

Giải pháp nâng cao năng lực quản lý tài chính tại các khách sạn trên địa bàn thành phố Huế sau đại dịch covid

Trần Quốc Phương*

*ThS. Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế

Received: 4/6/2022; Accepted: 10/6/2022; Published: 15/6/2022

Tóm tắt: Du lịch là một lĩnh vực có nhiều tiềm năng phát triển, được xem là ngành kinh tế mũi nhọn của Tp. Do đó nâng cao năng lực quản lý tài chính cho đội ngũ cán bộ và tạo đà tăng trưởng bền vững cho các khách sạn trên địa bàn Tp Huế có vai trò rất quan trọng cho du lịch phục hồi sau đại dịch Covid.

Từ khóa: Năng lực quản lý, khách sạn, du lịch, thành phố Huế

1. Đặt vấn đề

Trong lĩnh vực kinh doanh khách sạn (KS), để tiến hành sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp phải huy động một lượng vốn đầu tư rất lớn để trang trải các chi phí. Vì vậy, để kinh doanh đạt hiệu quả mong muốn, hạn chế rủi ro xảy ra, doanh nghiệp phải đủ năng lực phân tích tình hình tài chính của mình, đồng thời dự đoán điều kiện kinh doanh trong thời gian tới, vạch ra chiến lược phù hợp. Từ đó có giải pháp hữu hiệu để ổn định và tăng cường tình hình tài chính.

Du lịch là một lĩnh vực có nhiều tiềm năng phát triển, được xem là ngành kinh tế mũi nhọn của thành phố (Tp).

Chính vì lẽ đó, trong nhiều năm qua Tp đã có nhiều chính sách tập trung phát triển và đẩy mạnh du lịch Huế. Để đảm bảo cho nhu cầu du lịch ngày càng tăng cao sau đại dịch Covid-19, trong những năm qua số lượng các KS đã tăng nhanh qua hàng năm. Theo số liệu thống kê trên toàn địa bàn Tp Huế hiện có 62 KS đạt tiêu chuẩn từ 1 đến 5 năm sao, đây là nhóm KS đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp dịch vụ lưu trú, bảo đảm sự hài lòng của du khách.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Thực trạng và kết quả nghiên cứu

Huế là Tp du lịch lâu năm của Việt Nam. Trong thời kỳ 2017-2019 lượng khách du lịch đến Huế tăng nhẹ. Tuy nhiên tốc độ phát triển của tổng số lượt khách được ghi nhận qua các năm từ 2017-2019 chỉ đạt 1.33% trong đó đối với khách quốc tế đạt 2.22% và khách nội địa là 0.663%. Đặc biệt trong năm 2020, do ảnh hưởng của đại dịch Covid 19, lượng khách đến Huế tụt giảm trầm trọng, trong đó lượng

khách quốc tế giảm 76% so với năm 2019, lượng khách nội địa cũng giảm xấp xỉ 34%.

Bảng 2.1 Một số chỉ tiêu phát triển du lịch Thừa Thiên Huế thời kỳ 2017-2020

Chỉ tiêu	2017	2018	2019	2020	TĐPT* (%)
1. Tổng số lượt khách (lượt)	1.847.880	1.851.881	1.986.344	852.443	1.33
- Quốc tế	815.245	988.450	1.091.459	259.653	2.22
- Nội địa	1.032.635	863.431	894.885	592.790	0.66
2. Doanh thu (Ti đồng)	5.820	6.365	7.129	5.588	

