

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



ĐINH THỊ TUỜNG VI

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ
LƯU TRÚ TẠI KHÁCH SẠN LUXTERY**

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP
THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 834 01 01

Đà Nẵng – 2026

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐHN

Người hướng dẫn khoa học: TS. Phan Hoàng Long

Phản biện 1: TS. Nguyễn Sơn Tùng

Phản biện 2: PGS.TS Đỗ Ngọc Mỹ

Đề án đã được bảo vệ Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp thạc sĩ quản trị kinh doanh họp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 06 tháng 06 năm 2026

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, ĐHQĐHN

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề án

Trong giai đoạn phục hồi và phát triển mới của ngành du lịch, Đà Nẵng tiếp tục khẳng định vai trò là một trung tâm du lịch biển quan trọng của cả nước. Đến hết năm 2024, thành phố có 1.290 cơ sở lưu trú du lịch với 46.527 phòng, trong đó nhóm cơ sở lưu trú 4–5 sao và tương đương có 110 cơ sở với 21.293 phòng. Sang năm 2025, thị trường tiếp tục tăng trưởng khi các cơ sở lưu trú tại Đà Nẵng phục vụ khoảng 16,5 triệu lượt khách trong 11 tháng. Điều này cho thấy thị trường lưu trú tại Đà Nẵng phục hồi mạnh nhưng mức độ cạnh tranh, đặc biệt trong phân khúc khách sạn 4 sao, ngày càng gay gắt.

Khách sạn Luxtery là khách sạn 4 sao, nằm trên trục đường Phạm Văn Đồng, gần biển Mỹ Khê và thuận tiện di chuyển đến trung tâm thành phố. Khách sạn có lợi thế về vị trí, quy mô phòng nghỉ và hệ thống dịch vụ hỗ trợ như nhà hàng, spa, hồ bơi, skybar và phòng gym. Tuy nhiên, thực trạng hoạt động cho thấy chất lượng dịch vụ chưa thật sự đồng đều giữa các thời điểm; khả năng cá nhân hóa còn hạn chế; khả năng đáp ứng trong mùa cao điểm chưa ổn định; dịch vụ hỗ trợ chưa khai thác tương xứng với tiềm năng và cơ cấu khách còn phụ thuộc vào một số thị trường truyền thống. Vì vậy, việc nghiên cứu và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ lưu trú tại khách sạn Luxtery có ý nghĩa thực tiễn rõ rệt.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về khách sạn, dịch vụ khách sạn, chất lượng dịch vụ, chất lượng dịch vụ lưu trú và các mô hình đo lường chất lượng dịch vụ.
- Phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ lưu trú tại khách sạn Luxtery thông qua dữ liệu kinh doanh, đánh giá trực tuyến và khảo sát khách hàng theo mô hình SERVPERF.

- Đề xuất các nhóm giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ lưu trú, cải thiện trải nghiệm khách hàng và tăng năng lực cạnh tranh của khách sạn Luxtery.

3. Đối tượng, phạm vi và phương pháp nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là chất lượng dịch vụ lưu trú tại khách sạn Luxtery và các yếu tố ảnh hưởng đến cảm nhận của khách hàng. Về thời gian, dữ liệu thực trạng được sử dụng cho giai đoạn 2023–2025, còn các giải pháp được định hướng áp dụng từ năm 2026. Về phương pháp, đề án sử dụng kết hợp nghiên cứu tài liệu, phân tích dữ liệu thứ cấp, khảo sát khách hàng và thống kê mô tả. Dữ liệu sơ cấp được thu thập từ 200 khách hàng đã sử dụng dịch vụ lưu trú tại khách sạn Luxtery, sử dụng thang đo Likert 5 điểm. Dữ liệu được xử lý thông qua giá trị trung bình và độ lệch chuẩn để đánh giá mức độ cảm nhận của khách hàng đối với từng biến quan sát.

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

1.1. Khách sạn, dịch vụ khách sạn và dịch vụ lưu trú

Khách sạn là cơ sở cung cấp dịch vụ lưu trú, ăn uống và các dịch vụ bổ sung cho khách xa nơi cư trú thường xuyên nhằm mục đích thương mại. Sản phẩm khách sạn có tính tổng hợp, bao gồm yếu tố hữu hình như phòng nghỉ, trang thiết bị, không gian, tiện nghi và yếu tố vô hình như thái độ phục vụ, sự an toàn, cảm xúc và trải nghiệm của khách hàng. Trong đó, dịch vụ lưu trú là dịch vụ cốt lõi vì khách hàng chủ yếu trả tiền để sử dụng phòng nghỉ và các tiện ích đi kèm trong một khoảng thời gian nhất định.

