

NGHIÊN CỨU CÁC YẾU TỐ CẤU THÀNH NĂNG LỰC CẠNH TRANH MARKETING CỦA KHÁCH SẠN 4 SAO TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI

● TRẦN HÙNG ĐỨC

TÓM TẮT:

Năng lực cạnh tranh (NLCT) marketing là yếu tố then chốt và là bộ phận hợp thành lên NLCT tổng thể của doanh nghiệp khách sạn, hơn nữa còn đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong giai đoạn phục hồi phát triển kinh doanh khách sạn sau đại dịch Covid-19. Bài viết này nghiên cứu các yếu tố cấu thành NLCT marketing của khách sạn 4 sao trên địa bàn Hà Nội. Kết quả chỉ ra NLCT marketing tuyệt đối (gồm năng lực cạnh tranh marketing chiến lược và NLCT marketing chiến thuật) và NLCT marketing tương đối (trong so sánh với các chuẩn đối sánh về NLCT marketing của khách sạn 4 sao tại Hà Nội).

Từ khóa: năng lực cạnh tranh, marketing, khách sạn 4 sao, marketing chiến thuật, Hà Nội.

1. Một số khái niệm căn bản

1.1. Khách sạn và dịch vụ khách sạn

Theo khái niệm được quy định tại Điều 48 Luật Du lịch 2017: “Khách sạn (hotel) là cơ sở lưu trú du lịch, có quy mô từ 10 buồng ngủ trở lên, đảm bảo chất lượng về cơ sở vật chất, trang thiết bị và dịch vụ cần thiết phục vụ khách lưu trú và sử dụng dịch vụ, bao gồm khách sạn thành phố (city hotel), khách sạn nghỉ dưỡng (hotel resort), khách sạn nổi (floating hotel), khách sạn bên đường (motel)”.

Theo Nguyễn Văn Mạnh (2013), dịch vụ khách sạn là sản phẩm đặc biệt, có giá trị và giá trị sử dụng như tất cả các sản phẩm thông thường nhằm đáp ứng các nhu cầu mong đợi của những người có khả năng thanh toán các dịch vụ. Có thể kể ra một

vài ví dụ về dịch vụ như cho thuê buồng phòng, ăn uống tại nhà hàng, vui chơi giải trí,...

Dịch vụ khách sạn là một “sản phẩm đặc biệt” có nhiều đặc tính khác với các loại hàng hóa thông thường như tính vô hình, tính không đồng nhất, tính không thể tách rời và tính không thể cất trữ... Chính những đặc điểm này làm cho dịch vụ trở nên khó định lượng và không thể nhận dạng bằng mắt thường được.

1.2. Năng lực cạnh tranh marketing

Theo quan điểm của tác giả Nguyễn Bách Khoa (2004), NLCT của doanh nghiệp được chia thành 3 loại: NLCT phi marketing, NLCT marketing và NLCT với tư cách doanh nghiệp là một chỉnh thể.

- NLCT phi marketing bao gồm năng lực các

yếu tố nguồn lực như: vị thế tài chính của doanh nghiệp, nguồn nhân lực, năng lực R&D, năng lực sản xuất tác nghiệp, năng lực quản trị lãnh đạo.

- NLCT marketing bao gồm năng lực các yếu tố: hệ thống thông tin marketing, tổ chức marketing, hoạch định chiến lược marketing, các chương trình marketing hỗn hợp, các hoạt động kiểm tra marketing, hiệu suất hoạt động marketing.

- NLCT với tư cách là một chỉnh thể bao gồm các yếu tố cấu thành lên NLCT của doanh nghiệp: trình độ tổ chức quản lý của doanh nghiệp, các nguồn lực tổ chức của doanh nghiệp, khả năng liên kết và hợp tác với doanh nghiệp khác và hội nhập kinh tế quốc tế, năng suất sản xuất kinh doanh, NLCT của sản phẩm (chất lượng, giá cả sản phẩm, thời gian cung cấp, dịch vụ đi kèm, điều kiện mua bán, danh tiếng, uy tín...).

Trên cơ sở tiếp cận quan điểm của P. Kotler và K. Keller (2004), Nguyễn Bách Khoa (2011), Nguyễn Văn Mạnh (2008), Lưu Văn Nghiêm (2008), tác giả rút ra khái niệm về NLCT marketing như sau: NLCT marketing là việc khai thác, tận dụng và phát triển một cách tổng hợp các năng lực marketing để tạo ra những lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp trong tương quan với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường mục tiêu xác định. Các năng lực marketing bao gồm các khả năng và nguồn lực marketing nhằm đảm bảo sự ổn định, cân bằng, có khả năng ứng phó với biến đổi và có hiệu suất tối ưu trong quá trình và hoạt động marketing.