Nguồn: Sở Văn hoá- Thể thao- Du lịch Thừa Thiên Huế, tháng 01/2021

*Ghi chú: * Tốc độ phát triển bình quân giai đoạn 2017-2020*

Nhằm làm rõ thực trạng năng lực quản lý tài chính của các KS 02, 03 sao và 04 sao trên địa bàn Tp Huế. Tác giả chọn 25 KS trên địa bàn Tp Huế (gồm các KS 02, 03 và 04 sao) để khảo sát. Việc khảo sát được thực hiện thông qua 2 bước, bao gồm i) thảo luận với các cán bộ quản lý và nhân viên Phòng kế toán – tài chính. Nội dung thảo luận bao gồm các công việc liên quan đến tổ chức bộ máy quản lý tài chính, đánh giá năng lực quản lý tài chính của đội ngũ cán bộ, nhân viên trong KS; ii) phát phiếu khảo sát theo mẫu bảng hỏi được chuẩn bị sẵn đến các đối tượng là Ban giám đốc, các trưởng phó phòng và các nhân viên có liên quan đến công tác quản lý tài chính của các KS 02, 03 sao và 04 sao trên địa bàn Tp Huế. Số phiếu khảo sát ở mỗi KS là 10 phiếu và thu về đủ.

Bảng 2.2: Đánh giá trung bình các yếu tố điều tra

TT	Yếu Tố	Tầm quan trọng (1)	Mức độ đáp ứng (2)	Chênh lệch (1)-(2)
I Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ				
1	Am hiểu về chuẩn mực kế toán – tài chính và lập báo cáo tài chính	4,06	3,81	0,25
2	Hạch toán và quản lý chi phí SX-KD	4,35	4,19	0,16
3	Hoạch định kế hoạch kinh doanh	4,29	4,04	0,25
4	Lập và phân tích báo cáo kinh doanh	4,12	3,93	0,19
5	Quản lý tài chính và ngân quỹ KS	4,20	4,02	0,18
6	Quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ	4,13	3,93	0,20
7	Hệ thống thông tin kế toán	4,04	3,73	0,31
8	Quản lý và tuân thủ thuế	4,01	3,64	0,37
II Năng lực kinh doanh				
1	Hoạch định và quản trị chiến lược	4,20	4,08	0,12
2	Đánh giá và lựa chọn mô hình kinh doanh	4,16	3,97	0,19
3	Đánh giá thị trường, môi trường kinh doanh và các qui định	4,00	3,77	0,23
4	Quản trị quy trình tác nghiệp	4,03	3,62	0,41
5	Quản trị các quan hệ kinh doanh	4,03	3,75	0,28
6	Quản trị hệ sinh thái kinh doanh	3,93	3,75	0,18
7	Quản trị dự án	4,09	3,87	0,22
8	Phân tích môi trường vĩ mô	4,03	3,88	0,15
III Năng lực định hướng con người				
1	Tâm ảnh hưởng	4,04	3,77	0,27
2	Đàm phán và ra quyết định	4,20	3,86	0,34
3	Giao tiếp/ truyền thông	4,20	3,88	0,32
4	Hợp tác và đối tác	3,96	3,75	0,21
IV Năng lực lãnh đạo				
1	Xây dựng và phát triển đội/ nhóm	4,07	3,98	3,89
2	Huấn luyện và cố vấn	4,10	3,90	3,65
3	Thúc đẩy nâng cao hiệu suất hoạt động	4,00	3,78	3,64
4	Tạo động lực và truyền cảm hứng	4,28	3,75	3,69

5	Quản trị thay đổi	4,21	4,00	3,85
V Năng lực ứng dụng công nghệ số				
1	Thông tin và kiến thức về kỹ thuật số	4,26	3,53	0,73
2	Sáng tạo nội dung số	4,15	3,11	1,04
3	Giải quyết vấn đề	4,19	3,28	0,91
4	Chiến lược và hoạch định cơ sở dữ liệu	4,24	3,32	0,92
5	Phân tích dữ liệu	4,01	3,36	0,65
6	Trực quan hóa dữ liệu	4,19	3,38	0,81

(Nguồn: Xử lý số liệu điều tra SPSS)

