

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**  
**KHOA DU LỊCH**



**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**“Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại  
nhà hàng của TMS Hotel Danang Beach”**

**Sinh viên thực hiện: Nguyễn Hoài Nam**

**Đà Nẵng, Tháng 6/2026**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**

**KHOA DU LỊCH**



## **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**“Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực  
tại nhà hàng của TMS Hotel Danang Beach”**

**ĐƠN VỊ THỰC TẬP: TMS HOTEL DANANG BEACH**

|                      |                         |
|----------------------|-------------------------|
| Giảng viên hướng dẫn | : ThS. Nguyễn Xuân Vinh |
| Sinh viên thực hiện  | : Nguyễn Hoài Nam       |
| Mã số sinh viên      | : 2254060049            |
| Khóa học             | : 2022 – 2026           |
| Lớp                  | : 22KS1                 |

**Đà Nẵng, Tháng 6/2026**

## NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Họ và tên sinh viên: Nguyễn Hoài Nam

MSSV: 2254060049

Lớp: 22KS1

Khóa: 2022 - 2026

Ngành: Quản trị khách sạn

- Tên đề tài: Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại nhà hàng của TMS Hotel Danang Beach.**
- Nội dung :** Khóa luận tập trung nghiên cứu chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach. Đề tài nhằm đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ, xác định những điểm mạnh và hạn chế trong quá trình cung ứng dịch vụ ăn uống cho khách hàng. Trên cơ sở đó, đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và gia tăng sự hài lòng của khách hàng. Nghiên cứu sử dụng mô hình SERVQUAL làm nền tảng đánh giá, kết hợp thu thập dữ liệu từ khảo sát khách hàng và các nguồn thông tin của khách sạn. Kết quả nghiên cứu góp phần hỗ trợ khách sạn nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh dịch vụ ẩm thực trong thời gian tới.
- Ngày giao khóa luận :** 02/02/2026
- Ngày hoàn thành khóa luận :** 31/05/2026
- Giảng viên hướng dẫn:** ThS.Nguyễn Xuân Vinh

Nội dung và yêu cầu Khóa luận tốt nghiệp đã được thông qua Bộ môn.

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2023

**Trưởng bộ môn**  
(ký ghi rõ họ tên)

**Giảng viên hướng  
dẫn**  
(ký ghi rõ họ tên)

**Sinh viên thực hiện**  
(ký ghi rõ họ tên)

---

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

**BẢN NHẬN XÉT KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

*(Dùng cho người hướng dẫn)*

Họ và tên sinh viên: *Nguyễn Hoài Nam*

Họ và tên người hướng dẫn: *ThS. Nguyễn Xuân Vinh*

Tên đề tài: **Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại nhà hàng của TMS Hotel Danang Beach.**

**Nội dung nhận xét:**

**1. Tinh thần, thái độ làm việc:**

.....

**2. Nội dung khóa luận:**

.....

.....

.....

.....

.....

**3. Hình Thức khóa luận:**

.....

**4. Đồng ý cho sinh viên bảo vệ khóa luận tốt nghiệp trước hội đồng.**

.....

*Đà Nẵng, ngày    tháng    năm 20*

**Người nhận xét**

---

## MỤC LỤC

|                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ .....                                                                    | I   |
| DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....                                                                          | II  |
| LỜI NÓI ĐẦU .....                                                                                  | III |
| PHẦN MỞ ĐẦU.....                                                                                   | IV  |
| CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ ẨM THỰC TRONG KHÁCH SẠN.....                         | 15  |
| 1.1. Tổng quan về kinh doanh khách sạn.....                                                        | 15  |
| 1.1.1. Khái niệm về kinh doanh khách sạn .....                                                     | 15  |
| 1.1.2. Đặc điểm của hoạt động kinh doanh khách sạn.....                                            | 16  |
| 1.1.3. Vai trò của kinh doanh khách sạn trong ngành du lịch.....                                   | 17  |
| 1.2. Tổng quan về dịch vụ ẩm thực trong khách sạn .....                                            | 18  |
| 1.2.1. Khái niệm dịch vụ ẩm thực trong khách sạn.....                                              | 18  |
| 1.2.2. Đặc điểm của dịch vụ ẩm thực trong khách sạn .....                                          | 19  |
| 1.2.3. Vai trò của dịch vụ ẩm thực trong hoạt động kinh doanh khách sạn.....                       | 21  |
| 1.3. Tổng quan về chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn .....                                 | 22  |
| 1.3.1. Khái niệm về chất lượng dịch vụ .....                                                       | 22  |
| 1.3.2. Khái niệm chất lượng dịch vụ ẩm thực .....                                                  | 22  |
| 1.3.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn .....                   | 24  |
| 1.3.4. Mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ ẩm thực và sự hài lòng của khách hàng.....              | 25  |
| 1.4. Mô hình và tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực.....                                  | 26  |
| 1.4.1. Tổng quan về các mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ .....                                  | 26  |
| 1.4.2. Mô hình SERVQUAL trong đánh giá chất lượng dịch vụ .....                                    | 27  |
| 1.4.3. Vận dụng mô hình SERVQUAL trong nghiên cứu chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn ..... | 29  |
| 1.4.4. Khung tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực SERVQUAL.....                            | 30  |
| TIỂU KẾT CHƯƠNG 1.....                                                                             | 32  |

---

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ ẨM THỰC TẠI TMS HOTEL DANANG BEACH .....        | 34 |
| 2.1. Giới thiệu chung về TMS Hotel Danang Beach .....                                   | 34 |
| 2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển .....                                           | 34 |
| 2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý .....                                              | 35 |
| 2.2. Giới thiệu bộ phận dịch vụ ẩm thực của TMS Hotel Da Nang Beach .....               | 36 |
| 2.2.1. Cơ cấu tổ chức bộ phận dịch vụ ẩm thực.....                                      | 36 |
| 2.2.2. Các loại hình dịch vụ ẩm thực đang cung cấp .....                                | 38 |
| 2.2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của bộ phận F&B.....                                | 39 |
| 2.2.4. Quy trình tổ chức và phục vụ dịch vụ ẩm thực.....                                | 41 |
| 2.3. Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Da Nang Beach.....    | 42 |
| 2.3.1. Phương pháp và đối tượng khảo sát.....                                           | 42 |
| 2.3.2. Công thức tổng quát tính giá trị trung bình trong nghiên cứu khảo sát .....      | 43 |
| 2.3.3. Kết quả đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ ẩm thực.....               | 44 |
| 2.4. Đánh giá chung về chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Da Nang Beach.....      | 60 |
| 2.4.1. Những kết quả đạt được .....                                                     | 60 |
| 2.4.2. Những hạn chế tồn tại .....                                                      | 61 |
| 2.4.3. Nguyên nhân của các hạn chế.....                                                 | 62 |
| TIỂU KẾT CHƯƠNG 2 .....                                                                 | 64 |
| CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ ẨM THỰC TẠI TMS HOTEL DANANG BEACH..... | 66 |
| 3.1. Định hướng phát triển dịch vụ ẩm thực của khách sạn.....                           | 66 |
| 3.1.1. Định hướng phát triển chung .....                                                | 66 |
| 3.1.2. Mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực.....                                | 67 |
| 3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực .....                            | 68 |
| 3.2.1. Giải pháp nâng cao khả năng đáp ứng và xử lý nhu cầu khách hàng .....            | 68 |
| 3.2.2. Giải pháp chuẩn hóa và kiểm soát chất lượng dịch vụ ẩm thực .....                | 70 |
| 3.2.3. Giải pháp phát triển đội ngũ nhân viên theo hướng chuyên nghiệp và đồng bộ.....  | 71 |

---

---

|                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.2.4. Giải pháp nâng cao trải nghiệm và xây dựng dấu ấn riêng cho dịch vụ ẩm thực ..... | 72 |
| 3.3. Một số kiến nghị.....                                                               | 73 |
| 3.3.1. Kiến nghị đối với Ban lãnh đạo khách sạn .....                                    | 73 |
| 3.3.2. Kiến nghị đối với các bên liên quan.....                                          | 74 |
| TIỂU KẾT CHƯƠNG 3.....                                                                   | 75 |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO.....                                                                  | 78 |
| PHỤ LỤC 1 .....                                                                          | 80 |
| PHỤ LỤC 2.....                                                                           | 84 |

---

## DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ

| <b>Danh mục bảng biểu, sơ đồ</b>                                                     | <b>Trang</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức TMS hotel Dang Nang Beach                                  | Trang 21     |
| Sơ đồ 2.2: Cơ cấu tổ chức bộ phận F&B                                                | Trang 22     |
| Bảng 2.1: Các chỉ số hiệu suất kinh doanh nhà hàng – TMS Hotel Da Nang Beach         | Trang 25     |
| Bảng 2.2: Bảng thang đo giá trị khoảng cách                                          | Trang 29     |
| Bảng 2.3: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố sự hữu hình                    | Trang 30     |
| Bảng 2.4: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố sự tin cậy của dịch vụ ẩm thực | Trang 33     |
| Bảng 2.5: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố khả năng đáp ứng               | Trang 36     |
| Bảng 2.6: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố sự đảm bảo                     | Trang 40     |
| Bảng 2.7: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố sự đồng cảm                    | Trang 43     |
| Biểu đồ 2.1. Đánh giá của khách hàng về yếu tố sự hữu hình                           | Trang 31     |
| Biểu đồ 2.2. Đánh giá theo yếu tố sự tin cậy của dịch vụ ẩm thực                     | Trang 34     |
| Biểu đồ 2.3. Đánh giá theo yếu tố khả năng đáp ứng                                   | Trang 38     |
| Biểu đồ 2.4. Đánh giá theo yếu tố sự đảm bảo                                         | Trang 41     |
| Biểu đồ 2.5. Đánh giá theo yếu tố sự đồng cảm                                        | Trang 45     |

---

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

| Từ viết tắt     | Nội dung đầy đủ                                                                                                    |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>UNWTO</b>    | World Tourism Organization (Tổ chức Du lịch Thế giới)                                                              |
| <b>F&amp;B</b>  | Food and Beverage (Bộ phận Ẩm thực và Đồ uống)                                                                     |
| <b>SERVQUAL</b> | Service Quality (Mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ của Parasuraman, Zeithaml và Berry)                           |
| <b>SERVPERF</b> | Service Performance (Mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ dựa trên hiệu quả thực hiện dịch vụ của Cronin và Taylor) |
| <b>DINESERV</b> | Dining Service Quality (Mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ nhà hàng được phát triển từ SERVQUAL)                  |

---

## LỜI NÓI ĐẦU

Trong quá trình học tập tại nhà trường, em đã được trang bị những kiến thức nền tảng về lĩnh vực quản trị khách sạn, đặc biệt là các nội dung liên quan đến dịch vụ ẩm thực. Tuy nhiên, các kiến thức lý thuyết chỉ thực sự được hệ thống hóa và hoàn thiện khi được gắn kết với môi trường làm việc thực tế. Thông qua quá trình thực tập tại bộ phận dịch vụ ẩm thực của TMS Hotel Danang Beach, em có cơ hội trực tiếp tham gia vào các hoạt động phục vụ, quan sát quy trình vận hành cũng như tiếp cận các yêu cầu thực tiễn trong hoạt động kinh doanh dịch vụ ẩm thực của khách sạn.

Quá trình thực tập cho thấy, giữa lý thuyết đã được trang bị và thực tiễn hoạt động tại doanh nghiệp vẫn tồn tại những khác biệt nhất định. Các áp lực về thời gian, yêu cầu cao về độ chính xác, thái độ phục vụ cũng như sự phối hợp giữa các bộ phận đã phản ánh rõ tính phức tạp và đặc thù của hoạt động dịch vụ ẩm thực trong khách sạn. Bên cạnh những trải nghiệm tích cực, môi trường làm việc thực tế cũng đặt ra nhiều khó khăn và thách thức, đòi hỏi em phải nhanh chóng thích nghi, rèn luyện kỹ năng nghề nghiệp và nâng cao năng lực chuyên môn.

Từ những trải nghiệm thực tiễn đó, em nhận thức rõ hơn về yêu cầu của ngành dịch vụ khách sạn nói chung và lĩnh vực dịch vụ ẩm thực nói riêng, đồng thời thấy được sự cần thiết của việc tiếp tục nghiên cứu, vận dụng kiến thức đã học vào thực tiễn nhằm góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ. Đây cũng là cơ sở để em lựa chọn và thực hiện đề tài khóa luận tốt nghiệp với mong muốn gắn kết chặt chẽ giữa lý luận và thực tiễn trong hoạt động kinh doanh khách sạn.

Nhân dịp này, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến thầy Nguyễn Xuân Vinh đã tận tình hướng dẫn, định hướng và hỗ trợ trong suốt quá trình thực tập và thực hiện khóa luận. Đồng thời, em xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo cùng các anh/chị nhân viên bộ phận dịch vụ ẩm thực của TMS Hotel Danang Beach đã nhiệt tình giúp đỡ, và tạo điều kiện thuận lợi trong suốt thời gian thực tập.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng trong quá trình nghiên cứu và thực hiện khóa luận, song do hạn chế về kiến thức, kinh nghiệm thực tiễn cũng như thời gian nghiên cứu, khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Em rất mong nhận được sự góp ý quý báu từ quý thầy, cô để khóa luận được hoàn thiện hơn.

---

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh ngành du lịch Việt Nam đang trên đà phục hồi và tăng trưởng mạnh mẽ, thành phố Đà Nẵng tiếp tục khẳng định vai trò là một trong những trung tâm du lịch nghỉ dưỡng hàng đầu cả nước. Sự phát triển nhanh chóng của ngành du lịch đã kéo theo sự gia tăng đáng kể về số lượng các cơ sở lưu trú, đặc biệt là các khách sạn từ 4 đến 5 sao. Điều này không chỉ mở ra nhiều cơ hội phát triển mà còn đặt các doanh nghiệp khách sạn trước áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Trong môi trường đó, chất lượng dịch vụ được xem là yếu tố then chốt quyết định khả năng thu hút, giữ chân khách hàng cũng như xây dựng hình ảnh thương hiệu bền vững. Trong cơ cấu hoạt động của khách sạn, bên cạnh dịch vụ lưu trú vốn được xem là sản phẩm cốt lõi, dịch vụ ẩm thực (Food and Beverage – F&B) ngày càng giữ vai trò quan trọng cả về mặt doanh thu lẫn giá trị trải nghiệm. Một hệ thống dịch vụ ẩm thực được tổ chức chuyên nghiệp không chỉ góp phần gia tăng nguồn thu mà còn nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng thông qua việc mang lại những trải nghiệm trọn vẹn về không gian, phong cách phục vụ và chất lượng món ăn. Đặc biệt, trong xu hướng du lịch hiện đại, nhu cầu của khách hàng không dừng lại ở việc “ăn ngon” mà còn hướng tới “trải nghiệm ẩm thực”, nơi mà mỗi chi tiết nhỏ trong quá trình phục vụ đều góp phần tạo nên ấn tượng tổng thể về khách sạn.