Chất lượng dịch vụ lưu trú là mức độ khách sạn đáp ứng nhu cầu nghỉ ngơi, tiện nghi, an toàn và trải nghiệm của khách hàng trong suốt quá trình lưu trú. Nếu chất lượng dịch vụ khách sạn bao gồm toàn bộ dịch vụ như lưu trú, ăn uống, spa, hội nghị và giải trí, thì chất lượng dịch vụ lưu trú tập trung trực tiếp vào quá trình đặt phòng, nhận phòng, sử dụng phòng nghỉ, yêu cầu hỗ trợ trong thời gian lưu trú và trả phòng.

1.2. Chất lượng dịch vụ và các mô hình đo lường

Chất lượng dịch vụ được hiểu là sự đánh giá tổng thể của khách hàng về mức độ đáp ứng của dịch vụ so với kỳ vọng hoặc cảm nhận thực tế sau khi sử dụng dịch vụ. SERVQUAL là mô hình đo lường chất lượng dịch vụ dựa trên khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận của khách hàng. Mô hình này gồm năm thành phần: phương tiện hữu hình, độ tin cậy, khả năng đáp ứng, sự đảm bảo và sự đồng cảm.

SERVPERF do Cronin và Taylor đề xuất năm 1992, kế thừa cấu trúc năm thành phần của SERVQUAL nhưng chỉ tập trung đo lường cảm nhận thực tế của khách hàng về hiệu suất cung ứng dịch vụ. Cách tiếp cận này phù hợp với nghiên cứu tại khách sạn Luxtery

vì khách hàng được khảo sát sau khi đã sử dụng dịch vụ lưu trú, do đó phản ánh trực tiếp trải nghiệm thực tế của họ.

1.3. Tiêu chuẩn khách sạn 4 sao và mối liên hệ với SERVPERF

Theo Luật Du lịch năm 2017 và TCVN 4391:2015 về khách sạn - xếp hạng, khách sạn được đánh giá dựa trên nhiều nhóm tiêu chí như vị trí, kiến trúc, cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị, dịch vụ, chất lượng phục vụ, người quản lý và nhân viên, vệ sinh, an ninh, an toàn và bảo vệ môi trường. Đối với khách sạn 4 sao, các tiêu chí này là khung tham chiếu quan trọng để đảm bảo chất lượng nền tảng trong quá trình kinh doanh.

Việc kết hợp tiêu chuẩn khách sạn 4 sao với mô hình SERVPERF giúp đánh giá chất lượng dịch vụ lưu trú một cách toàn diện. Tiêu chuẩn 4 sao phản ánh điều kiện cơ sở vật chất và vận hành tối thiểu, trong khi SERVPERF đo lường cảm nhận thực tế của khách hàng. Năm thành phần của SERVPERF có mối liên hệ trực tiếp với chuẩn 4 sao: phương tiện hữu hình gắn với cơ sở vật chất và trang thiết bị; độ tin cậy gắn với cam kết dịch vụ; khả năng đáp ứng gắn với tốc độ hỗ trợ; sự đảm bảo gắn với an toàn, bảo mật và năng lực nhân sự; sự đồng cảm gắn với cá nhân hóa và quan tâm đến nhu cầu riêng của khách.

1.4. Thang đo nghiên cứu

Đề án sử dụng thang đo SERVPERF với 5 nhân tố và 20 biến quan sát. Các phát biểu được điều chỉnh theo bối cảnh dịch vụ lưu trú tại khách sạn Luxtery nhằm bảo đảm tính phù hợp và dễ hiểu đối với khách được khảo sát.

Nhân tố	Ký hiệu	Nội dung đánh giá chính
Phương tiện hữu hình	HH1– HH4	Trang thiết bị phòng nghỉ, bảo trì - vệ sinh, vị trí khách sạn, bố trí không gian phòng

Độ tin cậy	TC1–TC4	Thực hiện đúng cam kết, cung cấp phòng đúng đặt trước, xử lý vấn đề phát sinh, cung cấp thông tin chính xác
Khả năng đáp ứng	DU1–DU4	Đáp ứng số phòng, sẵn sàng hỗ trợ, thủ tục nhanh gọn, dịch vụ đa dạng
Sự đảm bảo	DB1–DB4	Bảo mật thông tin, thiết bị an toàn, mức giá phù hợp, tạo niềm tin cho khách hàng
Sự đồng cảm	DC1–DC4	Giờ giấc thuận tiện, nhân viên vui vẻ hỗ trợ, quan tâm nhu cầu cá nhân, tôn trọng riêng tư