Kết quả nghiên cứu đã đánh giá được thực trạng, rút ra những kết luận như sau: (i) thang đo đa chiều đo lường năng lực quản lý tài chính của các nhân sự liên quan đến công tác quản lý tài chính trong KS đã được đề xuất dựa trên sự kế thừa, điều chỉnh và phát triển cho phù hợp với đặc thù của các KS trên địa bàn Tp Huế. (ii) kết quả phân tích sự khác biệt giữa mức độ quan trọng (yêu cầu) và mức độ đáp ứng (thực tế) theo mô hình IPA cho thấy trong tất cả các nhóm năng lực về quản lý tài chính đều có sự thiếu hụt khá lớn. Cụ thể, các tiêu chí về “năng lực chuyên môn nghiệp vụ” có mức thiếu hụt từ 0,16 đến 0,37 điểm; các tiêu chí “năng lực kinh doanh” thiếu hụt từ 0,12 đến 0,41 điểm; các tiêu chí về “năng lực lãnh đạo” thiếu hụt từ 0,17 đến 0,33 điểm; 4 tiêu chí của “năng lực định hướng con người” thiếu hụt từ 0,21 đến 0,34 điểm; đặc biệt 6 tiêu chí về “năng lực ứng dụng công nghệ số” có mức thiếu hụt trầm trọng từ 0,65 đến 1,04 điểm.

2.2. Giải pháp nâng cao năng lực quản lý tài chính tại các KS trên địa bàn Tp Huế

2.2.1. Nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ: Kết quả khảo sát của cho thấy công tác quản lý tài chính tại các KS có liên quan đến nhiều nhóm nhân sự khác nhau, bao gồm: ban giám đốc, trưởng/phó phòng và nhân viên tài chính – kế toán. Tại các KS ngoài vai trò là người chủ doanh nghiệp, lãnh đạo (ban giám đốc) còn là người chịu trách nhiệm về các quyết định tài chính quan trọng của KS. Hay nói cách khác, họ phải trực tiếp chỉ đạo các công việc tác nghiệp của bộ phận quản lý tài chính – kế toán, trực tiếp quán xuyến và chỉ đạo các vấn đề chuyên môn liên quan đến tài chính – kế toán và hoạt động kinh doanh của KS.

Để công tác lập báo cáo và phân tích tình hình tài chính thực sự mang lại hiệu quả thì phải có các cán bộ chuyên trách đảm nhận công tác này. Cán bộ chuyên trách thực hiện công tác phân tích phải được

đào tạo nâng cao các tiêu chí sau:

+ Am hiểu chuyên môn về tài chính, kế toán

+ Được đào tạo về kỹ thuật lập và phân tích tài chính

+ Có kiến thức về môi trường kinh doanh của ngành cũng như kiến thức về pháp luật, tình hình kinh tế trong và ngoài nước.

2.2.2. Nâng cao năng lực kinh doanh: Từ thông tin khảo sát cho thấy trong công tác quản lý tài chính phần lớn các KS chỉ chú trọng về năng lực chuyên môn – nghiệp vụ tài chính – kế toán và chưa đánh giá đúng tầm quan trọng của năng lực kinh doanh của các nhân sự phụ trách công tác phân tích tài chính. Thực tế cho thấy để làm tốt công tác quản lý tài chính rất nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng bên cạnh năng lực chuyên môn – nghiệp vụ, năng lực kinh doanh sẽ giúp cho tính phù hợp giữa quản lý tài chính (một bộ phận chức năng) với các mục tiêu và chiến lược kinh doanh chung của KS. Để thực hiện được mục tiêu này, các KS cần chú trọng hơn nữa các hoạt động đào tạo nhằm nâng cao năng lực kinh doanh cho các nhân sự có liên quan đến công tác quản lý tài chính.

2.2.3. Nâng cao năng lực lãnh đạo: Năng lực lãnh đạo là tổng hợp các kiến thức, kỹ năng và hành vi thái độ mà một nhà quản lý cần có. Để trở thành một nhà lãnh đạo, người quản lý cần phải có các kiến thức nền tảng cũng như chuyên sâu để chỉ đạo, điều hành một tổ chức hay KS. Bên cạnh đó kỹ năng, kinh nghiệm, trải nghiệm trong các lĩnh vực tài chính – kế toán cũng vô cùng cần thiết. Các kỹ năng như: kỹ năng động viên khuyến khích, kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định, kỹ năng gây ảnh hưởng,... Cuối cùng, hành vi thái độ là một yếu tố vô cùng quan trọng đảm bảo cho thành công của mỗi nhân sự. Trong công tác lãnh đạo, hành vi, thái độ có thể được coi là ứng xử của cấp trên đối với cấp dưới. Ứng xử đó được hình thành trên cơ sở quan niệm sống, tính cách, đạo đức, văn hóa của người lãnh đạo.