Tuy nhiên, chất lượng dịch vụ ẩm thực là một yếu tố phức hợp, chịu sự tác động của nhiều nhân tố khác nhau như quy trình phục vụ, trình độ và kỹ năng của đội ngũ nhân viên, công tác kiểm soát chi phí nguyên vật liệu (Food Cost), cũng như mức độ đầu tư về cơ sở vật chất và trang thiết bị. Việc thiếu đồng bộ trong quy trình, hạn chế về năng lực nhân sự hoặc công tác quản lý chưa hiệu quả đều có thể ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và trải nghiệm của khách hàng. Do đó, việc nghiên cứu một cách hệ thống các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ ẩm thực, từ đó đánh giá đúng thực trạng và xác định những điểm còn hạn chế, là yêu cầu mang tính cấp thiết đối với các khách sạn hiện nay.

Trong bối cảnh đó, TMS Hotel Danang Beach một trong những khách sạn có vị trí và tiềm năng phát triển tại Đà Nẵng đã và đang chú trọng nâng cao chất

---

lượng dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường. Tuy nhiên, trước sự biến động của môi trường kinh doanh và sự thay đổi trong hành vi tiêu dùng của khách hàng, hoạt động dịch vụ ẩm thực của khách sạn vẫn cần được tiếp tục hoàn thiện để nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh. Xuất phát từ những vấn đề lý luận và thực tiễn nêu trên, việc lựa chọn đề tài: **“Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại nhà hàng của TMS Hotel Danang Beach”** là cần thiết và có ý nghĩa thiết thực. Đề tài không chỉ góp phần hệ thống hóa cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn, mà còn tập trung phân tích thực trạng tại doanh nghiệp cụ thể, từ đó đề xuất các giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng sự hài lòng của khách hàng và hỗ trợ khách sạn phát triển bền vững trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

### **2.1. Mục tiêu tổng quát**

Đề xuất hệ thống giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại bộ phận F&B của TMS Hotel Danang Beach, qua đó góp phần nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng và hiệu quả hoạt động kinh doanh của khách sạn.

### **2.2. Mục tiêu cụ thể**

Để đạt được mục tiêu tổng quát như đã nêu trên, khoá luận tốt nghiệp tập trung thực hiện các mục tiêu cụ thể sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ và chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn.
- Phân tích và đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại bộ phận F&B của TMS Hotel Danang Beach
- Xác định các nguyên nhân ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn
- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại bộ phận F&B của khách sạn

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

### **3.1. Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là chất lượng dịch vụ ẩm thực tại bộ phận nhà hàng của TMS Hotel DaNang Beach.

---

### **3.2. Phạm vi nghiên cứu**

- Về không gian, nghiên cứu được thực hiện tại nhà hàng thuộc bộ phận F&B của TMS Hotel Danang Beach.
- Về thời gian, đề tài sử dụng các số liệu và thông tin liên quan đến hoạt động dịch vụ ẩm thực của khách sạn trong giai đoạn từ năm 2024 đến năm 2025.
- Về nội dung, nghiên cứu tập trung vào hoạt động phục vụ ẩm thực cho khách lưu trú và khách bên ngoài, không đi sâu vào các vấn đề kỹ thuật chế biến mà chủ yếu phân tích dưới góc độ quản trị dịch vụ và chất lượng phục vụ.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

#### **4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp**

Phương pháp này được sử dụng nhằm thu thập và hệ thống hóa các tài liệu lý luận liên quan đến chất lượng dịch vụ và dịch vụ ẩm thực trong khách sạn từ sách, giáo trình, báo cáo ngành và các nghiên cứu trước đây, cùng với tài liệu nội bộ của TMS Hotel Danang Beach. Dữ liệu thứ cấp là cơ sở để xây dựng khung lý thuyết và tiêu chí đánh giá trong Chương 1, đồng thời hỗ trợ phân tích thực trạng ở Chương 2.

#### **4.2. Phương pháp quan sát**

Phương pháp quan sát được thực hiện thông qua việc theo dõi trực tiếp hoạt động phục vụ tại bộ phận F&B của TMS Hotel Danang Beach. Nội dung quan sát bao gồm quy trình phục vụ, tác phong nhân viên và cách thức tương tác với khách hàng. Phương pháp này giúp phản ánh thực tế vận hành và được sử dụng chủ yếu trong Chương 2 để đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ.

#### **4.3. Phương pháp nghiên cứu định lượng thống kê mô tả**

Phương pháp nghiên cứu định lượng được sử dụng nhằm thu thập và phân tích các dữ liệu liên quan đến chất lượng dịch vụ ẩm thực thông qua khảo sát khách hàng tại khách sạn. Dữ liệu sau khi thu thập được tổng hợp và xử lý bằng phương pháp thống kê mô tả thông qua các chỉ tiêu như tần suất, tỷ lệ phần trăm và giá trị trung bình, làm cơ sở đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn.

#### **4.4. Phương pháp phân tích – tổng hợp**

Phương pháp phân tích – tổng hợp được sử dụng nhằm xử lý, hệ thống hóa và khai thác toàn bộ dữ liệu đã thu thập từ các nguồn khác nhau. Thông qua quá

---

trình phân tích, đề tài tiến hành đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn trên cơ sở các tiêu chí đã xây dựng; đồng thời nhận diện những điểm mạnh, hạn chế và các vấn đề còn tồn tại trong quá trình cung ứng dịch vụ. Trên cơ sở kết quả phân tích, phương pháp tổng hợp được vận dụng để khái quát hóa các kết quả nghiên cứu, xác định nguyên nhân của những hạn chế, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach. Phương pháp này được sử dụng xuyên suốt trong quá trình nghiên cứu, đặc biệt giữ vai trò trọng tâm trong Chương 2 (phân tích thực trạng) và Chương 3 (đề xuất giải pháp).

## **5. Bố cục của khóa luận tốt nghiệp**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, khóa luận tốt nghiệp gồm có 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ ẩm thực tại nhà hàng khách sạn.

Chương 2: Thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại nhà hàng của TMS hotel Da Nang Beach.

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại nhà hàng của TMS hotel Da Nang Beach.

---

# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ ẨM THỰC TRONG KHÁCH SẠN

## 1.1. Tổng quan về kinh doanh khách sạn

### 1.1.1. Khái niệm về kinh doanh khách sạn

Kinh doanh khách sạn là một bộ phận quan trọng trong ngành du lịch và dịch vụ, bao gồm các hoạt động tổ chức và cung cấp dịch vụ lưu trú cho khách trong thời gian nhất định, đồng thời kết hợp với các dịch vụ bổ trợ nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Hoạt động kinh doanh khách sạn không chỉ dừng lại ở việc cung cấp chỗ ở mà còn bao hàm các dịch vụ đi kèm như ẩm thực, giải trí và các tiện ích bổ sung khác nhằm tạo ra trải nghiệm toàn diện cho khách trong suốt quá trình lưu trú.

Theo Tổ chức Du lịch Thế giới (World Tourism Organization, 2017), khách sạn được định nghĩa là cơ sở cung cấp dịch vụ lưu trú ngắn hạn cho khách du lịch, đi kèm với các dịch vụ bổ sung như ăn uống và giải trí. Trên cơ sở đó, kinh doanh khách sạn được hiểu là quá trình tổ chức và cung ứng tổng hợp các loại hình dịch vụ nhằm phục vụ nhu cầu của khách trong thời gian lưu trú, qua đó góp phần nâng cao chất lượng trải nghiệm du lịch.

Tiếp cận từ góc độ ngành dịch vụ, Walker (2017) cho rằng kinh doanh khách sạn là một bộ phận quan trọng của ngành hospitality, bao gồm việc cung cấp dịch vụ lưu trú kết hợp với các dịch vụ hỗ trợ như ẩm thực, giải trí và các tiện ích khác nhằm đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng. Cách tiếp cận này nhấn mạnh vai trò của trải nghiệm khách hàng và chất lượng dịch vụ như những yếu tố cốt lõi tạo nên giá trị và lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp khách sạn.

Dưới góc độ pháp lý, Luật Du lịch Việt Nam số 09/2017/QH14 quy định rằng kinh doanh khách sạn thuộc nhóm hoạt động kinh doanh dịch vụ lưu trú du lịch, bao gồm việc cung cấp phòng ngủ và các dịch vụ đi kèm nhằm đáp ứng nhu cầu của khách du lịch (Quốc hội, 2017).

Từ các quan điểm trên, có thể khái quát rằng kinh doanh khách sạn là hoạt động tổ chức và cung cấp dịch vụ lưu trú kết hợp với các dịch vụ bổ sung như ẩm thực, giải trí và các tiện ích khác, nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong thời gian lưu trú và tối đa hóa hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

---

### ***1.1.2. Đặc điểm của hoạt động kinh doanh khách sạn***

#### ***1.1.2.1. Tính dịch vụ của hoạt động kinh doanh khách sạn***

Hoạt động kinh doanh khách sạn mang bản chất của ngành dịch vụ, trong đó sản phẩm chủ yếu được cung cấp dưới dạng vô hình và gắn liền với quá trình phục vụ khách hàng. Không giống như các ngành sản xuất vật chất, giá trị mà khách sạn mang lại không chỉ nằm ở cơ sở vật chất hay tiện nghi hữu hình, mà còn được thể hiện thông qua trải nghiệm mà khách hàng cảm nhận trong suốt thời gian lưu trú.

Tính dịch vụ này đòi hỏi khách sạn phải chú trọng đến chất lượng phục vụ, thái độ nhân viên và khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách kịp thời, chính xác. Đồng thời, do dịch vụ được tạo ra và tiêu dùng đồng thời, nên chất lượng dịch vụ chịu ảnh hưởng trực tiếp từ quá trình cung ứng, khó có thể tách rời hay kiểm tra trước như hàng hóa thông thường.

#### ***1.1.2.2. Tính tổng hợp và liên ngành***

Kinh doanh khách sạn là một lĩnh vực mang tính tổng hợp cao, trong đó quá trình cung ứng dịch vụ được hình thành từ sự kết hợp của nhiều loại hình dịch vụ khác nhau như lưu trú, ẩm thực, hội nghị – hội thảo, giải trí và các dịch vụ bổ trợ. Mỗi loại hình dịch vụ đảm nhận một chức năng riêng, song không tồn tại độc lập mà có mối liên hệ chặt chẽ, bổ trợ và tác động qua lại lẫn nhau nhằm tạo nên một hệ thống dịch vụ đồng bộ và hoàn chỉnh. Chính sự liên kết này giúp khách sạn không chỉ đáp ứng các nhu cầu cơ bản của khách hàng mà còn nâng cao giá trị trải nghiệm tổng thể trong suốt quá trình lưu trú.

Bên cạnh đó, tính tổng hợp của hoạt động kinh doanh khách sạn còn thể hiện ở việc các bộ phận chức năng trong khách sạn phải phối hợp nhịp nhàng trong quá trình vận hành. Từ bộ phận lễ tân, buồng phòng đến bộ phận ẩm thực (F&B) và các dịch vụ bổ trợ khác, tất cả đều cần được tổ chức một cách khoa học và liên kết chặt chẽ nhằm đảm bảo tính thống nhất trong chất lượng phục vụ. Bất kỳ sự thiếu đồng bộ nào giữa các bộ phận đều có thể ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm của khách hàng và hiệu quả hoạt động chung của khách sạn.

Ngoài ra, hoạt động kinh doanh khách sạn còn mang tính liên ngành rõ rệt khi chịu sự tác động và có mối quan hệ mật thiết với nhiều lĩnh vực kinh tế – xã hội khác như du lịch, vận tải, thương mại, văn hóa và truyền thông. Sự phát triển

---

của ngành du lịch sẽ kéo theo nhu cầu lưu trú và sử dụng dịch vụ khách sạn gia tăng; ngược lại, chất lượng dịch vụ của khách sạn cũng góp phần nâng cao sức hấp dẫn của điểm đến du lịch. Đồng thời, các yếu tố như hệ thống giao thông, hoạt động xúc tiến thương mại, xu hướng văn hóa và truyền thông cũng có ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động kinh doanh của khách sạn.

Chính vì vậy, để nâng cao hiệu quả hoạt động, các khách sạn không chỉ cần chú trọng hoàn thiện nội bộ mà còn phải chủ động thích ứng với các yếu tố bên ngoài, tăng cường liên kết với các ngành liên quan và xây dựng chiến lược phát triển phù hợp với xu hướng thị trường. Đây là điều kiện quan trọng nhằm đảm bảo sự phát triển bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh trong bối cảnh ngành khách sạn ngày càng hội nhập và biến động.

#### *1.1.2.3. Tính phụ thuộc vào yếu tố con người*

Yếu tố con người giữ vai trò trung tâm và mang tính quyết định trong hoạt động kinh doanh khách sạn, bởi chất lượng dịch vụ phụ thuộc trực tiếp vào trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp cũng như thái độ phục vụ của đội ngũ nhân viên. Khác với nhiều lĩnh vực có mức độ tự động hóa cao, hoạt động trong khách sạn chủ yếu dựa trên sự tương tác trực tiếp và liên tục giữa nhân viên và khách hàng, đặc biệt trong quá trình cung ứng dịch vụ.

Chính sự tương tác này khiến cho nhân viên không chỉ đóng vai trò là người thực hiện dịch vụ mà còn là đại diện trực tiếp cho hình ảnh, phong cách phục vụ và giá trị thương hiệu của khách sạn. Mỗi hành vi, thái độ và cách ứng xử của nhân viên đều có thể ảnh hưởng đến cảm nhận và mức độ hài lòng của khách hàng. Do đó, chất lượng dịch vụ trong khách sạn mang tính biến động, có thể thay đổi theo từng cá nhân, từng thời điểm và từng tình huống phục vụ cụ thể.

Vì vậy, việc xây dựng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên nghiệp, đồng thời thiết lập cơ chế quản lý và giám sát hiệu quả là yêu cầu tất yếu nhằm đảm bảo tính ổn định trong chất lượng dịch vụ. Đây cũng là yếu tố then chốt giúp khách sạn nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo dựng trải nghiệm tích cực cho khách hàng trong bối cảnh ngành dịch vụ ngày càng phát triển.