2. Các yếu tố cấu thành và các tiêu chí đánh giá NLCT marketing của khách sạn

2.1. Các yếu tố cấu thành

Có thể xác định cấu trúc của NLCT marketing qua 2 thành tố. Trước tiên, mục tiêu cốt lõi và cũng là hạt nhân của NLCT marketing chính là toàn bộ giá trị cung ứng cho khách hàng mục tiêu. Các yếu tố cấu thành bao gồm: NLCT marketing chiến lược, tức là khả năng quản trị hệ thống thông tin marketing về thị trường, khách hàng cũng như khả năng phân đoạn, lựa chọn thị trường mục tiêu và những chiến lược áp dụng trên đoạn thị trường mục

tiêu đó; NLCT marketing chiến thuật hay là việc tận dụng các yếu tố nguồn lực để triển khai marketing-mix trong marketing dịch vụ (7P tương ứng với 7 biến, đó là: sản phẩm/dịch vụ, giá, phân phối, xúc tiến, con người, bằng chứng vật chất, quá trình) cho các đoạn thị trường mục tiêu.

2.2. Tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh marketing của khách sạn

Tác giả xác định NLCT marketing của khách sạn bằng vận dụng phương pháp chuẩn đối sánh với kỹ thuật thang 5 điểm (kém, yếu, trung bình, khá, tốt) để lập bảng câu hỏi đánh giá các tham số quan trọng nhất, xác định số điểm cho NLCT marketing của doanh nghiệp. Dựa trên các đặc điểm, đặc trưng của dịch vụ khách sạn và ngành kinh doanh khách sạn, đồng thời tham khảo quan điểm của Nguyễn Bách Khoa (2004), tác giả xác định bảng tiêu chí đánh giá NLCT marketing của khách sạn như sau: (Bảng 1)

Từ đó, có thể xác định được NLCT marketing theo công thức sau:

- NLCT marketing tuyệt đối của doanh nghiệp khách sạn:

$$DCT = \sum_{i=1}^2 K_i P_i$$

Trong đó:

DMC là điểm đánh giá NLCT marketing của doanh nghiệp. P_i là điểm bình quân tham số i của mức độ cạnh tranh marketing thành phần. K_i là hệ số độ quan trọng của tham số i .

- NLCT marketing tương đối của doanh nghiệp khách sạn:

$$DCTSS = \frac{DCT}{DCTDS}$$

Trong đó: DCTSS là chỉ số NLCT marketing tương đối của doanh nghiệp khách sạn. DCTDS là NLCT marketing của doanh nghiệp chuẩn đối sánh.

3. Vận dụng đánh giá năng lực cạnh tranh marketing của khách sạn 4 sao trên địa bàn Hà Nội

Dựa trên phương pháp điều tra qua bảng hỏi từ 20 nhà quản lý cấp cao và 134 khách hàng đã trải nghiệm dịch vụ khách sạn (có quy mô 4 sao trên địa

Bảng 1. Các tiêu chí đánh giá NLCT marketing của khách sạn

STT	Yếu tố cấu thành	Các thành tố
1	NLCT marketing chiến lược	- Năng lực quản trị hệ thống thông tin thị trường và marketing - Năng lực phân đoạn khách hàng trên thị trường - Năng lực đánh giá và lựa chọn thị trường mục tiêu - Năng lực hoạch định và lựa chọn các công cụ chiến lược marketing
2	NLCT marketing chiến thuật	- Năng lực phát triển sản phẩm dịch vụ - Năng lực định giá dịch vụ - Năng lực phân phối dịch vụ - Năng lực xúc tiến, quảng cáo - Năng lực các yếu tố bằng chứng vật chất cung ứng dịch vụ - Năng lực nguồn nhân lực cung ứng dịch vụ - Năng lực triển khai quy trình cung ứng dịch vụ

Nguồn: Phân tích của tác giả

bàn TP. Hà Nội) và những dữ liệu thu thập được từ các nghiên cứu về NLCT marketing của một số khách sạn, tác giả đã tổng hợp được kết quả đánh giá các thành tố cấu thành NLCT marketing của khách sạn, vận dụng cụ thể vào Khách sạn Silk Path Hotel Hanoi.