Chương 1 đã xác lập nền tảng lý thuyết để đánh giá chất lượng dịch vụ lưu trú tại Luxtery. Trọng tâm của chương là mô hình SERVPERF và sự kết hợp giữa chuẩn khách sạn 4 sao với cảm nhận thực tế của khách hàng.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ LƯU TRÚ TẠI KHÁCH SẠN LUXTERY

2.1. Khái quát về khách sạn Luxtery

Khách sạn Luxtery là cơ sở lưu trú đạt tiêu chuẩn 4 sao, chính thức hoạt động từ năm 2017, do Công ty TNHH Dịch vụ và Thương mại Thái Phú Tài - Luxtery Hotel trực tiếp làm chủ đầu tư và quản lý vận hành. Khách sạn nằm trên trục đường Phạm Văn Đồng, gần bãi biển Mỹ Khê, thuận tiện cho khách du lịch và khách công tác. Khách sạn có quy mô khoảng 20 tầng, gần 100 phòng nghỉ và đã thực hiện đợt cải tạo lớn vào năm 2023 nhằm duy trì tiêu chuẩn kỹ thuật, tiện nghi và năng lực phục vụ khách hàng trong giai đoạn phục hồi du lịch.

Tính đến thời điểm nghiên cứu, khách sạn có 85 cán bộ nhân viên phục vụ hệ thống 100 phòng, tương đương tỷ lệ 0,85 nhân viên/phòng. Nguồn nhân lực có đặc điểm trẻ, với 72% nhân sự dưới 30 tuổi và 83% nhân sự đạt trình độ từ cao đẳng trở lên. Đây là lợi thế về khả năng tiếp thu quy trình và tính năng động, nhưng cũng đặt ra thách thức về kinh nghiệm xử lý tình huống phức tạp và nguy cơ quá tải trong mùa cao điểm.

2.2. Tình hình khách lưu trú

Giai đoạn 2023–2025, lượng khách lưu trú tại Luxtery tăng từ 17.000 lượt năm 2023 lên 20.200 lượt năm 2024 và đạt 23.300 lượt năm 2025. Khách nội địa vẫn chiếm tỷ trọng lớn nhất nhưng giảm dần từ 38% xuống 35%. Trong khi đó, khách Hàn Quốc và Trung Quốc tăng và trở thành hai thị trường quốc tế chủ lực, chiếm tổng cộng 41% năm 2025. Nhóm khách châu Âu và châu Mỹ duy trì ở mức 18%, cho thấy khách sạn đã tiếp cận được thị trường có khả năng chi trả cao nhưng tỷ trọng còn hạn chế.

Quốc tịch	2023	2024	2025	Nhận xét
Việt Nam	6.500 (38%)	7.200 (36%)	8.000 (35%)	Tỷ trọng lớn nhất nhưng giảm dần
Hàn Quốc	4.200 (25%)	5.200 (26%)	6.000 (26%)	Thị trường quốc tế chủ lực
Trung Quốc	1.500 (9%)	2.500 (12%)	3.500 (15%)	Tăng nhanh nhất
Châu Á khác	1.300 (8%)	1.400 (7%)	1.500 (6%)	Tỷ trọng giảm
Châu Âu	1.800 (10%)	2.000 (10%)	2.200 (9%)	Tiềm năng cao nhưng còn thấp
Châu Mỹ	1.700 (10%)	1.900 (9%)	2.100 (9%)	Tiềm năng cao nhưng còn thấp
Tổng	17.000	20.200	23.300	Tăng trưởng liên tục

2.3. Doanh thu và cơ cấu nguồn thu

Doanh thu của khách sạn Luxtery tăng mạnh trong giai đoạn nghiên cứu. Doanh thu thuần tăng từ 21.220 triệu đồng năm 2023 lên 24.516 triệu đồng năm 2024 và đạt 49.098 triệu đồng năm 2025. Tổng doanh thu năm 2025 đạt 56.463 triệu đồng, tăng đáng kể so với hai năm trước. Doanh thu lưu trú vẫn là nguồn thu cốt lõi, tuy nhiên tỷ trọng có xu hướng giảm dần do sự gia tăng của các dịch vụ bổ trợ, đặc biệt là ăn uống.