#### *1.1.3. Vai trò của kinh doanh khách sạn trong ngành du lịch*

Kinh doanh khách sạn giữ vai trò trung tâm trong hệ thống ngành du lịch, không chỉ đáp ứng nhu cầu lưu trú mà còn góp phần định hình chất lượng trải

---

nghiệm và mức độ phát triển của điểm đến du lịch. Với tư cách là một bộ phận quan trọng trong chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch, hoạt động kinh doanh khách sạn có những vai trò cơ bản sau:

- **Đáp ứng nhu cầu lưu trú – nhu cầu thiết yếu của khách du lịch:** Đây là điều kiện nền tảng để hình thành và phát triển hoạt động du lịch, bởi mọi chuyến đi đều gắn liền với nhu cầu nghỉ ngơi, lưu trú trong một khoảng thời gian nhất định.

- **Góp phần nâng cao chất lượng trải nghiệm du lịch:** Thông qua việc cung cấp các dịch vụ bổ trợ như ẩm thực, giải trí, hội nghị và chăm sóc khách hàng, khách sạn không chỉ phục vụ nhu cầu cơ bản mà còn tạo ra giá trị gia tăng, góp phần hoàn thiện trải nghiệm tổng thể của du khách.

- **Tạo nguồn thu và đóng góp vào tăng trưởng kinh tế du lịch:** Doanh thu từ hoạt động lưu trú và các dịch vụ đi kèm chiếm tỷ trọng đáng kể trong tổng doanh thu du lịch, đồng thời thúc đẩy sự phát triển của các ngành liên quan như vận tải, thương mại và dịch vụ.

- **Tạo việc làm và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực:** Ngành khách sạn sử dụng một lực lượng lao động lớn với nhiều vị trí khác nhau, góp phần giải quyết việc làm và thúc đẩy đào tạo nguồn nhân lực trong lĩnh vực dịch vụ.

## **1.2. Tổng quan về dịch vụ ẩm thực trong khách sạn**

### **1.2.1. Khái niệm dịch vụ ẩm thực trong khách sạn**

Dịch vụ ẩm thực trong khách sạn được hiểu là quá trình tổ chức, cung ứng các sản phẩm ăn uống kết hợp với hoạt động phục vụ nhằm đáp ứng nhu cầu dinh dưỡng và trải nghiệm của khách hàng trong thời gian lưu trú hoặc sử dụng dịch vụ. Đây là một bộ phận cấu thành quan trọng trong hệ thống dịch vụ khách sạn, thường được đảm nhiệm bởi bộ phận Food and Beverage (F&B), có mối liên hệ chặt chẽ với các hoạt động kinh doanh khác trong khách sạn (Davis và cộng sự, 2018).

Ngoài ra, dịch vụ ẩm thực là quá trình bao gồm các hoạt động chuẩn bị, chế biến, trình bày và phục vụ thức ăn, đồ uống cho khách hàng trong những điều kiện nhất định (Davis và cộng sự, 2018). Quan điểm này cho thấy dịch vụ ẩm thực không chỉ dừng lại ở việc cung cấp sản phẩm hữu hình là món ăn và đồ uống, mà còn bao gồm toàn bộ quá trình phục vụ nhằm tạo ra giá trị cho khách hàng.

---

Trong môi trường khách sạn, dịch vụ ẩm thực mang tính tổng hợp cao, kết hợp giữa yếu tố hữu hình và vô hình. Yếu tố hữu hình thể hiện qua chất lượng món ăn, đồ uống, hình thức trình bày và tiêu chuẩn vệ sinh an toàn thực phẩm; trong khi yếu tố vô hình được phản ánh thông qua phong cách phục vụ, thái độ nhân viên, không gian và bầu không khí trải nghiệm. Theo John R. Walker, trong lĩnh vực khách sạn, giá trị dịch vụ không chỉ nằm ở sản phẩm cung cấp mà còn được hình thành từ trải nghiệm tổng thể mà khách hàng cảm nhận trong suốt quá trình sử dụng dịch vụ (Walker, 2017).

Bên cạnh việc đáp ứng nhu cầu ăn uống cơ bản, dịch vụ ẩm thực trong khách sạn còn hướng đến việc tạo ra trải nghiệm ẩm thực toàn diện, góp phần nâng cao sự hài lòng và gia tăng giá trị cảm nhận của khách hàng. Điều này đòi hỏi sự kết hợp hài hòa giữa chất lượng sản phẩm, quy trình phục vụ chuyên nghiệp và môi trường không gian phù hợp.

Như vậy, có thể khẳng định rằng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn không chỉ là hoạt động cung cấp đồ ăn, thức uống, mà còn là quá trình cung ứng trải nghiệm, trong đó yếu tố cảm nhận của khách hàng giữ vai trò trung tâm trong việc đánh giá chất lượng dịch vụ.

### ***1.2.2. Đặc điểm của dịch vụ ẩm thực trong khách sạn***

#### ***1.2.2.1. Tính vô hình của dịch vụ ẩm thực***

Mặc dù dịch vụ ẩm thực bao gồm các yếu tố hữu hình như món ăn và đồ uống, song giá trị cốt lõi mà khách hàng cảm nhận lại mang tính vô hình. Khách hàng không chỉ đánh giá dịch vụ thông qua hương vị hay hình thức món ăn, mà còn thông qua các yếu tố như phong cách phục vụ, thái độ nhân viên, không gian nhà hàng, âm thanh, ánh sáng và bầu không khí chung trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Những yếu tố này khó có thể đo lường bằng các tiêu chí cụ thể và mang tính cảm nhận cá nhân cao. Mỗi khách hàng có thể có những kỳ vọng và cách đánh giá khác nhau, dẫn đến sự khác biệt trong cảm nhận về chất lượng dịch vụ. Chính vì vậy, việc quản lý chất lượng dịch vụ ẩm thực không chỉ dừng lại ở việc kiểm soát sản phẩm hữu hình mà còn đòi hỏi khách sạn phải chú trọng đến việc xây dựng trải nghiệm tổng thể, từ đó tạo ấn tượng tích cực và nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng.

---

#### *1.2.2.2. Tính đồng thời giữa sản xuất và tiêu dùng*

Một đặc điểm quan trọng của dịch vụ ẩm thực là quá trình sản xuất và tiêu dùng diễn ra đồng thời. Món ăn được chế biến, phục vụ và tiêu dùng gần như ngay lập tức, không có khoảng cách thời gian rõ ràng giữa các khâu như đối với hàng hóa vật chất. Điều này khiến cho dịch vụ ẩm thực không thể được kiểm tra, điều chỉnh hoàn toàn trước khi đến tay khách hàng.

Trong thực tế, chất lượng dịch vụ phụ thuộc trực tiếp vào quá trình thực hiện tại thời điểm phục vụ. Nhân viên phục vụ, đầu bếp và các bộ phận liên quan phải phối hợp nhịp nhàng để đảm bảo món ăn được cung cấp đúng thời gian, đúng yêu cầu và đạt tiêu chuẩn chất lượng. Bất kỳ sai sót nào xảy ra trong quá trình này đều tác động ngay lập tức đến trải nghiệm của khách hàng và khó có thể khắc phục hoàn toàn sau đó. Do đó, đặc điểm này đòi hỏi khách sạn phải chú trọng đến việc xây dựng quy trình phục vụ khoa học, kiểm soát chặt chẽ từng khâu trong quá trình cung ứng dịch vụ.

#### *1.2.2.3. Tính không đồng nhất của chất lượng dịch vụ*

Chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn mang tính không đồng nhất, thể hiện ở sự khác biệt trong trải nghiệm dịch vụ giữa các khách hàng, giữa các thời điểm và giữa các nhân viên phục vụ khác nhau. Điều này xuất phát từ việc dịch vụ chịu ảnh hưởng lớn của yếu tố con người, bao gồm trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, thái độ phục vụ và trạng thái tâm lý của nhân viên tại thời điểm cung ứng dịch vụ.

Bên cạnh đó, yếu tố khách hàng cũng góp phần tạo nên sự không đồng nhất, bởi mỗi khách hàng có nhu cầu, kỳ vọng và cảm nhận khác nhau. Cùng một dịch vụ nhưng có thể được đánh giá khác nhau tùy thuộc vào từng đối tượng khách hàng. Điều này khiến cho việc tiêu chuẩn hóa chất lượng dịch vụ trở nên khó khăn hơn so với các sản phẩm hữu hình.

Để hạn chế sự biến động này, khách sạn cần xây dựng hệ thống tiêu chuẩn phục vụ rõ ràng, đồng thời chú trọng công tác đào tạo, giám sát và đánh giá nhân viên nhằm đảm bảo sự nhất quán trong chất lượng dịch vụ.

#### *1.2.2.4. Tính không thể lưu kho*

Dịch vụ ẩm thực trong khách sạn không thể lưu kho hay dự trữ để sử dụng trong tương lai, bởi quá trình cung ứng dịch vụ chỉ tồn tại tại thời điểm diễn ra.

---

Nếu dịch vụ không được tiêu dùng ngay, giá trị của dịch vụ sẽ bị mất đi và không thể phục hồi.

Ví dụ, trong trường hợp nhà hàng có ít khách trong một khung giờ nhất định, công suất phục vụ không được khai thác tối đa, dẫn đến sự lãng phí về nguồn lực như nhân sự, không gian và chi phí vận hành. Ngược lại, khi lượng khách tăng đột biến, nếu không có sự chuẩn bị kịp thời, chất lượng dịch vụ có thể bị giảm sút do quá tải.

Đặc điểm này đặt ra yêu cầu đối với khách sạn trong việc quản lý công suất và nhu cầu một cách hiệu quả. Việc dự báo lượng khách, bố trí nhân sự hợp lý, tổ chức quy trình phục vụ khoa học và linh hoạt điều chỉnh hoạt động theo từng thời điểm là những yếu tố quan trọng nhằm tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh và nâng cao chất lượng dịch vụ.

### ***1.2.3. Vai trò của dịch vụ ẩm thực trong hoạt động kinh doanh khách sạn***

Dịch vụ ẩm thực đóng vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của khách sạn, không chỉ ảnh hưởng đến doanh thu mà còn tác động trực tiếp đến trải nghiệm khách hàng và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

- *Góp phần gia tăng doanh thu và hiệu quả kinh doanh:* Bộ phận F&B thường chiếm tỷ trọng đáng kể trong tổng doanh thu của khách sạn, thông thường là xấp xỉ 30%. Đặc biệt đối với các khách sạn có hệ thống nhà hàng, tiệc và dịch vụ hỗ trợ phát triển. Khi chất lượng dịch vụ được đảm bảo, khách hàng có xu hướng sử dụng dịch vụ nhiều hơn, từ đó làm tăng doanh thu và tối ưu hóa hiệu quả khai thác.

- *Ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hài lòng của khách hàng:* Trải nghiệm ăn uống là một phần quan trọng trong hành trình tiêu dùng dịch vụ tại khách sạn. Chất lượng món ăn, thái độ phục vụ và không gian nhà hàng sẽ quyết định cảm nhận của khách, từ đó tác động đến đánh giá tổng thể về khách sạn.

- *Tăng khả năng giữ chân và thu hút khách hàng:* Khách hàng hài lòng không chỉ có xu hướng quay lại mà còn giới thiệu cho người khác, góp phần mở rộng tệp khách và nâng cao uy tín của khách sạn trên thị trường.

- *Xây dựng hình ảnh và thương hiệu khách sạn:* Một hệ thống nhà hàng chất lượng cao, dịch vụ chuyên nghiệp và trải nghiệm ẩm thực đặc sắc sẽ tạo dấu ấn riêng, giúp khách sạn định vị thương hiệu trong tâm trí khách hàng.

---

- Tạo lợi thế cạnh tranh bền vững cho khách sạn: Trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh, các yếu tố hữu hình như cơ sở vật chất có thể dễ dàng sao chép, trong khi chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng là yếu tố khó bắt chước, giúp khách sạn duy trì lợi thế lâu dài.

### **1.3. Tổng quan về chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn**

#### **1.3.1. Khái niệm về chất lượng dịch vụ**

Chất lượng dịch vụ được hiểu là mức độ mà dịch vụ cung cấp có khả năng đáp ứng hoặc vượt qua kỳ vọng của khách hàng trong quá trình sử dụng. Việc đánh giá chất lượng dịch vụ không chỉ dựa trên kết quả cuối cùng mà khách hàng nhận được, mà còn phụ thuộc vào toàn bộ trải nghiệm của họ trong suốt quá trình tiếp cận và sử dụng dịch vụ (Parasuraman và cộng sự, 1988).

Về bản chất, chất lượng dịch vụ được hình thành thông qua sự so sánh giữa kỳ vọng ban đầu của khách hàng trước khi sử dụng dịch vụ và cảm nhận thực tế sau khi trải nghiệm. Khi cảm nhận thực tế đáp ứng hoặc vượt trên kỳ vọng, khách hàng sẽ đánh giá dịch vụ có chất lượng cao; ngược lại, nếu không đạt được kỳ vọng, chất lượng dịch vụ sẽ bị đánh giá thấp.

Do đó, chất lượng dịch vụ không chỉ phản ánh năng lực cung ứng của doanh nghiệp mà còn gắn liền với yếu tố cảm nhận chủ quan và mức độ hài lòng của khách hàng. Đây cũng là cơ sở quan trọng để các doanh nghiệp trong lĩnh vực khách sạn – nhà hàng xây dựng chiến lược nâng cao chất lượng dịch vụ và cải thiện trải nghiệm khách hàng.

Bên cạnh đó, theo Grönroos (2007), chất lượng dịch vụ được hình thành từ hai thành phần chính: chất lượng kỹ thuật (technical quality) – những gì khách hàng nhận được, và chất lượng chức năng (functional quality) – cách thức dịch vụ được cung cấp. Cách tiếp cận này giúp phân biệt rõ giữa kết quả dịch vụ và quá trình phục vụ.

Ngoài ra, theo Kotler, Bowen và Makens (2014), chất lượng dịch vụ là khả năng của dịch vụ trong việc đáp ứng hoặc vượt qua kỳ vọng của khách hàng. Định nghĩa này nhấn mạnh mục tiêu cốt lõi của dịch vụ là tạo ra sự hài lòng.

#### **1.3.2. Khái niệm chất lượng dịch vụ ẩm thực**

Chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn được hiểu là mức độ mà dịch vụ ăn uống cung cấp đáp ứng hoặc vượt quá kỳ vọng của khách hàng, được xác

---

định thông qua sự so sánh giữa kỳ vọng trước khi sử dụng dịch vụ và cảm nhận thực tế sau khi trải nghiệm (Parasuraman và cộng sự, 1988).