2.2.4. Nâng cao năng lực định hướng con người: Trong kinh doanh KS, yếu tố con người luôn được đề cao và giữ vai trò cốt lõi, là tài sản quý của KS. Do vậy, việc xây dựng một đội ngũ nhân sự quản lý hội tụ đủ cả Đức và Tài là vô cùng quan trọng. Kết quả nghiên cứu ở chương 2 cho thấy mức độ đáp ứng các tiêu chí về năng lực định hướng con người đều được đánh giá thấp hơn tầm quan trọng của nó. Trong đó, các tiêu chí “*hợp tác và đối tác*”, “*đàm phán và ra quyết định*”, “*giao tiếp/ truyền thông*” và “*tâm ảnh hưởng*” đều có mức thiếu hụt khá lớn so với yêu cầu (tầm quan trọng). Đây là sự thiếu hụt quan trọng đối

với cán bộ quản lý tài chính của các KS trên TP Huế hiện nay.

2.2.5. Nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ số: Trong xu hướng của cuộc CMCN 4.0 hiện nay, việc ứng dụng công nghệ thông tin, đặc biệt là công nghệ số sẽ thay đổi ngành du lịch, trước tiên là phương thức quảng bá xúc tiến du lịch, sau đó là phương thức đi du lịch, trải nghiệm du lịch tại điểm đến và đương nhiên cả trong lĩnh vực KS. Đối với lĩnh vực KS thì ứng dụng công nghệ số sẽ giúp KS quản trị tốt hơn, đồng bộ hóa các dữ liệu để quản lý hiệu quả, đẩy mạnh việc marketing, phản hồi ý kiến của khách, có các phương pháp thanh toán trực tuyến nhanh nhất cho khách hàng. Ngoài ra, khi ứng dụng công nghệ số sẽ giúp KS tăng tính chuyên nghiệp và nâng cao năng lực cạnh tranh với các KS khác trong khu vực.

3. Kết luận

Với nghiên cứu về năng lực quản lý tài chính tại các KS trên địa bàn Tp Huế, hi vọng rằng các KS ở Huế sẽ có được bước phục hồi sau đại dịch Covid-19 trong năm 2022 sẽ có một bước đệm thật vững chắc cho ngành du lịch, mở ra nhiều cơ hội việc làm cho người dân địa phương trong lĩnh vực KS và du lịch cũng như khai thác triệt để các danh lam thắng cảnh sẵn có của Tp du lịch như Huế.

Tài liệu tham khảo

1. Báo cáo tài chính (năm 2019), Các KS: Century Riverside; Eldora; Hương Giang; Midtown; Moonlight; Mường Thanh Huế; Park View; Saigon Morin; Beaulieu Boutique Hotel; Hotel La Perle; Hue Nino Hotel; Orchid Hotel; Thân Thiện; The G.Hotel Hue; The Scarlett Boutique Hotel.

2. Ashley, R.A., Bach, S.A., Chesser, J.W., Ellis, E.T., Ford, R.C., Lebruto, S.M., Milman, A., Pizam, A., & Quain, W.J., (1995). A customer-based approach to hospitality education. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36 (4), 74-79.

3. Baum, J.R., Locke, E.A., & Smith K.G. (2001). A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 44(2), 292-303.

4. Bendary, A. N., & Minyaw, E. A. (2015). Entrepreneurial competencies effect on

Small & Medium Enterprises performance through the mediation effect of psychological contracting of outsourcing. *International Journal of Business & Economic Development*, 3(2), 165-176.

5. Burgess, C. (2007a). Do hotel managers have sufficient financial skills to help them manage their areas? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(3), 188-200.