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Nhận xét
Doanh thu thuần	21.220	24.516	49.098	Tăng mạnh năm 2025

Doanh thu lưu trú	18.708	19.863	32.481	Nguồn thu chính
Doanh thu ăn uống	1.689	2.243	13.589	Tăng đột biến
Dịch vụ Spa	522	595	853	Tăng nhẹ, chưa tương xứng tiềm năng
Doanh thu khác	301	1.815	2.175	Biến động, có xu hướng tăng
Tổng doanh thu	23.979	27.702	56.463	Tăng trưởng tích cực

Sự gia tăng mạnh của doanh thu ăn uống năm 2025 có thể được lý giải bởi sự phục hồi của thị trường du lịch, lượng khách lưu trú tăng, xu hướng phục vụ khách đoàn và khả năng khai thác tốt hơn các dịch vụ đi kèm lưu trú. Tuy nhiên, sự tăng trưởng này cũng đặt ra yêu cầu khách sạn phải kiểm soát tốt chất lượng phục vụ, tốc độ đáp ứng và sự phối hợp giữa các bộ phận để tránh ảnh hưởng đến trải nghiệm khách hàng trong thời điểm cao điểm.

2.4. Đánh giá dựa trên tiêu chuẩn 4 sao và đánh giá trực tuyến

Đối chiếu với tiêu chuẩn khách sạn 4 sao, Luxtery có nhiều điều kiện nền tảng tương đối tốt về vị trí, kiến trúc, phòng nghỉ, dịch vụ hỗ trợ, an ninh, an toàn và vệ sinh môi trường. Khách sạn có hệ thống dịch vụ như nhà hàng, hồ bơi sân thượng, skybar, fitness center và spa. Các quy trình đặt phòng, đón tiếp, check-in, phục vụ phòng, ăn uống, thanh toán và tiễn khách được tổ chức tương đối đầy đủ. Tuy nhiên, trong một số thời điểm cao điểm, quá trình thực thi quy trình vẫn còn thiếu linh hoạt, khả năng xử lý yêu cầu phát sinh đôi khi chậm do áp lực nhân sự và vận hành.

Trên các nền tảng trực tuyến, Luxtery nhận được mức đánh giá khá tích cực: Agoda khoảng 8,8/10, Trip.com khoảng 8,8/10, Mytour khoảng 9,4/10 và Tripadvisor khoảng 4,9/5. Các đánh giá này cho thấy khách hàng nhìn chung hài lòng với vị trí, phòng nghỉ, tiện nghi và giá trị dịch vụ. Tuy nhiên, một số chỉ số liên quan đến dịch vụ và sự ổn định vẫn cần tiếp tục cải thiện.

2.5. Mẫu khảo sát và tính đại diện

Mẫu khảo sát gồm 200 khách hàng đã sử dụng dịch vụ lưu trú tại khách sạn Luxtery. Về giới tính, mẫu gồm 97 khách nam, chiếm 48,5% và 103 khách nữ, chiếm 51,5%, tương đối gần với cơ cấu khách thực tế năm 2025 là nam 47% và nữ 53%. Về độ tuổi, mẫu khảo sát tập trung chủ yếu ở nhóm 25–44 tuổi, tương đối phù hợp với cơ cấu khách thực tế khi nhóm 20–40 tuổi chiếm 64%.

Tuy nhiên, bảng hỏi chưa thu thập thông tin quốc tịch của người trả lời. Vì vậy, đề án chưa có đủ cơ sở để đối chiếu tính đại diện của mẫu khảo sát theo từng thị trường khách như Việt Nam, Hàn Quốc, Trung Quốc, châu Âu hay châu Mỹ. Kết quả khảo sát vì thế được hiểu là phản ánh cảm nhận chung của nhóm khách được khảo sát, chưa đi sâu so sánh khác biệt giữa các nhóm khách theo quốc tịch.

2.6. Kết quả khảo sát SERVPERF

Kết quả khảo sát cho thấy phần lớn các biến quan sát có điểm trung bình trên 4,0, phản ánh cảm nhận tương đối tích cực của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ lưu trú tại Luxtery. Tuy nhiên, một số biến có điểm thấp hơn hoặc độ lệch chuẩn cao hơn cần được xem là trọng tâm cải thiện.

Nhân tố	Biến nổi bật/tồn tại	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Ý nghĩa
Phương	HH3 - Vị trí	4,26	0,612	Lợi thế rõ về

tiện hữu hình	thuận tiện			vị trí
Phương tiện hữu hình	HH2 - Bảo trì và sạch sẽ	4,04	0,870	Cân ổn định hơn giữa các thời điểm
Độ tin cậy	TC2, TC3	4,12	0,840/0,803	Đặt phòng và xử lý vấn đề khá tin cậy
Khả năng đáp ứng	DU2 - Sẵn sàng hỗ trợ	3,92	0,996	Điểm thấp nhất nhóm, cần cải thiện tốc độ hỗ trợ
Sự đảm bảo	DB1 - Bảo mật thông tin	4,18	0,773	Khách hàng yên tâm về bảo mật
Sự đồng cảm	DC3 - Quan tâm nhu cầu cá nhân	3,76	0,772	Điểm thấp nhất toàn bộ, cần cá nhân hóa dịch vụ

2.7. Điểm mạnh

Thứ nhất, Luxtery có lợi thế về phương tiện hữu hình, đặc biệt là vị trí gần biển Mỹ Khê, thuận tiện di chuyển và hệ thống cơ sở vật chất tương đối đầy đủ. Khách sạn đã cải tạo lớn vào năm 2023, góp phần duy trì hình ảnh phù hợp với phân khúc 4 sao.