Ngoài ra, chất lượng dịch vụ nói chung được đánh giá dựa trên khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận của khách hàng; nếu cảm nhận thực tế đáp ứng hoặc vượt kỳ vọng thì dịch vụ được xem là có chất lượng cao, ngược lại sẽ bị đánh giá thấp (Parasuraman và cộng sự, 1988).

Cụ thể, chất lượng dịch vụ ẩm thực được cấu thành từ nhiều thành phần khác nhau như chất lượng món ăn (hương vị, hình thức trình bày, giá trị dinh dưỡng và mức độ an toàn thực phẩm), hiệu quả của quy trình phục vụ (tính chính xác, thời gian phục vụ, sự phối hợp giữa các bộ phận), thái độ và kỹ năng của nhân viên (tính chuyên nghiệp, khả năng giao tiếp, sự tận tâm), cũng như các yếu tố môi trường như không gian, cơ sở vật chất và bầu không khí tại nhà hàng. Tất cả những yếu tố này kết hợp với nhau để tạo nên trải nghiệm tổng thể cho khách hàng.

Bên cạnh đó, chất lượng dịch vụ ẩm thực còn mang tính cảm nhận cao, được hình thành thông qua sự so sánh giữa kỳ vọng ban đầu của khách hàng và cảm nhận thực tế sau khi sử dụng dịch vụ. Khi trải nghiệm thực tế đáp ứng hoặc vượt qua kỳ vọng, khách hàng sẽ đánh giá dịch vụ có chất lượng cao và ngược lại. Do đó, yếu tố tâm lý và cảm xúc của khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc xác định chất lượng dịch vụ.

Theo Parasuraman, Zeithaml và Berry (1988), chất lượng dịch vụ được xác định dựa trên sự so sánh giữa kỳ vọng của khách hàng và cảm nhận thực tế sau khi sử dụng dịch vụ. Vận dụng trong lĩnh vực ẩm thực khách sạn, chất lượng dịch vụ không chỉ phụ thuộc vào kết quả cuối cùng (món ăn) mà còn phụ thuộc vào toàn bộ quá trình phục vụ.

Bên cạnh đó, chất lượng dịch vụ ẩm thực trong nhà hàng được đánh giá thông qua sự kết hợp giữa chất lượng sản phẩm (món ăn, đồ uống) và chất lượng phục vụ (quy trình, thái độ và kỹ năng nhân viên) (Davis và cộng sự, 2018). Điều này cho thấy dịch vụ ẩm thực mang tính tổng hợp, trong đó trải nghiệm khách hàng đóng vai trò trung tâm”.

Ngoài ra, theo Cousins, Foskett và Graham (2011), chất lượng dịch vụ nhà hàng còn chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố như không gian phục vụ, môi trường và

---

khả năng đáp ứng nhu cầu cá nhân của khách hàng, từ đó góp phần hình thành nên trải nghiệm ẩm thực tổng thể.

### ***1.3.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn***

Chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn là một khái niệm mang tính tổng hợp, chịu sự tác động đồng thời của nhiều yếu tố khác nhau trong quá trình tổ chức và cung ứng dịch vụ. Theo quan điểm của quản trị dịch vụ, chất lượng dịch vụ không chỉ được quyết định bởi kết quả cuối cùng mà còn bởi toàn bộ quá trình phục vụ và trải nghiệm của khách hàng (Parasuraman và cộng sự, 1988). Đối với dịch vụ ẩm thực trong khách sạn, các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ có thể được khái quát qua các khía cạnh sau:

#### ***1.3.3.1. Nhân sự phục vụ***

Nhân sự là yếu tố cốt lõi quyết định chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn. Đội ngũ nhân viên trực tiếp tiếp xúc với khách hàng có ảnh hưởng lớn đến cảm nhận, sự hài lòng và đánh giá của khách về chất lượng dịch vụ. Trình độ chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, thái độ phục vụ, tác phong làm việc và khả năng xử lý tình huống của nhân viên là những yếu tố quan trọng tạo nên chất lượng dịch vụ ẩm thực (Walker, 2017).

#### ***1.3.3.2. Cơ sở vật chất – trang thiết bị***

Cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ là yếu tố hữu hình có ảnh hưởng rõ rệt đến nhận thức ban đầu của khách hàng về chất lượng dịch vụ ẩm thực. Không gian nhà hàng, bố trí bàn ghế, ánh sáng, âm thanh, dụng cụ ăn uống, cũng như tình trạng vệ sinh và mức độ hiện đại của trang thiết bị đều góp phần hình thành ấn tượng và cảm nhận của khách về chất lượng dịch vụ (Parasuraman và cộng sự, 1988).

Theo Zeithaml và cộng sự (2018), yếu tố hữu hình là một trong những thành phần quan trọng phản ánh chất lượng dịch vụ, đặc biệt trong các dịch vụ mà khách hàng khó đánh giá chất lượng trước khi sử dụng.

#### ***1.3.3.3. Chất lượng món ăn và đồ uống***

Chất lượng món ăn và đồ uống là yếu tố trung tâm của dịch vụ ẩm thực, ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng. Các tiêu chí thường được khách hàng đánh giá bao gồm hương vị, chất lượng nguyên liệu, hình thức trình bày, độ

---

an toàn vệ sinh thực phẩm và tính đa dạng của thực đơn (Kandampully và cộng sự, 2018).

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng cao, khách hàng không chỉ quan tâm đến việc “ăn ngon” mà còn chú trọng đến yếu tố trải nghiệm ẩm thực, sự mới lạ và tính phù hợp với nhu cầu cá nhân, văn hóa và quốc tịch của khách (Walker, 2017).

#### *1.3.3.4. Công tác quản lý và kiểm soát chất lượng*

Công tác quản lý và kiểm soát chất lượng đóng vai trò định hướng và duy trì chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn. Việc xây dựng tiêu chuẩn phục vụ, giám sát quá trình thực hiện, đào tạo nhân viên và tiếp nhận phản hồi từ khách hàng là những hoạt động quan trọng nhằm đảm bảo chất lượng dịch vụ được duy trì ổn định và không ngừng cải thiện (Grönroos, 2000).

Theo Kandampully và cộng sự (2018), các khách sạn có hệ thống quản lý chất lượng hiệu quả thường có khả năng đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng và tạo ra sự khác biệt trong môi trường cạnh tranh.

#### *1.3.3.5. Quy trình tổ chức và phục vụ dịch vụ*

Quy trình phục vụ trong dịch vụ ẩm thực bao gồm từ khâu đón tiếp khách, phục vụ món ăn, xử lý yêu cầu, đến thanh toán và tiễn khách. Một quy trình phục vụ khoa học, linh hoạt và đồng bộ giúp đảm bảo dịch vụ được cung ứng đúng thời gian, chính xác và nhất quán, qua đó nâng cao chất lượng dịch vụ và giảm thiểu sai sót trong quá trình phục vụ (Lovelock & Wirtz, 2016).

Việc thiếu sự phối hợp giữa các bộ phận như bếp, phục vụ và quản lý có thể dẫn đến sự chậm trễ, nhầm lẫn hoặc không đáp ứng được kỳ vọng của khách hàng, làm giảm chất lượng dịch vụ ẩm thực.

#### ***1.3.4. Mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ ẩm thực và sự hài lòng của khách hàng.***

Trong hoạt động kinh doanh khách sạn, chất lượng dịch vụ ẩm thực và sự hài lòng của khách hàng có mối quan hệ chặt chẽ và tác động qua lại lẫn nhau. Chất lượng dịch vụ được xem là yếu tố đầu vào quan trọng, trong khi sự hài lòng của khách hàng là kết quả đầu ra phản ánh mức độ đáp ứng nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ.

Trên thực tế, sự hài lòng của khách hàng được hình thành thông qua quá trình so sánh giữa kỳ vọng ban đầu và cảm nhận thực tế trong quá trình trải nghiệm

---

dịch vụ. Khi chất lượng dịch vụ ẩm thực đáp ứng hoặc vượt quá kỳ vọng, khách hàng sẽ cảm thấy hài lòng, từ đó hình thành ấn tượng tích cực đối với khách sạn. Ngược lại, nếu chất lượng dịch vụ không đạt được kỳ vọng, sự không hài lòng sẽ xuất hiện và có thể ảnh hưởng tiêu cực đến hình ảnh cũng như uy tín của khách sạn.

Trong lĩnh vực ẩm thực khách sạn, chất lượng dịch vụ không chỉ phụ thuộc vào chất lượng món ăn mà còn chịu tác động của nhiều yếu tố khác như quy trình phục vụ, thái độ và kỹ năng của nhân viên, cũng như không gian và môi trường trải nghiệm. Chính sự kết hợp của các yếu tố này tạo nên trải nghiệm tổng thể của khách hàng, từ đó ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hài lòng.

Bên cạnh đó, sự hài lòng của khách hàng còn có vai trò quan trọng trong việc duy trì và phát triển hoạt động kinh doanh. Khách hàng hài lòng có xu hướng quay lại sử dụng dịch vụ, đồng thời sẵn sàng giới thiệu cho người khác, góp phần gia tăng lượng khách và nâng cao uy tín của khách sạn. Ngược lại, sự không hài lòng có thể dẫn đến những phản hồi tiêu cực, ảnh hưởng đến hình ảnh và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Do đó, việc nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực không chỉ nhằm mục tiêu cải thiện trải nghiệm khách hàng mà còn là giải pháp quan trọng để gia tăng sự hài lòng, củng cố lòng trung thành và nâng cao hiệu quả kinh doanh của khách sạn trong dài hạn.

#### **1.4. Mô hình và tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực**

##### ***1.4.1. Tổng quan về các mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ***

Việc đánh giá chất lượng dịch vụ trong lĩnh vực khách sạn – nhà hàng thường dựa trên các mô hình nghiên cứu nhằm lượng hóa các yếu tố mang tính vô hình và cảm nhận của khách hàng. Trong số đó, một số mô hình tiêu biểu được sử dụng phổ biến như sau:

Trước hết, mô hình của Christian Grönroos tiếp cận chất lượng dịch vụ dựa trên hai thành phần chính: chất lượng kỹ thuật (technical quality) và chất lượng chức năng (functional quality). Trong đó, chất lượng kỹ thuật phản ánh “cái khách hàng nhận được” (ví dụ: chất lượng món ăn), còn chất lượng chức năng thể hiện “cách thức dịch vụ được cung cấp” (ví dụ: phong cách phục vụ). Mô hình này đặc

---

biệt phù hợp trong lĩnh vực nhà hàng khách sạn khi chất lượng dịch vụ phụ thuộc đồng thời vào sản phẩm và quá trình phục vụ.

Bên cạnh đó, mô hình Parasuraman và cộng sự (1988), còn được gọi là mô hình SERVQUAL, đánh giá chất lượng dịch vụ dựa trên khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận của khách hàng. Mô hình này đề xuất năm thành phần cơ bản gồm: *phương tiện hữu hình, độ tin cậy, khả năng đáp ứng, năng lực phục vụ và sự đồng cảm*. Đây là mô hình được ứng dụng rộng rãi trong ngành khách sạn – nhà hàng nhờ khả năng đo lường cụ thể và dễ triển khai khảo sát.

Ngoài ra, mô hình SERVPERF của Cronin và Taylor (1992) cũng là một cách tiếp cận đáng chú ý, trong đó chất lượng dịch vụ được đánh giá dựa trên hiệu quả thực hiện dịch vụ (performance) thay vì khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận. Mô hình này giúp đơn giản hóa việc đo lường, tuy nhiên lại không phản ánh đầy đủ yếu tố kỳ vọng của khách hàng.

Như vậy, mỗi mô hình đều có cách tiếp cận riêng trong việc đánh giá chất lượng dịch vụ. Trong phạm vi nghiên cứu này, mô hình SERVQUAL được lựa chọn làm cơ sở phân tích do phù hợp với đặc điểm dịch vụ ẩm thực trong khách sạn và khả năng ứng dụng cao trong thực tiễn.

#### **1.4.2. Mô hình SERVQUAL trong đánh giá chất lượng dịch vụ**

##### ***1.4.2.1. Khái niệm về mô hình SERVQUAL***

Mô hình SERVQUAL là một trong những mô hình phổ biến và được sử dụng rộng rãi trong nghiên cứu và đánh giá chất lượng dịch vụ. Mô hình này được xây dựng dựa trên quan điểm cho rằng chất lượng dịch vụ được xác định thông qua sự so sánh giữa kỳ vọng của khách hàng trước khi sử dụng dịch vụ và cảm nhận thực tế của họ sau khi trải nghiệm dịch vụ.

Chất lượng dịch vụ được hình thành từ khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận của khách hàng, trong đó nếu cảm nhận thực tế cao hơn kỳ vọng thì chất lượng dịch vụ được đánh giá là tốt, ngược lại nếu thấp hơn kỳ vọng thì chất lượng dịch vụ bị đánh giá là kém (Parasuraman và cộng sự, 1988). Chính vì vậy, mô hình SERVQUAL còn được gọi là mô hình “khoảng cách chất lượng dịch vụ”.

Mô hình SERVQUAL được phát triển nhằm đo lường chất lượng dịch vụ thông qua việc xác định và phân tích các khoảng cách (gaps) trong quá trình cung ứng dịch vụ. Trong đó, khoảng cách quan trọng nhất là khoảng cách giữa kỳ vọng

---

của khách hàng và cảm nhận thực tế sau khi sử dụng dịch vụ. Việc thu hẹp khoảng cách này được xem là mục tiêu cốt lõi trong quản lý và nâng cao chất lượng dịch vụ.

Trong lĩnh vực khách sạn – nhà hàng, mô hình SERVQUAL được áp dụng rộng rãi để đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực, bởi mô hình này cho phép đo lường các yếu tố mang tính vô hình như thái độ phục vụ, mức độ đáp ứng và sự quan tâm đến khách hàng. Thông qua việc sử dụng mô hình SERVQUAL, doanh nghiệp có thể xác định được những điểm mạnh, điểm yếu trong quá trình cung ứng dịch vụ, từ đó đưa ra các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao chất lượng và gia tăng sự hài lòng của khách hàng.

Như vậy, có thể khẳng định rằng mô hình SERVQUAL là công cụ hữu hiệu trong việc đo lường và đánh giá chất lượng dịch vụ, đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ ẩm thực tại khách sạn, nơi mà yếu tố trải nghiệm và cảm nhận của khách hàng đóng vai trò trung tâm.