Bảng 2 cho thấy năng lực quản lý thông tin thị trường và marketing cùng với năng lực quản trị khách hàng mục tiêu của Silk Path Hanoi Hotel được đánh giá cao (ở mức 3,42). Điều này cho thấy, Silk Path Hotel Hanoi đã thực hiện quản lý tốt các thông tin về thị trường, đặc biệt là các thông tin đối với nhóm khách hàng mục tiêu. Trong giai đoạn phục hồi của ngành Du lịch như hiện nay, một điều quan trọng đối với các khách sạn, đặc biệt là các khách sạn trên địa bàn Hà Nội, đó là cần thực hiện tốt công việc quản trị quan hệ khách hàng và biết cách giữ chân khách hàng, tăng khả năng quay lại của khách hàng khi mà lượng khách hàng hiện tại vẫn chưa nhiều. Tuy nhiên, khả năng phân đoạn các thị trường mục tiêu của Khách sạn Silk Path Hotel Hanoi được đánh giá là yếu hơn, với chỉ số đánh giá là 3,02.

Về NLCT marketing chiến thuật, nhìn chung, quy trình cung ứng dịch vụ của Silk Path Hotel Hanoi được đánh giá với điểm số cao nhất với điểm số 4,12 vậy nên Khách sạn Silk Path Hotel Hanoi

cần phát huy và duy trì điểm mạnh này. Tuy nhiên, năng lực xúc tiến, quảng cáo của khách sạn lại được đánh giá là chưa cao, với mức đánh giá chỉ đạt 2,72. Khâu định giá cũng được các nhà quản lý đánh giá là chưa hiệu quả, khi biên độ giao động giá ít giữa mùa cao điểm và thấp điểm, dẫn đến việc công suất phòng cũng chưa được tối ưu do khả năng định giá còn yếu. Với điểm đánh giá trung bình cao nhất trong 3 yếu tố cấu thành (3,41), NLCT marketing chiến thuật được đánh giá là năng lực mạnh nhất trong NLCT marketing của Silk Path Hotel Hanoi.

Dựa trên khảo sát các chuyên gia về du lịch, các nhà quản lý cấp cao của khách sạn, tác giả đã xác định được hệ số quan trọng xác định NLCT marketing chiến lược và NLCT marketing chiến thuật của Khách sạn Silk Path Hotel Hanoi lần lượt là 0,453 và 0,547. Mỗi yếu tố trên sẽ được đánh giá qua khảo sát 134 khách hàng đã từng sử dụng dịch vụ khách sạn tại Silk Path Hotel Hanoi để tính điểm bình quân. Từ đó, xác định được NLCT marketing theo công thức sau:

- NLCT marketing tuyệt đối của Silk Path Hotel Hanoi:

$$DTC = \sum_{i=1}^2 K_i P_i = 3,435$$

Trong đó: DCT là điểm đánh giá NLCT marketing của doanh nghiệp. P_i là Điểm bình quân

Bảng 2. Điểm đánh giá các yếu tố cấu thành NLCT của Khách sạn Silk Path Hotel Hanoi

TT	Yếu tố cấu thành	Kết quả đánh giá	Độ lệch chuẩn
1	NLCT marketing chiến lược	3,47	0,427
1.1	Năng lực quản trị hệ thống thông tin thị trường và marketing	3,42	0,472
1.2	Năng lực phân đoạn khách hàng trên thị trường	3,02	0,415
1.3	Năng lực đánh giá và lựa chọn thị trường mục tiêu	3,41	0,417
1.4	Năng lực hoạch định và lựa chọn các công cụ chiến lược marketing	4,01	0,402
2	NLCT marketing chiến thuật	3,41	0,434
2.1	Năng lực phát triển sản phẩm, dịch vụ	3,01	0,462
2.2	Năng lực định giá dịch vụ	3,05	0,423
2.3	Năng lực phân phối dịch vụ	3,98	0,492
2.4	Năng lực xúc tiến, quảng cáo	2,72	0,417
2.5	Năng lực các yếu tố bằng chứng vật chất cung ứng dịch vụ	3,21	0,397
2.6	Năng lực nguồn nhân lực cung ứng dịch vụ	3,78	0,435
2.7	Năng lực triển khai quy trình cung ứng dịch vụ	4,12	0,409

Nguồn: Phân tích điều tra của tác giả

tham số i của mức độ cạnh tranh marketing thành phần. K_i là hệ số độ quan trọng của tham số i .