Thứ hai, khách sạn có điểm mạnh về độ tin cậy do đã xây dựng các quy trình cơ bản cho đặt phòng, đón tiếp, bố trí phòng,

phục vụ buồng và thanh toán. Sự phân công theo bộ phận giúp quá trình cung ứng dịch vụ có tính ổn định hơn.

Thứ ba, sự đảm bảo được khách hàng đánh giá tích cực nhờ hệ thống camera, lực lượng bảo vệ 24/24, quy trình an toàn, bảo mật thông tin và đội ngũ nhân sự có trình độ tương đối tốt.

Thứ tư, khả năng đáp ứng ở các thủ tục cơ bản như check-in, check-out và hỗ trợ dịch vụ được đánh giá khá tích cực, nhờ bộ phận lễ tân trực 24/24 và có sự phối hợp nhất định giữa các bộ phận liên quan.

Thứ năm, khách sạn có nền tảng dịch vụ bổ trợ khá đầy đủ như nhà hàng, spa, hồ bơi, skybar và phòng gym, giúp làm phong phú trải nghiệm lưu trú và tạo điều kiện tăng doanh thu trên mỗi khách.

2.8. Tồn tại và nguyên nhân

Bên cạnh các điểm mạnh, chất lượng dịch vụ lưu trú tại Luxtery vẫn còn một số tồn tại. Một là chất lượng dịch vụ chưa thật sự đồng đều giữa các thời điểm, nhất là khi công suất phòng tăng cao. Nguyên nhân chủ yếu đến từ tỷ lệ nhân sự/phòng còn mỏng và công tác bảo trì chưa hoàn toàn chủ động.

Hai là mức độ cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng còn hạn chế, thể hiện qua biến DC3 có điểm trung bình thấp nhất. Nguyên nhân là quy trình phục vụ còn thiên về tiêu chuẩn hóa, trong khi khách sạn chưa khai thác tốt dữ liệu khách hàng, sở thích, phản hồi và lịch sử lưu trú.

Ba là khả năng đáp ứng trong một số thời điểm chưa nhanh và chưa linh hoạt. Nguyên nhân đến từ sự phối hợp liên bộ phận chưa đồng bộ, đặc biệt trong xử lý đổi phòng, bổ sung vật dụng, sự cố kỹ thuật hoặc phản ánh của khách.

Bốn là cơ cấu doanh thu vẫn phụ thuộc nhiều vào lưu trú, trong khi spa và một số dịch vụ bổ trợ chưa được khai thác tương

xứng. Nguyên nhân là hoạt động bán chéo chưa hệ thống, nhân viên chưa được giao chỉ tiêu/tư vấn rõ về dịch vụ bổ sung.

Năm là cơ cấu thị trường còn phụ thuộc nhiều vào khách nội địa và khách châu Á, trong khi khách Âu - Mỹ chiếm tỷ trọng thấp. Nguyên nhân là khách sạn chưa có chiến lược truyền thông, sản phẩm dịch vụ và chính sách chăm sóc chuyên biệt cho nhóm khách có khả năng chi trả cao.

Kết luận chương 2: Chương 2 cho thấy Luxtery có nền tảng dịch vụ tốt trong phân khúc 4 sao nhưng cần nâng cao tính ổn định, cá nhân hóa, tốc độ đáp ứng, khai thác dịch vụ bổ trợ và mở rộng thị trường khách có giá trị cao.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ LƯU TRÚ TẠI KHÁCH SẠN LUXTERY

3.1. Định hướng phát triển

Định hướng phát triển du lịch của Đà Nẵng đến năm 2030 là xây dựng thành phố trở thành trung tâm du lịch và dịch vụ chất lượng cao, điểm đến sáng tạo của Việt Nam và khu vực Đông Nam Á. Thành phố đặt mục tiêu tăng trưởng doanh thu lưu trú và lữ hành khoảng 12,75%/năm; tăng trưởng tổng lượt khách do cơ sở lưu trú phục vụ khoảng 17,63%/năm; đồng thời chú trọng chuyển đổi số, du lịch thông minh, phát triển hạ tầng, bảo vệ môi trường và nâng cao năng lực cạnh tranh điểm đến.