#### *1.4.2.2. Các thành phần của mô hình SERVQUAL*

SERVQUAL xác định 5 thành phần cơ bản cấu thành chất lượng dịch vụ, được ứng dụng rộng rãi trong lĩnh vực khách sạn – nhà hàng như sau:

- **Phương tiện hữu hình (Tangibles):** Yếu tố này phản ánh các yếu tố vật chất mà khách hàng có thể quan sát được, bao gồm cơ sở vật chất, trang thiết bị, không gian nhà hàng và đồng phục nhân viên. Trong dịch vụ ẩm thực, tangibles thể hiện qua thiết kế nội thất, cách bài trí bàn ăn, độ sạch sẽ, dụng cụ phục vụ và hình thức trình bày món ăn. Đây là yếu tố tạo ấn tượng ban đầu và ảnh hưởng trực tiếp đến cảm nhận của khách hàng.

- **Độ tin cậy (Reliability):** Độ tin cậy thể hiện khả năng cung cấp dịch vụ một cách chính xác, đúng cam kết và ổn định. Trong nhà hàng khách sạn, yếu tố này được thể hiện qua việc phục vụ đúng món, đúng thời gian, đúng yêu cầu của khách và đảm bảo chất lượng món ăn như đã giới thiệu. Độ tin cậy cao giúp xây dựng niềm tin và uy tín đối với khách hàng.

- **Sự đáp ứng (Responsiveness):** Sự đáp ứng phản ánh mức độ sẵn sàng và nhanh chóng trong việc phục vụ và hỗ trợ khách hàng. Nhân viên cần chủ động quan sát, kịp thời đáp ứng yêu cầu và xử lý các tình huống phát sinh. Trong môi

---

trường nhà hàng, sự chậm trễ hoặc thiếu linh hoạt có thể ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm của khách.

- **Năng lực phục vụ (Assurance):** Yếu tố này liên quan đến trình độ chuyên môn, kỹ năng và sự chuyên nghiệp của nhân viên trong quá trình phục vụ. Năng lực phục vụ còn thể hiện ở khả năng giao tiếp, tư vấn món ăn, hiểu biết về thực đơn và sự tự tin khi phục vụ khách hàng. Đây là yếu tố giúp tạo cảm giác an tâm và tin tưởng cho khách.

- **Sự đồng cảm (Empathy):** Sự đồng cảm thể hiện mức độ quan tâm, chăm sóc và thấu hiểu nhu cầu riêng của từng khách hàng. Trong dịch vụ ẩm thực, điều này có thể được thể hiện qua việc ghi nhớ sở thích, hỗ trợ các yêu cầu đặc biệt (ăn kiêng, dị ứng thực phẩm...) và tạo cảm giác được quan tâm cá nhân hóa.

#### ***1.4.3. Vận dụng mô hình SERVQUAL trong nghiên cứu chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn***

Trong thực tiễn nghiên cứu và quản trị dịch vụ, mô hình SERVQUAL đã được vận dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực, đặc biệt là trong ngành khách sạn, nhà hàng. Nhiều công trình nghiên cứu đã sử dụng mô hình này như một công cụ hiệu quả để đo lường chất lượng dịch vụ thông qua việc so sánh giữa kỳ vọng và cảm nhận thực tế của khách hàng.

Cụ thể, nghiên cứu của Saleh và Ryan (1991) đã áp dụng mô hình SERVQUAL để phân tích chất lượng dịch vụ trong ngành khách sạn. Kết quả cho thấy các yếu tố như độ tin cậy và khả năng đáp ứng có ảnh hưởng đáng kể đến sự hài lòng của khách hàng, đồng thời mô hình giúp xác định rõ khoảng cách giữa kỳ vọng và thực tế trong từng khía cạnh dịch vụ.

Trong lĩnh vực nhà hàng, nghiên cứu của Stevens, Knutson và Patton (1995) đã phát triển mô hình DINESERV dựa trên nền tảng SERVQUAL nhằm đo lường chất lượng dịch vụ ăn uống. Việc điều chỉnh này cho thấy SERVQUAL hoàn toàn có thể được áp dụng linh hoạt trong thực tế, đặc biệt khi bổ sung các yếu tố đặc thù như chất lượng món ăn, không gian và trải nghiệm khách hàng trong nhà hàng.

Bên cạnh đó, nghiên cứu của Namkung và Jang (2007) đã vận dụng cách tiếp cận của SERVQUAL để phân tích mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ, chất lượng món ăn và sự hài lòng của khách hàng trong nhà hàng. Kết quả nghiên cứu

---

chỉ ra rằng chất lượng món ăn và các yếu tố dịch vụ có tác động trực tiếp đến sự hài lòng và ý định quay lại của khách hàng.

Những nghiên cứu trên cho thấy mô hình SERVQUAL không chỉ được xây dựng trên cơ sở lý thuyết mà còn đã được kiểm chứng và ứng dụng rộng rãi trong thực tiễn, đặc biệt trong lĩnh vực khách sạn – nhà hàng. Việc vận dụng mô hình này giúp doanh nghiệp đánh giá chất lượng dịch vụ một cách hệ thống, xác định các yếu tố cần cải thiện và từ đó nâng cao trải nghiệm khách hàng cũng như hiệu quả kinh doanh.

Bên cạnh đó, kết quả từ các nghiên cứu thực nghiệm cho thấy việc vận dụng mô hình SERVQUAL không chỉ hỗ trợ đánh giá chất lượng dịch vụ mà còn góp phần làm rõ mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp có thể đưa ra các giải pháp cải thiện phù hợp nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và gia tăng hiệu quả kinh doanh.

Tuy nhiên, trong bối cảnh ngành khách sạn – nhà hàng có những đặc thù riêng, đặc biệt là trong lĩnh vực dịch vụ ẩm thực, một số nghiên cứu đã tiến hành điều chỉnh và bổ sung mô hình SERVQUAL để phù hợp hơn với thực tế. Các điều chỉnh này thường tập trung vào việc bổ sung các tiêu chí liên quan đến chất lượng món ăn, không gian trải nghiệm và các yếu tố cảm xúc của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Điều này cho thấy mô hình SERVQUAL có tính linh hoạt cao và có thể được sử dụng tùy theo mục đích và phạm vi nghiên cứu cụ thể.

Trong phạm vi đề tài này, bản thân em sẽ kế thừa cách tiếp cận của các nghiên cứu trước trong việc sử dụng mô hình SERVQUAL làm nền tảng đánh giá chất lượng dịch vụ. Đồng thời, mô hình được điều chỉnh và bổ sung một số tiêu chí nhằm phản ánh đầy đủ hơn đặc thù của dịch vụ ẩm thực trong khách sạn. Việc vận dụng linh hoạt mô hình không chỉ giúp nâng cao tính phù hợp của nghiên cứu mà còn góp phần đảm bảo độ chính xác và ý nghĩa thực tiễn của các kết quả đạt được.

#### ***1.4.4. Khung tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực SERVQUAL***

Trên cơ sở kế thừa mô hình SERVQUAL, đề tài xây dựng khung tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực phù hợp với đặc điểm hoạt động của nhà hàng thuộc bộ phận F&B tại khách sạn.

---

Khung tiêu chí được điều chỉnh theo hướng cụ thể hóa các thành phần của SERVQUAL, đồng thời bổ sung yếu tố đặc thù của dịch vụ ẩm thực nhằm đảm bảo tính phù hợp và khả năng áp dụng trong thực tiễn nghiên cứu.

Cụ thể, chất lượng dịch vụ ẩm thực được đánh giá thông qua 5 nhóm tiêu chí chính như sau:

**Tiêu chí 1: Phương tiện hữu hình**

Đánh giá mức độ hiện đại, đầy đủ và thẩm mỹ của cơ sở vật chất, trang thiết bị, không gian nhà hàng và đồng phục nhân viên.

Bao gồm các tiêu chí như:

- Không gian nhà hàng sạch sẽ, thoáng mát
- Trang thiết bị đầy đủ, hoạt động tốt
- Bố trí bàn ghế hợp lý
- Đồng phục nhân viên gọn gàng, chuyên nghiệp

**Tiêu chí 2: Độ tin cậy**

Đánh giá khả năng cung cấp dịch vụ chính xác, đúng cam kết và ổn định.

Bao gồm:

- Phục vụ đúng món, đúng yêu cầu
- Thời gian phục vụ hợp lý
- Chất lượng món ăn ổn định
- Hạn chế sai sót trong order

**Tiêu chí 3: Sự đáp ứng**

Đánh giá mức độ nhanh chóng và sẵn sàng phục vụ khách hàng.

Bao gồm:

- Nhân viên phục vụ nhanh chóng
- Sẵn sàng hỗ trợ khi khách cần
- Xử lý kịp thời yêu cầu phát sinh
- Linh hoạt trong phục vụ

**Tiêu chí 4: Năng lực phục vụ**

Đánh giá trình độ chuyên môn và kỹ năng của nhân viên.

Bao gồm:

- Nhân viên am hiểu thực đơn
- Giao tiếp tốt, lịch sự

- 
- Phong cách phục vụ chuyên nghiệp
  - Tự tin và chính xác trong phục vụ

### **Tiêu chí 5: Sự đồng cảm**

Đánh giá mức độ quan tâm và chăm sóc khách hàng.

Bao gồm:

- Nhân viên quan tâm đến nhu cầu khách
- Cá nhân hóa dịch vụ (ghi nhớ sở thích)
- Hỗ trợ các yêu cầu đặc biệt
- Thái độ thân thiện, nhiệt tình

Trên cơ sở năm nhóm tiêu chí nêu trên, có thể thấy rằng khung đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực được xây dựng vừa kế thừa cấu trúc của mô hình SERVQUAL, vừa có sự điều chỉnh nhằm phù hợp với đặc thù hoạt động của nhà hàng trong khách sạn. Việc cụ thể hóa các tiêu chí giúp chuyển hóa các yếu tố mang tính trừu tượng của chất lượng dịch vụ thành những nội dung có thể quan sát, đo lường và đánh giá trong thực tế.

Khung tiêu chí này không chỉ phản ánh tương đối đầy đủ các khía cạnh của chất lượng dịch vụ ẩm thực, từ yếu tố hữu hình đến yếu tố liên quan đến con người và quá trình phục vụ, mà còn tạo cơ sở quan trọng cho việc thiết kế bảng câu hỏi khảo sát và phân tích mức độ hài lòng của khách hàng trong nghiên cứu. Đồng thời, đây cũng là căn cứ để đánh giá thực trạng, xác định những điểm mạnh, hạn chế trong hoạt động cung ứng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ trong các chương tiếp theo.

## **TIỂU KẾT CHƯƠNG 1**

Chương 1 đã hệ thống hóa cơ sở lý luận liên quan đến chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn, bao gồm các nội dung cơ bản như: khái niệm về khách sạn, dịch vụ và dịch vụ ẩm thực; đặc điểm của dịch vụ trong lĩnh vực khách sạn – nhà hàng; khái niệm và vai trò của chất lượng dịch vụ, đặc biệt là chất lượng dịch vụ ẩm thực; các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ; cũng như mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng.

---

Bên cạnh đó, chương cũng đã trình bày tổng quan về các mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ và làm rõ nội dung, ý nghĩa cũng như khả năng vận dụng của mô hình SERVQUAL trong nghiên cứu chất lượng dịch vụ ẩm thực. Việc lựa chọn mô hình này làm cơ sở đánh giá trong đề tài là phù hợp cả về mặt lý luận lẫn thực tiễn.

Những nội dung được trình bày trong chương 1 là cơ sở quan trọng để triển khai nghiên cứu ở các chương tiếp theo, đặc biệt là trong việc phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn.

---

## CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ ẨM THỰC TẠI TMS HOTEL DANANG BEACH

### 2.1. Giới thiệu chung về TMS Hotel Danang Beach

#### 2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Tập đoàn TMS (TMS Group), tiền thân là công ty cổ phần Quốc tế Thái Minh, được thành lập năm 2004 tại Hà Nội, khởi đầu với lĩnh vực cung ứng nhân lực quốc tế, xuất khẩu lao động và tư vấn du học. Sau gần một thập kỷ hoạt động và mở rộng sang giáo dục, du lịch và bất động sản, đến năm 2013 công ty chính thức đổi tên thành Tập đoàn TMS Group dưới sự lãnh đạo của Chủ tịch Nguyễn Bá Luân, đánh dấu bước chuyển mình mạnh mẽ trong mô hình tổ chức và định hướng đa ngành. Trong chiến lược phát triển bất động sản du lịch nghỉ dưỡng, TMS Group khởi công xây dựng Khách sạn TMS Hotel Đà Nẵng vào năm 2016 và chính thức đưa vào hoạt động năm 2018. Với tiêu chuẩn quốc tế, cơ sở vật chất hiện đại và dịch vụ chất lượng cao, khách sạn nhanh chóng trở thành điểm lưu trú cao cấp ven biển Mỹ Khê, thu hút đông đảo khách trong và ngoài nước. Sự ra đời của khách sạn không chỉ khẳng định vị thế của TMS Group trong ngành du lịch – khách sạn mà còn góp phần nâng cao hình ảnh du lịch Đà Nẵng trên bản đồ quốc tế.

Khách sạn được khởi công xây dựng năm 2016 và chính thức đi vào hoạt động từ năm 2018. Từ khi ra mắt, khách sạn đã định hướng phát triển theo tiêu chuẩn quốc tế, chú trọng đầu tư cơ sở vật chất hiện đại và dịch vụ lưu trú chất lượng cao. Khách sạn TMS Hotel Đà Nẵng nhanh chóng trở thành một trong những điểm lưu trú cao cấp ven biển Mỹ Khê, phục vụ nhiều đối tượng khách hàng trong và ngoài nước. Trong giai đoạn đầu, TMS Đà Nẵng nhanh chóng trở thành một trong những khách sạn ven biển nổi bật, thu hút đông đảo du khách trong và ngoài nước. Các giai đoạn nổi bật của khách sạn từ 2018-2026:

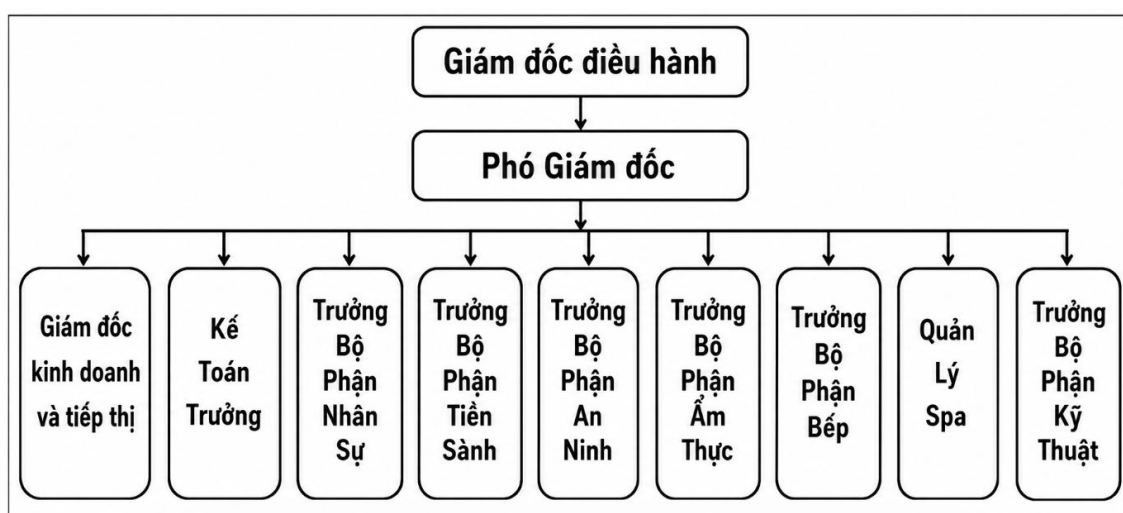
Giai đoạn 2018-2022: Hoàn thiện và khai thác và cải tiến hệ thống phòng nghỉ, nhà hàng, quầy bar và dịch vụ tiện ích, tạo dấu ấn thương hiệu trong phân khúc khách sạn ven biển cao cấp.