Trong nghiên cứu này, tác giả lựa chọn đối thủ cạnh tranh trực tiếp với Silk Path Hotel Hanoi là Khách sạn Hilton Garden Inn Hanoi. Dựa trên những dữ liệu thứ cấp thu thập được từ những nghiên cứu trước đó về Khách sạn Hilton Garden Inn Hanoi, tác giả đã xác định được chỉ số NLCT marketing là 3,417. Từ đây, có thể tính được NLCT marketing tương đối của Khách sạn Silk Path Hotel Hanoi như sau:

$$DCTSS = \frac{DCT}{DCTDS} = 1,005$$

Trong đó: DCTSS là chỉ số NLCT marketing tương đối của doanh nghiệp khách sạn. DCTDS là NLCT marketing của doanh nghiệp chuẩn đối sánh.

Từ chỉ số trên, có thể thấy mặc dù Khách sạn Hilton Garden Inn thuộc quản lý của chuỗi Khách sạn quốc tế Hilton - một trong những tập đoàn quản

lý và kinh doanh khách sạn lớn nhất thế giới và cũng có lịch sử hoạt động lâu đời nhưng NLCT marketing của Khách sạn Silk Path Hotel Hanoi có phần mạnh hơn Khách sạn Hilton Garden Inn Hanoi.

4. Một số hàm ý giải pháp

i) Xây dựng hệ thống thông tin marketing: để nâng cao khả năng phân tích thông tin về khách hàng và thị trường, ngoài vận dụng các phương pháp điều tra phỏng vấn, khảo sát khách hàng trực tiếp theo cách truyền thống, Silk Path Hotel Hanoi cần tăng thêm tần suất sử dụng hỗ trợ từ kho dữ liệu lớn (Big data). Nguồn thông tin thu thập đến từ 2 nguồn chính: (1) lịch sử sử dụng dịch vụ và hồ sơ thông tin khách hàng (hướng đến hình thành tập khách hàng thân thiết), và (2) những hoạt động của khách hàng trên các nền tảng trực tuyến như website, mạng xã hội và các ứng dụng đặt dịch vụ lưu trú.

ii) Nâng cao năng lực xúc tiến: đầu tiên, khách sạn cần cải thiện hiệu quả của hoạt động quảng

cáo: Silk Path Hotel Hanoi nên đẩy mạnh hoạt động quảng cáo mà trước tiên là thực hiện các chiến dịch quảng cáo có thể truyền tải tốt thông điệp của Silk Path Hotel Hanoi tới khách hàng qua các nội dung gần gũi và ngắn gọn. Về lựa chọn công cụ quảng cáo, có thể lựa chọn các phương tiện quảng cáo là mạng xã hội hoặc các công cụ quảng cáo hiển thị trên internet. Về chương trình khuyến mãi, cần tập trung vào các chương trình khuyến mại có hiệu quả cao và phù hợp với khách hàng cũng như với các nhóm sản phẩm dịch vụ cụ thể. Việc hoạch định chiến lược và sáng tạo hình ảnh của khách sạn nên được làm bởi các bên thứ ba có chuyên môn để đặt mình vào vị trí thẩm định và đánh giá. Các dịch vụ có thể thuê bên thứ ba như: sáng tạo nội dung, phát triển thương hiệu; tư vấn về các vấn đề pháp lý; tư vấn về quảng cáo và truyền thông.

iii) *Nâng cao nguồn lực về cơ sở vật chất và hoạt động CNTT*: về cơ sở vật chất: hệ thống thông tin và hạ tầng CNTT cần được trang bị và nâng cấp. Trong thời gian tới, khách sạn cần hoàn thành việc nâng cấp hệ thống máy chủ và thay thế nếu không còn đạt được hiệu quả như mong muốn; hệ thống mạng nội bộ cần được nâng cấp tổng thể, tối ưu khả năng hỗ trợ và truyền dẫn thông tin của hệ thống mạng và cơ sở dữ liệu.