Đối với Luxtery, định hướng trong thời gian tới là duy trì tiêu chuẩn 4 sao, nâng cao chất lượng dịch vụ theo hướng gia tăng trải nghiệm và sự khác biệt; nâng điểm đánh giá trung bình của khách hàng lên từ 4,2/5; giảm tỷ lệ khiếu nại xuống dưới 3%; rút ngắn thời gian check-in xuống còn không quá 5 phút/khách; đẩy mạnh thị trường khách quốc tế, đặc biệt nhóm Âu - Mỹ; ứng dụng công nghệ trong quản lý dữ liệu khách hàng và cá nhân hóa dịch vụ; đồng thời phát triển nguồn nhân lực, bảo vệ môi trường và tăng cường liên kết với các doanh nghiệp du lịch.

Các giải pháp được xây dựng trên cơ sở kết hợp giữa tiêu chuẩn khách sạn 4 sao và kết quả khảo sát SERVPERF. Trong bối cảnh nguồn lực tài chính có giới hạn, thứ tự ưu tiên là: tối ưu hóa nguồn nhân lực và quy trình vận hành; cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng; nâng cấp cơ sở vật chất và kiểm soát chất lượng; tối ưu hóa doanh thu thông qua dịch vụ bổ trợ.

3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ tại khách sạn:

3.2.1. Tối ưu hóa nguồn nhân lực và quy trình vận hành dịch vụ

Căn cứ đề xuất: Tỷ lệ nhân sự/phòng còn mỏng, các bộ phận lễ tân, buồng phòng và kỹ thuật chịu áp lực lớn vào mùa cao điểm; kết

qua khảo sát cho thấy DU2 về sự sẵn sàng hỗ trợ còn thấp. Theo tiêu chuẩn 4 sao, đội ngũ nhân sự và quy trình phục vụ là yếu tố quan trọng để đảm bảo dịch vụ ổn định, chuyên nghiệp và đúng cam kết.

Mục tiêu của giải pháp là nâng cao khả năng đáp ứng và hỗ trợ khách hàng trong mọi tình huống; rút ngắn thời gian phản hồi và xử lý yêu cầu; tăng tính linh hoạt trong vận hành thông qua tối ưu nguồn nhân lực, đơn giản hóa quy trình và tăng cường phối hợp liên bộ phận.

Nội dung triển khai gồm: xây dựng mạng lưới lao động thời vụ trong mùa cao điểm; đào tạo chéo giữa lễ tân, buồng phòng và nhà hàng; đơn giản hóa thủ tục check-in và xử lý yêu cầu cơ bản; trao quyền cho nhân viên tuyến đầu trong các tình huống nhỏ; tổ chức họp giao ban ngắn hàng ngày để cập nhật công suất phòng, yêu cầu đặc biệt và sự cố cần xử lý; về dài hạn, triển khai hệ thống quản lý nội bộ số để kết nối các bộ phận theo thời gian thực.

Nguồn lực cần thiết gồm phòng Nhân sự, Lễ tân, Buồng phòng, Kỹ thuật, Nhà hàng và các trưởng bộ phận; kế hoạch đào tạo định kỳ; nhân sự thời vụ; bộ quy trình xử lý yêu cầu khách hàng và công cụ trao đổi nội bộ. Chi phí dự kiến ở mức trung bình, chủ yếu là chi phí đào tạo, phụ cấp thời vụ và giám sát quy trình.

KPI kỳ vọng: thời gian check-in trung bình không quá 5 phút/khách; 100% nhân viên tuyến đầu được đào tạo định kỳ; thời gian phản hồi yêu cầu của khách dưới 10 phút; điểm DU2 tăng lên từ 4,1 trở lên; tỷ lệ phản nàn về tốc độ phục vụ dưới 3%.

3.2.2. Cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng

Căn cứ đề xuất: Biểu DC3 về nhân viên quan tâm đến nhu cầu cá nhân của khách hàng có điểm trung bình 3,76, thấp nhất trong các biểu khảo sát. Điều này cho thấy khách sạn cần chuyển từ phục vụ tiêu chuẩn sang phục vụ linh hoạt và có dữ liệu hơn. Đối với khách

sạn 4 sao, cá nhân hóa là yếu tố quan trọng để nâng cao cảm nhận về sự đồng cảm và trải nghiệm lưu trú.

Mục tiêu của giải pháp là xây dựng hệ thống ghi nhận, lưu trữ và khai thác thông tin khách hàng để phục vụ đúng nhu cầu, đặc biệt với khách quay lại, khách VIP, khách quốc tế và khách lưu trú dài ngày.