Giai đoạn 2022-2023: Thích ứng linh hoạt trong bối cảnh dịch Covid-19, tập trung duy trì hoạt động, đảm bảo an toàn và nâng cao chất lượng phục vụ.

Giai đoạn từ 2023 đến nay: Khách sạn tiếp tục mở rộng hoạt động, không ngừng phát triển và tăng cường quảng bá thương hiệu, đẩy mạnh các dịch vụ bổ sung và giữ vững hình ảnh là một trong những điểm lưu trú uy tín tại thành phố Đà Nẵng.

Tính đến hiện nay, Tập đoàn TMS sở hữu và quản lý 2 khách sạn nghỉ dưỡng cao cấp ở các khu vực trọng điểm tại Việt Nam. Và khách sạn TMS Hotel Da Nang Beach là một trong những dự án đầu tư cao cấp với quy mô hơn 300 phòng nghỉ đa dạng cùng hệ thống tiện ích như nhà hàng, hồ bơi, spa, gym và phòng hội nghị, khách sạn đáp ứng nhu cầu phong phú của du khách. Đáp ứng đa dạng nhu cầu lưu trú của du khách trong và ngoài nước.

### 2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý



Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của TMS Hotel Da Nang Beach

*Nguồn: Bộ phận nhân sự của TMS Hotel Da Nang Beach*

Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của khách sạn được xây dựng theo mô hình trực tuyến – chức năng, đảm bảo sự phân công nhiệm vụ rõ ràng giữa các bộ phận và tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh của khách sạn. Bộ máy quản lý được tổ chức theo cấp bậc từ Ban Giám đốc đến các trưởng bộ phận chuyên môn, góp phần nâng cao tính chuyên nghiệp và hiệu quả trong hoạt động vận hành.

Đứng đầu bộ máy quản lý là Giám đốc điều hành, chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ hoạt động kinh doanh, hoạch định chiến lược phát triển và kiểm soát chất lượng dịch vụ của khách sạn. Hỗ trợ cho Giám đốc điều hành là Phó Giám đốc,

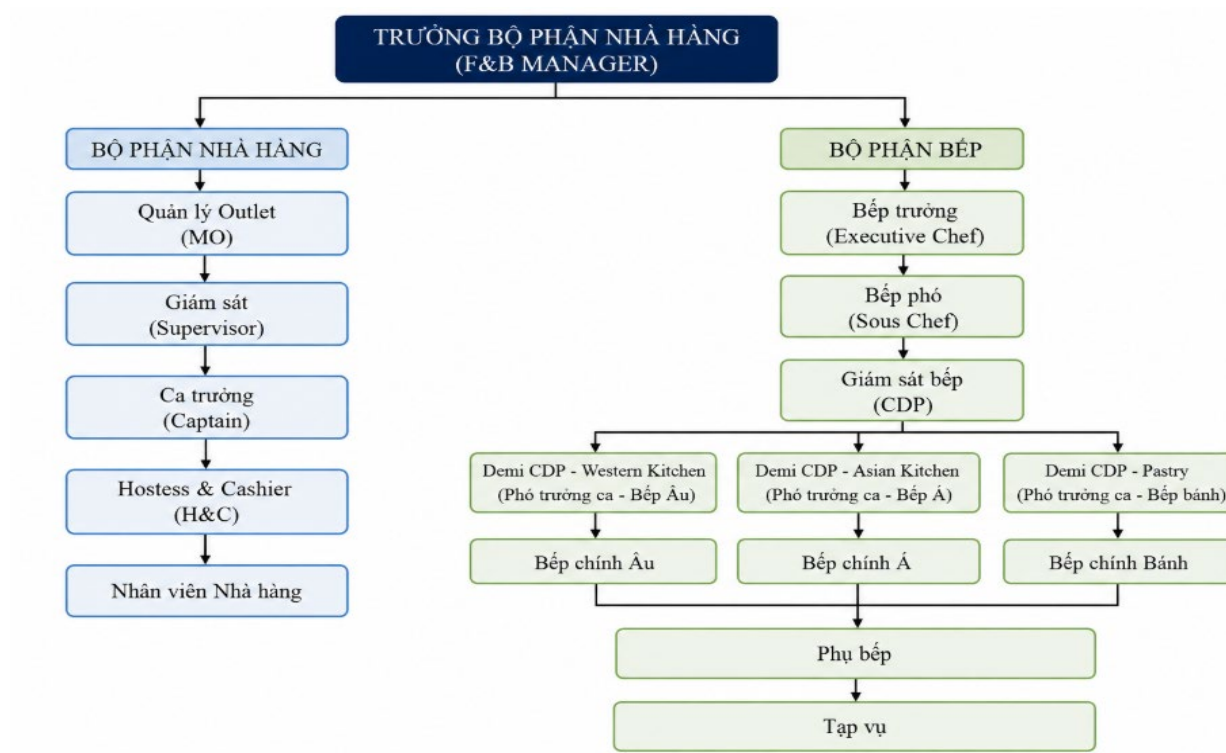
người trực tiếp phối hợp và giám sát hoạt động của các bộ phận chức năng trong khách sạn.

Dưới sự quản lý của Ban Giám đốc là các bộ phận chuyên môn gồm: Giám đốc kinh doanh và tiếp thị, Kế toán trưởng, Trưởng bộ phận nhân sự, Trưởng bộ phận tiền sảnh, Trưởng bộ phận an ninh, Trưởng bộ phận buồng phòng, Trưởng bộ phận ẩm thực, Trưởng bộ phận bếp, Quản lý Spa và Trưởng bộ phận kỹ thuật. Mỗi bộ phận đảm nhận những chức năng và nhiệm vụ riêng, đồng thời có mối liên hệ chặt chẽ với nhau nhằm đảm bảo hoạt động của khách sạn diễn ra đồng bộ và hiệu quả.

Trong đó, bộ phận ẩm thực (Food and Beverage – F&B) giữ vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của khách sạn, chịu trách nhiệm tổ chức và cung cấp các dịch vụ ăn uống cho khách lưu trú cũng như khách bên ngoài. Bộ phận này phối hợp chặt chẽ với bộ phận bếp, tiền sảnh và các bộ phận liên quan nhằm đảm bảo chất lượng phục vụ, đáp ứng nhu cầu của khách hàng và góp phần nâng cao hình ảnh, thương hiệu của khách sạn trên thị trường.

## 2.2. Giới thiệu bộ phận dịch vụ ẩm thực của TMS Hotel Da Nang Beach

### 2.2.1. Cơ cấu tổ chức bộ phận dịch vụ ẩm thực



Sơ đồ 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ phận F&B TMS Hotel Da Nang Beach

Nguồn: Bộ phận nhân sự của TMS Hotel Da Nang Beach

---

Bộ phận Food and Beverage (F&B) tại TMS Hotel Danang Beach được tổ chức theo mô hình phân cấp tương đối rõ ràng, bao gồm hai bộ phận chính là khối nhà hàng và khối bếp. Cơ cấu tổ chức này được xây dựng theo hướng chuyên môn hóa nhằm đảm bảo sự phối hợp hiệu quả giữa các vị trí trong quá trình vận hành và phục vụ khách hàng.

Ở cấp quản lý, bộ phận F&B được điều hành bởi F&B Manager – người chịu trách nhiệm quản lý tổng thể hoạt động kinh doanh ẩm thực của khách sạn, bao gồm công tác tổ chức nhân sự, kiểm soát chất lượng dịch vụ, quản lý chi phí và xây dựng kế hoạch hoạt động cho các outlet. Dưới cấp quản lý là các vị trí giám sát và trưởng ca, đóng vai trò điều phối nhân sự và đảm bảo hoạt động phục vụ diễn ra ổn định trong từng ca làm việc.

Khối nhà hàng được tổ chức theo hướng phục vụ trực tiếp khách hàng với các vị trí như hostess, cashier, captain, supervisor và nhân viên phục vụ. Mỗi vị trí đảm nhận những chức năng riêng nhưng có sự liên kết chặt chẽ trong quá trình phục vụ. Hostess chịu trách nhiệm đón tiếp và sắp xếp khách; cashier đảm nhận công tác thanh toán; nhân viên phục vụ trực tiếp hỗ trợ khách hàng trong quá trình dùng bữa; trong khi captain và supervisor thực hiện vai trò điều phối và kiểm soát chất lượng phục vụ. Việc phân chia vị trí tương đối rõ ràng giúp nâng cao tính chuyên nghiệp và hạn chế sự chồng chéo trong công việc.

Đối với khối bếp, cơ cấu tổ chức được xây dựng theo mô hình phân chia chuyên môn giữa các khu vực bếp Á, bếp Âu và bếp bánh. Đứng đầu là bếp trưởng và bếp phó, dưới đó là các vị trí giám sát chuyên môn như Demi CDP – Pastry, Demi CDP – Western Kitchen và Demi CDP – Asian Kitchen. Việc phân chia theo từng khu vực chế biến giúp nâng cao tính chuyên môn hóa, đảm bảo chất lượng món ăn và hỗ trợ quá trình vận hành hiệu quả hơn trong thời gian cao điểm.

Nhìn chung, cơ cấu tổ chức của bộ phận F&B tại khách sạn được xây dựng tương đối hợp lý, phù hợp với mô hình hoạt động của khách sạn nghỉ dưỡng có quy mô lớn và phục vụ đa dạng đối tượng khách hàng. Sự phân cấp rõ ràng giữa các vị trí giúp nâng cao khả năng phối hợp trong quá trình vận hành, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho công tác quản lý và kiểm soát chất lượng dịch vụ. Tuy nhiên, do đặc thù ngành dịch vụ có cường độ làm việc cao, đặc biệt trong các khung giờ cao điểm, nên áp lực công việc giữa các vị trí đôi lúc chưa được phân bổ đồng

---

đều, đòi hỏi bộ phận F&B cần tiếp tục hoàn thiện công tác điều phối nhân sự nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và chất lượng phục vụ.

### **2.2.2. Các nhà hàng và dịch vụ ẩm thực trong khách sạn**

Bộ phận Food and Beverage (F&B) tại TMS Hotel Danang Beach được đầu tư theo định hướng hiện đại và đa dạng hóa trải nghiệm ẩm thực cho khách hàng. Hiện nay, khách sạn tập trung khai thác ba khu vực cung cấp dịch vụ ăn uống chính gồm: Sweet Bakery & Bistro, Savour Restaurant và Magic Lounge, và một số dịch vụ ẩm thực khác. Mỗi khu vực được xây dựng theo phong cách riêng, hướng đến những nhu cầu và đối tượng khách hàng khác nhau, góp phần tạo nên hệ thống dịch vụ ẩm thực đa dạng và đồng bộ trong khách sạn.

#### **2.2.2.1. Sweet Bakery & Bistro**

Sweet Bakery & Bistro là khu vực phục vụ bánh ngọt, trà, cà phê và các loại thức uống theo phong cách hiện đại. Không gian được thiết kế ấm cúng, nhẹ nhàng và mang tính thư giãn, phù hợp với khách hàng có nhu cầu gặp gỡ, làm việc hoặc thưởng thức trà chiều.

Điểm nổi bật của Sweet Bakery & Bistro là các dòng bánh ngọt, bánh mì và món tráng miệng được chế biến trực tiếp tại khách sạn, kết hợp cùng nhiều loại đồ uống như cà phê, trà, nước ép và mocktail. Đây không chỉ là khu vực phục vụ khách lưu trú, và khách khi đến check -in mà còn thu hút khách bên ngoài nhờ không gian đẹp và phong cách phục vụ trẻ trung, hiện đại.

#### **2.2.2.2. Savour Restaurant**

Savour Restaurant là nhà hàng chính của khách sạn, chuyên phục vụ buffet sáng và thực đơn gọi món (À la carte). Nhà hàng sở hữu không gian sang trọng, hiện đại cùng tầm nhìn hướng biển, tạo cảm giác thoải mái và nâng cao trải nghiệm ẩm thực cho khách hàng.

Buffet sáng tại Savour Restaurant được xem là một trong những dịch vụ ẩm thực trọng điểm của khách sạn với thực đơn đa dạng gồm các món Á – Âu, món ăn địa phương, salad, bánh ngọt, trái cây và nhiều loại đồ uống khác nhau. Bên cạnh đó, nhà hàng còn phục vụ thực đơn gọi món với nhiều món ăn được chế biến theo phong cách quốc tế kết hợp ẩm thực Việt Nam, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách lưu trú cũng như khách bên ngoài.

---

Điểm nhấn của Savour Restaurant là sự kết hợp giữa chất lượng món ăn, không gian phục vụ và phong cách phục vụ chuyên nghiệp, góp phần tạo nên trải nghiệm ẩm thực cao cấp cho khách hàng.

#### *2.2.2.3. Magic Lounge*

Magic Lounge là khu vực bar và lounge nằm trên tầng cao của khách sạn, với tầm nhìn hướng biển. Đây là không gian mang phong cách hiện đại, phù hợp với nhu cầu thư giãn, giải trí và thưởng thức đồ uống của khách hàng.

Magic Lounge chuyên phục vụ cocktail, mocktail, rượu vang, cà phê và nhiều loại thức uống khác. Ngoài ra, khu vực này còn phục vụ các món ăn cao cấp nhằm đáp ứng nhu cầu thư giãn và ăn uống của khách lưu trú cũng như khách bên ngoài.

