ phòng khách sạn nhằm đáp ứng hơn nữa nhu cầu ngày càng tăng của Quý khách, xin Quý khách vui lòng dành cho chúng tôi chút ít thời gian để đánh dấu (✓) vào bảng câu hỏi này.

Những ý kiến đóng góp của Quý khách chắc chắn sẽ giúp đỡ rất nhiều cho chúng tôi trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ khách sạn.

Chúng tôi rất hy vọng được đón tiếp Quý khách trong một ngày gần đây!

**BẢNG CÂU HỎI**

Chất lượng	Tốt	Khá	Trung bình	Kém	Rất kém
Chỉ tiêu					
Phòng ở					
Điện thoại					
Internet					
Giặt là					
Tiện nghi					
Ăn uống tại phòng					
Minni Bar					
Sự sạch sẽ					
Cảm giác chung					

Xin quý khách vui lòng cho biết:

Họ và tên: .....

Địa chỉ: .....

Thời gian lưu trú: Từ.....đến .....

**XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN QUÝ KHÁCH!**