Nội dung triển khai ngắn hạn là xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng bằng Excel, Google Sheets hoặc phần mềm quản lý đơn giản; ghi nhận sở thích phòng, mục đích chuyến đi, yêu cầu đặc biệt, phản hồi sau lưu trú và tần suất quay lại. Lễ tân ghi nhận nhu cầu ngay từ khâu đặt phòng và nhận phòng; buồng phòng cập nhật yêu cầu liên quan đến phòng nghỉ; bộ phận kinh doanh khai thác dữ liệu để chăm sóc khách sau lưu trú. Về dài hạn, khách sạn đầu tư CRM tích hợp với phần mềm quản lý khách sạn để tự động cảnh báo khi khách cũ quay lại, chuẩn bị thiệp chúc mừng hoặc ưu đãi cá nhân hóa.

Nguồn lực cần thiết gồm Lễ tân, Kinh doanh - Marketing, Buồng phòng và IT. Chi phí giai đoạn đầu thấp, chủ yếu là đào tạo nhân viên, thiết kế biểu mẫu và phân công người phụ trách dữ liệu; dài hạn có thể phát sinh chi phí CRM chuyên nghiệp.

KPI kỳ vọng: 100% khách quay lại có hồ sơ lưu trú; 100% phản hồi trực tuyến được trả lời trong 24 giờ; điểm DC3 tăng từ 3,76 lên ít nhất 4,0 sau 12 tháng; tỷ lệ khách quay lại tăng. Giải pháp tác động trực tiếp đến sự đồng cảm, đồng thời hỗ trợ khả năng đáp ứng và độ tin cậy vì khách sạn phục vụ nhanh hơn, đúng mong đợi hơn.

3.2.3. Nâng cấp cơ sở vật chất và tăng cường kiểm soát chất lượng dịch vụ

Căn cứ đề xuất: Chất lượng cơ sở vật chất, vệ sinh và bảo trì chưa thật sự đồng đều; HH2 về cơ sở vật chất được bảo trì và sạch sẽ đạt 4,04 nhưng có độ lệch chuẩn 0,870, cho thấy cảm nhận của khách

còn phân tán. Đối với khách sạn 4 sao, cơ sở vật chất, trang thiết bị, vệ sinh và an toàn cần được duy trì thường xuyên.

Mục tiêu của giải pháp là chuyển từ bảo trì thụ động sang bảo trì chủ động, duy trì chất lượng cơ sở vật chất ổn định, giảm phần nản liên quan đến phòng nghỉ và nâng cao hình ảnh hữu hình của khách sạn.

Nội dung triển khai gồm: lập kế hoạch kiểm tra định kỳ hàng tháng; lưu trữ lịch sử bảo trì trên hệ thống trực tuyến; chuẩn hóa checklist vệ sinh buồng phòng và khu vực công cộng; áp dụng mô hình kiểm soát 3 lớp gồm nhân viên tự kiểm tra, quản lý giám sát ngẫu nhiên và Ban Giám đốc kiểm tra đột xuất; tổng hợp phản hồi khách hàng định kỳ để xử lý nguyên nhân gốc rễ. Về dài hạn, khách sạn có thể nâng cấp chăn ga gối đệm, cải thiện mùi hương đặc trưng, thử nghiệm phòng thông minh và duy trì tiêu chuẩn khách sạn xanh.

Nguồn lực cần thiết gồm bộ phận Kỹ thuật, Buồng phòng và Ban Giám đốc; checklist vệ sinh - bảo trì; công cụ lưu trữ lịch sử sửa chữa và ngân sách bảo trì. Chi phí triển khai theo giai đoạn: trước mắt ưu tiên sửa chữa nhỏ, thay thế vật dụng hư hỏng, sau đó mới đầu tư các hạng mục lớn như cải tạo phòng hoặc nâng cấp nội thất.

KPI kỳ vọng: hoàn thành 100% kế hoạch bảo trì dự phòng mỗi tháng; sự cố hỏng hóc đột xuất dưới 2 lần/tháng; độ lệch chuẩn HH2 giảm dưới 0,600; phần nản về cơ sở vật chất và vệ sinh dưới 4%; điểm OTA duy trì từ 8,8/10 trở lên; không có sự cố liên quan đến vệ sinh và an toàn.

3.2.4. Tối ưu hóa doanh thu thông qua khai thác dịch vụ bổ trợ

Căn cứ đề xuất: Cơ cấu doanh thu vẫn phụ thuộc nhiều vào lưu trú, trong khi spa và các dịch vụ khác chưa khai thác tương xứng với tiềm năng. Doanh thu ăn uống tăng mạnh năm 2025 cho thấy khách sạn có khả năng mở rộng nguồn thu ngoài phòng nghỉ nhưng cần tổ chức tốt hơn để gắn với hành trình lưu trú.