Điểm nổi bật của Magic Lounge là không gian mở, tầm nhìn đẹp cùng phong cách phục vụ mang tính nghỉ dưỡng cao cấp, đặc biệt phù hợp với khách quốc tế và nhóm khách trẻ.

#### *2.2.2.4. Dịch vụ À la carte và Room Service*

Bên cạnh buffet và dịch vụ tiệc, khách sạn còn cung cấp thực đơn À la carte và dịch vụ phục vụ tại phòng (Room Service). Khách hàng có thể lựa chọn món ăn và đồ uống theo nhu cầu cá nhân và được phục vụ trực tiếp tại nhà hàng hoặc tại phòng lưu trú. Hình thức này góp phần nâng cao tính tiện lợi, cá nhân hóa trải nghiệm và đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng trong quá trình lưu trú tại khách sạn.

### **2.2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của bộ phận F&B**

Đánh giá hiệu quả kinh doanh của bộ phận nhà hàng không chỉ dừng lại ở doanh thu hay lợi nhuận, mà cần xem xét dựa trên những chỉ số đặc thù của ngành dịch vụ ẩm thực. Các tiêu chí quan trọng có thể kể đến như: doanh thu ăn uống (F&B revenue), số lượng khách phục vụ, mức chi tiêu bình quân trên mỗi khách, công suất sử dụng bàn ghế và tỉ suất lợi nhuận gộp. Đây là những yếu tố phản ánh trực tiếp khả năng khai thác dịch vụ, hiệu quả quản lý cũng như mức độ hài lòng của thực khách. Việc theo dõi các chỉ số này giúp nhà hàng đánh giá chính xác tình hình hoạt động, nắm bắt xu hướng tiêu dùng và đưa ra giải pháp phù hợp nhằm tối ưu hóa doanh thu và chất lượng phục vụ. Bảng dưới đây thể hiện một số kết quả kinh doanh tiêu biểu của bộ phận Nhà hàng dựa trên các chỉ số chính.

Bảng 2.1: Các chỉ số hiệu suất kinh doanh nhà hàng – TMS Hotel Da Nang Beach

| Outlet                  | Đặc trưng kinh doanh                                                     | Doanh thu 2024<br>( Tỷ VNĐ ) | Tỷ trọng trong F&B |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|
| 1.Savour Restaurant     | Buffet gắn liền với khách đặt phòng, lượng khách mua buffet riêng khá ít | 10.936                       | 43,9%              |
| 2.Magic Lounge          | Phục vụ đa dạng từ nước uống pha chế, rượu vang, a la carte.             | 9.874                        | 39,7%              |
| 3.Sweet Bakery & Bistro | Chủ yếu phục vụ một số loại nước đơn giản và bánh ngọt                   | 3.012                        | 12,1%              |
| 4.Room Service          | Phục vụ gọi món tại phòng                                                | 986                          | 4,0%               |
| 5. Tổng cộng            |                                                                          | 24.808                       | 100%               |

*Nguồn: Bộ phận F&B của TMS Hotel Danang Beach*

#### Nhận xét:

Doanh thu bộ phận F&B của khách sạn TMS Hotel Đà Nẵng Beach năm 2024 đạt khoảng gần 25 tỷ đồng, cho thấy mảng ẩm thực đồ uống tiếp tục là nguồn thu quan trọng bên cạnh kinh doanh buồng phòng.

Ba outlet chính của TMS Hotel đều mang một vai trò riêng trong cơ cấu doanh thu F&B. Magic Lounge khẳng định vị trí nổi bật với mức doanh thu cao nhất, nhờ sự đa dạng trong sản phẩm và khả năng thu hút cả khách lưu trú lẫn khách ngoài. Savour Restaurant duy trì nguồn thu ổn định từ buffet, song tính bứt phá chưa cao vì gắn liền với gói phòng đặt trước. Sweet Bakery & Bistro có doanh thu thấp, chủ yếu đóng góp về mặt hình ảnh và trải nghiệm dịch vụ bổ sung cho khách sạn. Nhìn tổng thể, ba outlet này tạo thành một cơ cấu tương đối cân đối

---

Nhìn chung, sau giai đoạn dịch COVID-19, TMS Hotel Da Nang Beach đã phục hồi mạnh mẽ và đạt mức tăng trưởng ấn tượng, điều này cho thấy nhu cầu lưu trú tăng trở lại và khách sạn đã tận dụng tốt cơ hội thị trường. Doanh thu có sự bền vững, phản ánh sự kết hợp hiệu quả giữa chiến lược giá, hoạt động marketing và chất lượng dịch vụ. Kết quả này khẳng định khách sạn không chỉ vượt qua khó khăn sau dịch mà còn dần củng cố vị thế trong phân khúc cao cấp ven biển Đà Nẵng.

#### ***2.2.4. Quy trình tổ chức và phục vụ dịch vụ ẩm thực***

Hoạt động tổ chức và phục vụ dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach được xây dựng theo hướng chuyên môn hóa và phối hợp đồng bộ giữa bộ phận nhà hàng, bộ phận bếp cùng các bộ phận liên quan nhằm đảm bảo chất lượng phục vụ và đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Với đặc điểm là khách sạn nghỉ dưỡng phục vụ chủ yếu khách lưu trú và khách quốc tế, bộ phận Food and Beverage (F&B) đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao trải nghiệm khách hàng cũng như góp phần gia tăng doanh thu cho khách sạn.

Hiện nay, hoạt động phục vụ ẩm thực tại khách sạn tập trung chủ yếu tại ba khu vực chính gồm Savour Restaurant, Sweet Bakery & Bistro và Magic Lounge. Trong đó, buffet sáng tại Savour Restaurant là hoạt động phục vụ trọng tâm với số lượng khách lớn mỗi ngày, đặc biệt vào các khung giờ cao điểm buổi sáng. Bên cạnh đó, khách sạn còn cung cấp các dịch vụ À la carte, đồ uống, bánh ngọt và phục vụ tại phòng nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng trong quá trình lưu trú.

Quy trình tổ chức phục vụ tại khách sạn được triển khai theo từng ca làm việc với sự phân công nhiệm vụ tương đối rõ ràng giữa các vị trí như hostess, cashier, nhân viên phục vụ, captain, supervisor và bộ phận bếp. Trước giờ phục vụ, các bộ phận tiến hành setup khu vực làm việc, kiểm tra cơ sở vật chất, chuẩn bị dụng cụ phục vụ và bố trí line buffet theo tiêu chuẩn của khách sạn. Đồng thời, bộ phận bếp thực hiện sơ chế, chế biến và chuẩn bị món ăn nhằm đảm bảo khả năng phục vụ liên tục trong suốt thời gian hoạt động.

Trong quá trình phục vụ, các vị trí trong bộ phận F&B có sự phối hợp chặt chẽ nhằm duy trì chất lượng dịch vụ và xử lý kịp thời các tình huống phát sinh. Hostess đảm nhận việc đón tiếp và sắp xếp chỗ ngồi cho khách; nhân viên phục vụ

---

chịu trách nhiệm hỗ trợ khách hàng, dọn bàn và bổ sung dụng cụ cần thiết; captain và supervisor thực hiện vai trò điều phối nhân sự, kiểm soát chất lượng phục vụ và hỗ trợ xử lý các vấn đề phát sinh trong quá trình hoạt động. Bên cạnh đó, bộ phận bếp liên tục kiểm tra và bổ sung món ăn tại khu vực buffet nhằm đảm bảo tính liên tục và chất lượng của sản phẩm phục vụ khách hàng.

Do khách sạn phục vụ số lượng lớn khách quốc tế, đặc biệt là khách Hàn Quốc và khách châu Âu, nên yêu cầu về tốc độ phục vụ, khả năng giao tiếp và tính chuyên nghiệp của nhân viên tương đối cao. Trong các khung giờ cao điểm, áp lực phục vụ tăng đáng kể do lượng khách tập trung đông, đòi hỏi sự phối hợp linh hoạt giữa các bộ phận nhằm hạn chế tình trạng thiếu bàn, chậm bổ sung món ăn hoặc thiếu dụng cụ phục vụ.

Nhìn chung, quy trình tổ chức và phục vụ dịch vụ ẩm thực tại khách sạn được xây dựng tương đối bài bản, đảm bảo khả năng phục vụ số lượng lớn khách hàng và đáp ứng cơ bản các tiêu chuẩn của khách sạn nghỉ dưỡng cao cấp. Tuy nhiên, trong quá trình hoạt động vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định như tốc độ bổ sung món ăn tại buffet vào giờ cao điểm đôi lúc chưa kịp thời, áp lực công việc lớn trong thời gian đông khách và khả năng ngoại ngữ của một số nhân viên chưa thực sự đồng đều. Những hạn chế này phần nào ảnh hưởng đến trải nghiệm của khách hàng và cho thấy bộ phận F&B vẫn cần tiếp tục hoàn thiện về nhân sự, khả năng phối hợp và chất lượng phục vụ trong thời gian tới.

## **2.3. Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Da Nang Beach**

### **2.3.1. Phương pháp và đối tượng khảo sát**

Đề tài sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng thống kê mô tả thông qua khảo sát bằng bảng câu hỏi nhằm thu thập ý kiến đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn. Bảng khảo sát được xây dựng dựa trên mô hình SERVQUAL, kết hợp với thang đo Likert 5 mức độ nhằm đo lường mức độ hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn.

Nội dung của bảng khảo sát được xây dựng dựa trên khung tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực đã trình bày tại mục **1.4.4. Khung tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực được áp dụng trong nghiên cứu** ở Chương 1. Theo đó, các tiêu chí khảo sát được phát triển từ 5 nhóm yếu tố chính của mô hình

---

SERVQUAL gồm: sự hữu hình, độ tin cậy, sự đáp ứng, năng lực phục vụ và sự đồng cảm. Mỗi nhóm yếu tố được cụ thể hóa thành các tiêu chí đánh giá phù hợp với đặc điểm hoạt động của bộ phận F&B tại khách sạn nhằm phản ánh rõ hơn cảm nhận thực tế của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Việc sử dụng thang đo này giúp lượng hóa mức độ hài lòng của khách hàng đối với từng tiêu chí khảo sát, tạo cơ sở cho quá trình tổng hợp, xử lý và phân tích dữ liệu trong nghiên cứu.

Đối tượng khảo sát là khách hàng đã sử dụng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach

### **2.3.2. Công thức tổng quát tính giá trị trung bình trong nghiên cứu khảo sát**

Để đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với các yếu tố chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach, đề tài sử dụng thang đo Likert 5 mức độ và tiến hành tính giá trị trung bình cho từng tiêu chí khảo sát. Giá trị trung bình giúp phản ánh mức độ đánh giá chung của khách hàng đối với từng nội dung được khảo sát, từ đó làm cơ sở phân tích và đánh giá chất lượng dịch vụ.

- Công thức tổng quát tính giá trị trung bình (Mean) được sử dụng như sau:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^k x_i \cdot f_i}{\sum_{i=1}^k f_i}$$

Trong đó:

$\bar{X}$ : Giá trị trung bình của tiêu chí khảo sát

$x_i$ : Giá trị của từng mức đánh giá theo thang đo Likert (1, 2, 3, 4, 5)

$f_i$ : Tần suất xuất hiện của từng mức đánh giá (số lượng khách hàng lựa chọn)

$k$ : Số mức đánh giá của thang đo (trong nghiên cứu này  $k = 5$ )

$\sum f_i$ : Tổng số phiếu khảo sát hợp lệ

Bên cạnh đó, đề tài còn sử dụng chỉ tiêu độ lệch chuẩn nhằm đánh giá mức độ phân tán trong ý kiến của khách hàng đối với từng tiêu chí khảo sát. Độ lệch chuẩn càng nhỏ cho thấy mức độ đánh giá của khách hàng càng đồng đều, trong khi độ lệch chuẩn lớn phản ánh sự khác biệt trong cảm nhận của khách hàng về chất lượng dịch vụ.

Bảng 2.2: Bảng thang đo giá trị khoảng cách

| Giá trị khoảng cách   | Mức đánh giá       |
|-----------------------|--------------------|
| Từ 1,00 đến dưới 1,80 | Rất không hài lòng |
| Từ 1,81 đến dưới 2,60 | Không hài lòng     |
| Từ 2,61 đến dưới 3,40 | Trung bình         |
| Từ 3,41 đến dưới 4,20 | Hài lòng           |
| Từ 4,21 đến 5,00      | Rất hài lòng       |

### 2.3.3. Kết quả đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ ẩm thực

#### 2.3.2.1. Đánh giá theo yếu tố sự hữu hình

Dựa trên khung tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực được xây dựng tại mục 1.4.4, đề tài tiến hành khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng đối với 5 nhóm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ theo mô hình SERVQUAL. Trong đó, yếu tố sự hữu hình được xem là nhóm tiêu chí phản ánh trực tiếp những cảm nhận ban đầu của khách hàng thông qua cơ sở vật chất, không gian phục vụ, trang thiết bị và hình ảnh nhân viên tại bộ phận F&B. Đây cũng là một trong những yếu tố có ảnh hưởng đáng kể đến trải nghiệm và mức độ hài lòng của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach.

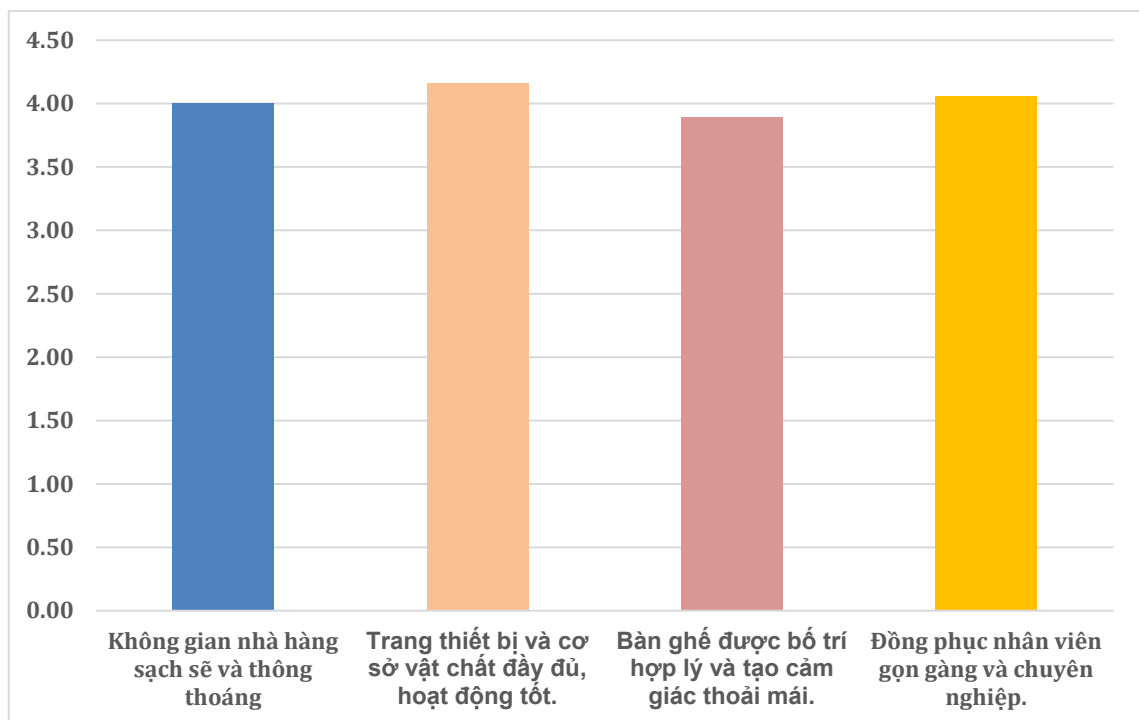
Trên cơ sở đó, đề tài tiến hành phân tích và đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với yếu tố sự hữu hình thông qua các tiêu chí khảo sát cụ thể như sau.