Nâng cao khả năng áp dụng thương mại điện tử: trước hết, khách sạn cần đào tạo các nhân viên thuần thục trong việc sử dụng các hệ thống, các phần mềm thương mại điện tử. Ngoài ra, khách sạn cần tạo các mối liên kết với các bên cung cấp dịch vụ, các sàn thương mại điện tử của ngành dịch vụ du lịch và dịch vụ phòng ở để có quan hệ tốt, tạo thuận lợi cho kinh doanh nói chung và marketing nói riêng. Công tác triển khai và áp dụng cần được tiến hành cẩn thận, từng bước và không đi tắt.

iv) *Nâng cao khả năng tổ chức bộ phận marketing và nguồn nhân lực marketing*:

Thứ nhất, kế hoạch đào tạo đội ngũ nhân sự cần được xây dựng rõ ràng và có dự tính sẵn: Kế hoạch đào tạo nhân sự phải hướng tới chất lượng cao và bền vững, dựa trên cơ sở các giá trị, từ đó xây dựng được một hệ chuẩn mực.

Thứ hai, về công tác tuyển dụng: cần đảm bảo nguồn ứng viên có chất lượng cao, có tinh thần thái độ làm việc tốt. Hiện nay, lực lượng nhân sự trong ngành dịch vụ khách sạn - du lịch đang bị thiếu hụt rất nhiều sau hậu dịch Covid-19, nguồn nhân lực hiện nay hầu hết là nhân lực trẻ, còn yếu về kinh nghiệm hoặc các bạn sinh viên mới ra trường.

Thứ ba, công tác sắp xếp bố trí đội ngũ cán bộ quản lý và lao động hiện có ở khách sạn cần được tiến hành hợp lý. Những cá nhân có năng lực cần được phát hiện và bố trí vào những công việc phù hợp chuyên môn, trình độ và sở trường. Tuyển dụng với mục đích tăng cường thêm những lao động đủ tiêu chuẩn, có tiềm năng phát triển, đồng thời thay thế những nhân viên không đủ tiêu chuẩn, không đủ năng lực.

5. Kết luận

Trong thời gian gần đây, nền kinh tế Việt Nam đang đặt ra rất nhiều cơ hội trong thời kỳ mở cửa kinh tế thế giới, tuy nhiên điều này cũng tạo ra những thách thức, đặc biệt là sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường. Trong tình thế đó, các doanh nghiệp tại Việt Nam và cụ thể hơn là các doanh nghiệp khách sạn cần chú trọng đầu tư vào công tác nâng cao NLCT marketing, bởi đây là một yêu cầu tất yếu của sự phát triển chung nhằm duy trì vị thế của khách sạn trên thị trường. Vấn đề đặt ra ở đây phải chú trọng giải quyết vấn đề nào và cần vận dụng nguồn lực nào và sử dụng các nguồn lực đó ra sao để đạt được hiệu quả về kinh tế ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Nguyễn Bách Khoa (2004). Phương pháp luận xác định năng lực cạnh tranh và hội nhập kinh tế quốc tế của doanh nghiệp, Tạp chí Khoa học Thương mại, 4+5, 69-73.

2. Nguyễn Bách Khoa (2011). Marketing thương mại, NXB Thống kê, Hà Nội.
3. Kotler P. & K. Keller (2004). Marketing Management, Pearson, USA.
4. Nguyễn Văn Mạnh (2013). Quản trị kinh doanh khách sạn, NXB Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
5. Lưu Văn Nghiêm (2008). Marketing dịch vụ, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
6. Thủ tướng Chính phủ (2020). Quyết định số 147/QĐ-TTg ngày 22/1/2020 phê duyệt Chiến lược Phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2030.
7. Quốc hội (2017). Luật số 09/2017/QH14: Luật Du lịch, ban hành ngày 19 tháng 6 năm 2017.

Ngày nhận bài: 10/5/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 20/5/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 13/6/2023

Thông tin tác giả:

ThS. TRẦN HÙNG ĐỨC

Trường Đại học Thương mại

A STUDY ON THE FACTORS CONSTITUTING THE MARKETING COMPETITIVENESS OF 4-STAR HOTELS IN HANOI

● Master. **TRAN HUNG DUC**
Thuongmai University

ABSTRACT:

Marketing competitiveness is a key factor and an integral part of the overall competitiveness of the hotel business and, furthermore, plays a pivotal role in the recovery and development stage of hotel businesses after the COVID-19 pandemic. From the practical application of the survey method through questionnaires from 20 senior managers and 134 customers who have experienced hotel services (with a 4-star rating in Hanoi), this study points out the absolute marketing competitiveness, including strategic marketing competitiveness and tactical marketing competitiveness, and relative marketing competitiveness in comparison with the benchmarks of marketing competitiveness of 4-star hotels in Hanoi.

Keywords: competitiveness, marketing, 4-star hotel, tactical marketing, Hanoi.