Mục tiêu của giải pháp là giảm sự phụ thuộc vào doanh thu lưu trú, tăng tỷ trọng doanh thu hỗ trợ, nâng giá trị trên mỗi khách và hoàn thiện trải nghiệm tổng thể. Đối với khách sạn 4 sao, dịch vụ bổ sung là một phần quan trọng giúp nâng cao sự hài lòng và năng lực cạnh tranh.

Nội dung triển khai gồm: xây dựng chiến lược bán chéo tại các điểm chạm đặt phòng - check-in - lưu trú - check-out; thiết kế các gói phòng nghỉ kết hợp ăn uống, spa, ưu đãi khách lưu trú dài ngày, combo dành cho khách nữ, khách đoàn và khách công tác; đào tạo lễ tân, nhà hàng, spa tư vấn dịch vụ phù hợp; thiết lập KPI và cơ chế thưởng gắn với doanh thu dịch vụ hỗ trợ. Về dài hạn, khách sạn ứng dụng dữ liệu khách hàng để cá nhân hóa đề xuất dịch vụ và liên kết đối tác bên ngoài như tour, trải nghiệm địa phương.

Nguồn lực cần thiết gồm Kinh doanh, Lễ tân, Nhà hàng, Spa, Marketing và Phòng Nhân sự. Chi phí dự kiến thấp đến trung bình, chủ yếu là chi phí thiết kế gói dịch vụ, truyền thông, in ấn tài liệu giới thiệu, đào tạo bán chéo và ưu đãi ban đầu. Khách sạn có thể tận dụng các dịch vụ sẵn có nên không cần đầu tư lớn ngay từ đầu.

KPI kỳ vọng: tỷ trọng doanh thu hỗ trợ đạt từ 35% tổng doanh thu; doanh thu Spa và F&B tăng 15–20% sau 6 tháng; ít nhất 60% khách sử dụng một dịch vụ hỗ trợ; doanh thu trung bình trên mỗi khách tăng từ 10%; 85% nhân viên đạt KPI bán chéo. Giải pháp này vừa phục vụ mục tiêu tài chính vừa nâng cao phương tiện hữu hình, khả năng đáp ứng, sự đồng cảm và sự hài lòng tổng thể.

KẾT LUẬN

Đề án đã hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về chất lượng dịch vụ lưu trú, tiêu chuẩn khách sạn 4 sao và mô hình SERVPERF; đồng thời phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ tại khách sạn Luxtery thông qua dữ liệu kinh doanh, đánh giá trực tuyến và khảo sát 200 khách hàng. Kết quả nghiên cứu cho thấy Luxtery có nhiều lợi thế về vị trí, cơ sở vật chất, độ tin cậy và sự đảm bảo, nhưng vẫn cần cải thiện tính ổn định của dịch vụ, cá nhân hóa trải nghiệm, tốc độ đáp ứng, khai thác dịch vụ bổ trợ và mở rộng thị trường khách có giá trị cao.

Bốn nhóm giải pháp đề xuất có mối quan hệ hỗ trợ lẫn nhau: tối ưu nguồn nhân lực và quy trình vận hành giúp nâng cao khả năng đáp ứng, độ tin cậy và sự đảm bảo; cá nhân hóa trải nghiệm giúp cải thiện sự đồng cảm; nâng cấp cơ sở vật chất giúp củng cố phương tiện hữu hình và chất lượng ổn định; tối ưu doanh thu bổ trợ giúp tăng giá trị trên mỗi khách và làm phong phú trải nghiệm lưu trú. Việc triển khai đồng bộ các giải pháp sẽ giúp khách sạn Luxtery nâng cao chất lượng dịch vụ, cải thiện sự hài lòng của khách hàng và tăng năng lực cạnh tranh trong phân khúc khách sạn 4 sao tại Đà Nẵng.

Kiến nghị đối với Ban Giám đốc khách sạn là cần ưu tiên nguồn lực cho các giải pháp có chi phí vừa phải nhưng tác động trực tiếp đến trải nghiệm khách hàng, đặc biệt là đào tạo nhân sự, chuẩn hóa quy trình, kiểm soát chất lượng buồng phòng và xây dựng dữ liệu khách hàng. Đồng thời, khách sạn cần theo dõi định kỳ các KPI đã đề xuất để điều chỉnh giải pháp phù hợp với tình hình kinh doanh thực tế.