Bảng 2.3: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố sự hữu hình

| Tiêu chí khảo sát                           | Tần suất đánh giá |   |   |    |    | Tổng | Giá trị trung bình | Độ lệch chuẩn | Kết luận |
|---------------------------------------------|-------------------|---|---|----|----|------|--------------------|---------------|----------|
|                                             | 1                 | 2 | 3 | 4  | 5  |      |                    |               |          |
| Không gian nhà hàng sạch sẽ và thông thoáng | 5                 | 5 | 9 | 28 | 33 | 80   | 4,00               | 1,16          | Hài lòng |

|                                                        |   |   |    |    |    |    |      |      |          |
|--------------------------------------------------------|---|---|----|----|----|----|------|------|----------|
| Trang thiết bị và cơ sở vật chất đầy đủ, hoạt động tốt | 0 | 4 | 11 | 32 | 33 | 80 | 4,16 | 0,86 | Hài lòng |
| Bàn ghế được bố trí hợp lý và tạo cảm giác thoải mái   | 1 | 5 | 17 | 35 | 22 | 80 | 3,89 | 0,92 | Hài lòng |
| Đồng phục nhân viên gọn gàng và chuyên nghiệp          | 0 | 5 | 14 | 31 | 30 | 80 | 4,06 | 0,90 | Hài lòng |

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026.*



**Biểu đồ 2.1. Đánh giá của khách hàng về yếu tố sự hữu hình**

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026.*

Kết quả khảo sát tại Bảng 2.2 cho thấy yếu tố sự hữu hình trong dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach nhìn chung được khách hàng đánh giá khá tích

---

cực. Các tiêu chí khảo sát đều có điểm trung bình dao động từ 3,89 đến 4,16, phản ánh mức độ hài lòng tương đối cao của khách hàng đối với không gian phục vụ, cơ sở vật chất cũng như hình ảnh của đội ngũ nhân viên bộ phận F&B. Bên cạnh đó, độ lệch chuẩn của các tiêu chí đều ở mức thấp, dưới 1,2, cho thấy sự chênh lệch trong đánh giá giữa các khách hàng không quá lớn và phần lớn ý kiến có xu hướng tương đồng.

Trong nhóm các tiêu chí khảo sát, “Trang thiết bị và cơ sở vật chất đầy đủ, hoạt động tốt” là tiêu chí được đánh giá cao nhất với điểm trung bình đạt 4,16 và độ lệch chuẩn 0,86. Phần lớn khách hàng lựa chọn mức hài lòng và rất hài lòng, cho thấy hệ thống cơ sở vật chất của nhà hàng cơ bản đáp ứng tốt nhu cầu sử dụng dịch vụ. Điều này phản ánh sự đầu tư tương đối đồng bộ của khách sạn trong việc xây dựng không gian phục vụ hiện đại và đảm bảo điều kiện vận hành trong quá trình phục vụ khách. Tuy nhiên, vẫn còn một bộ phận nhỏ khách hàng đánh giá ở mức trung lập và chưa hài lòng, cho thấy một số khu vực hoặc trang thiết bị tại nhà hàng đôi lúc chưa vận hành ổn định hoặc chưa đáp ứng hoàn toàn kỳ vọng của khách hàng, đặc biệt vào thời điểm đông khách.

Đối với tiêu chí “Đồng phục nhân viên gọn gàng và chuyên nghiệp”, kết quả khảo sát cũng cho thấy nhiều phản hồi tích cực từ phía khách hàng với điểm trung bình đạt 4,06. Hình ảnh nhân viên được đánh giá tương đối chuyên nghiệp, góp phần tạo thiện cảm và nâng cao tính đồng bộ trong chất lượng phục vụ. Đây là một yếu tố quan trọng trong hoạt động dịch vụ khách sạn, bởi hình ảnh nhân viên không chỉ phản ánh tác phong phục vụ mà còn thể hiện tính chuyên nghiệp của thương hiệu khách sạn. Tuy nhiên, vẫn còn một số ý kiến đánh giá ở mức trung bình, cho thấy sự đồng đều về hình ảnh và phong cách phục vụ giữa các ca làm việc đôi lúc chưa thực sự ổn định.

Tiêu chí “Không gian nhà hàng sạch sẽ và thông thoáng” đạt điểm trung bình 4,00, phản ánh đa số khách hàng hài lòng với môi trường phục vụ tại nhà hàng. Không gian sạch sẽ, bố trí tương đối hợp lý và có khả năng tạo cảm giác thoải mái cho khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Tuy nhiên, đây cũng là tiêu chí có độ lệch chuẩn cao nhất trong nhóm, cho thấy sự khác biệt nhất định trong cảm nhận của khách hàng. Một số ý kiến chưa hài lòng cho thấy vào những

---

thời điểm cao điểm, lượng khách đông có thể làm ảnh hưởng đến sự thông thoáng và trải nghiệm không gian chung của nhà hàng.

Trong khi đó, tiêu chí “Bàn ghế được bố trí hợp lý và tạo cảm giác thoải mái” có điểm trung bình thấp nhất trong nhóm với 3,89 điểm. Dù phần lớn khách hàng vẫn đánh giá ở mức hài lòng, song số lượng ý kiến trung lập còn tương đối cao cho thấy việc bố trí không gian phục vụ vẫn chưa thực sự tối ưu. Điều này phần nào phản ánh áp lực công suất phục vụ tại nhà hàng, đặc biệt trong các khung giờ buffet hoặc khi phục vụ khách đoàn số lượng lớn, khiến trải nghiệm không gian của khách hàng chưa thực sự thoải mái như kỳ vọng.

Nhìn chung, yếu tố sự hữu hình được xem là một trong những điểm mạnh trong hoạt động dịch vụ ẩm thực của khách sạn. Cơ sở vật chất tương đối hiện đại, không gian phục vụ được đầu tư bài bản cùng hình ảnh nhân viên chuyên nghiệp đã góp phần tạo ấn tượng tích cực đối với khách hàng. Tuy nhiên, để nâng cao hơn nữa chất lượng trải nghiệm, khách sạn vẫn cần tiếp tục chú trọng đến việc tối ưu không gian phục vụ, duy trì tính đồng bộ của cơ sở vật chất và nâng cao sự ổn định trong hình ảnh phục vụ của đội ngũ nhân viên.

#### *2.3.2.2. Đánh giá theo yếu tố sự tin cậy*

Tiếp nối việc đánh giá yếu tố sự hữu hình, đề tài tiếp tục phân tích yếu tố sự tin cậy trong chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach. Theo mô hình SERVQUAL, sự tin cậy thể hiện khả năng cung cấp dịch vụ đúng như cam kết, đảm bảo tính chính xác, ổn định và hạn chế sai sót trong quá trình phục vụ khách hàng. Đây được xem là một trong những yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hài lòng cũng như niềm tin của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ của khách sạn.

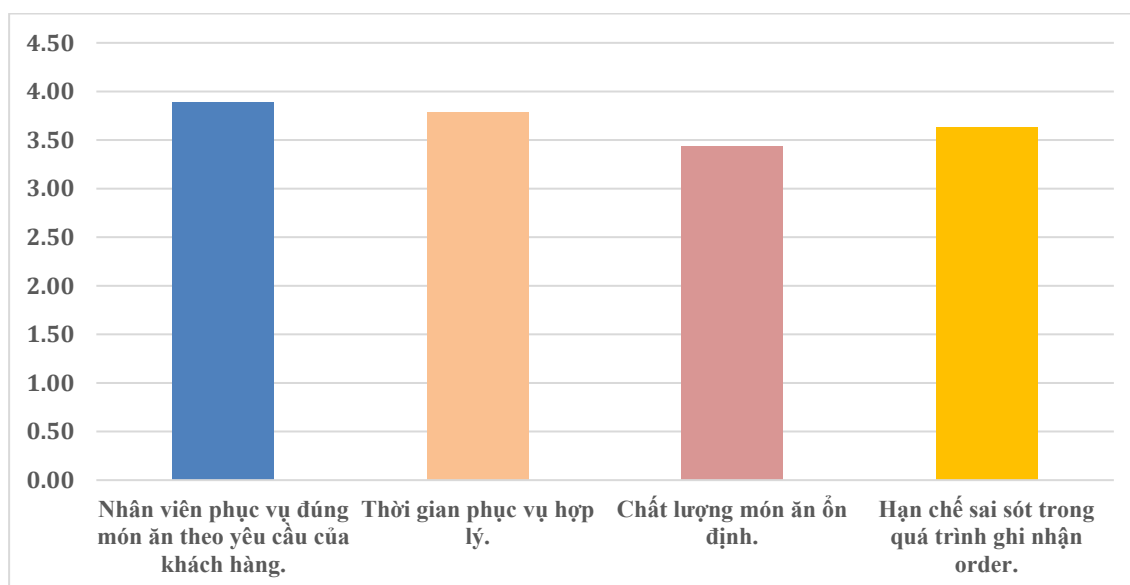
Trong hoạt động kinh doanh dịch vụ ẩm thực, sự tin cậy không chỉ được thể hiện qua việc phục vụ đúng món ăn, đúng yêu cầu của khách hàng mà còn liên quan đến thời gian phục vụ, tính ổn định của chất lượng món ăn và khả năng hạn chế sai sót trong quá trình ghi nhận order. Vì vậy, việc đánh giá nhóm yếu tố này sẽ giúp phản ánh rõ hơn mức độ ổn định và tính chuyên nghiệp trong quy trình phục vụ của bộ phận F&B tại khách sạn.

Trên cơ sở đó, đề tài tiến hành khảo sát và phân tích mức độ hài lòng của khách hàng đối với yếu tố sự tin cậy thông qua các tiêu chí cụ thể sau:

Bảng 2.4: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố sự tin cậy của dịch vụ ẩm thực.

| Tiêu chí khảo sát                                          | Tần suất đánh giá |    |    |    |    | Tổng | Giá trị trung bình | Độ lệch chuẩn | Kết luận |
|------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|----|----|------|--------------------|---------------|----------|
|                                                            | 1                 | 2  | 3  | 4  | 5  |      |                    |               |          |
| Nhân viên phục vụ đúng món ăn theo yêu cầu của khách hàng. | 1                 | 4  | 15 | 34 | 26 | 80   | 3,98               | 0,94          | Hài lòng |
| Thời gian phục vụ hợp lý.                                  | 2                 | 6  | 19 | 33 | 20 | 80   | 3,78               | 0,99          | Hài lòng |
| Chất lượng món ăn ổn định.                                 | 1                 | 14 | 27 | 26 | 12 | 80   | 3,43               | 0,99          | Hài lòng |
| Hạn chế sai sót trong quá trình ghi nhận order.            | 1                 | 9  | 23 | 31 | 16 | 80   | 3,63               | 0,98          | Hài lòng |

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026



Biểu đồ 2.2. Đánh giá theo yếu tố sự tin cậy của dịch vụ ẩm thực

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026

---

Dựa trên kết quả khảo sát tại Bảng 2.3 cho thấy yếu tố độ tin cậy trong dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach được khách hàng đánh giá ở mức tương đối khá, tuy nhiên vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần được cải thiện. Điểm trung bình của các tiêu chí dao động từ 3,43 đến 3,98, phản ánh mức độ hài lòng của khách hàng chưa thực sự cao và còn có sự chênh lệch giữa các tiêu chí đánh giá. Đồng thời, độ lệch chuẩn của các tiêu chí dao động quanh mức 0,94 – 0,99 cho thấy mức độ phân tán trong đánh giá không quá lớn, ý kiến khách hàng tương đối ổn định.

Tiêu chí “Nhân viên phục vụ đúng món ăn theo yêu cầu của khách hàng” có điểm trung bình cao nhất đạt 3,98 với độ lệch chuẩn 0,94. Trong đó, có 34 khách hàng đánh giá 4 điểm và 26 khách hàng đánh giá 5 điểm. Kết quả này cho thấy phần lớn khách hàng hài lòng về khả năng phục vụ đúng món và đáp ứng yêu cầu cơ bản trong quá trình sử dụng dịch vụ. Tuy nhiên, vẫn còn 15 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm và một số ít khách hàng đánh giá ở mức thấp, phản ánh rằng đôi lúc vẫn xảy ra sai sót hoặc sự thiếu đồng nhất trong quá trình phục vụ.

Tiêu chí “Thời gian phục vụ hợp lý” đạt điểm trung bình 3,78 với độ lệch chuẩn 0,99. Phần lớn khách hàng đánh giá ở mức 4 điểm với 33 lượt lựa chọn, tuy nhiên số lượng khách hàng đánh giá 3 điểm và 2 điểm vẫn còn tương đối nhiều, lần lượt là 19 và 6 lượt đánh giá. Điều này cho thấy tốc độ phục vụ tại nhà hàng chưa thực sự ổn định, đặc biệt trong các khung giờ cao điểm hoặc khi lượng khách đông. Một số khách hàng vẫn phải chờ đợi trong quá trình gọi món hoặc nhận món ăn, ảnh hưởng đến trải nghiệm dịch vụ.

Đối với tiêu chí “Chất lượng món ăn ổn định”, đây là tiêu chí có điểm trung bình thấp nhất trong nhóm với 3,43 điểm và độ lệch chuẩn 0,99. Trong tổng số khách hàng khảo sát, có tới 14 khách hàng đánh giá 2 điểm và 27 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm. Đồng thời, số lượng khách hàng đánh giá rất hài lòng chỉ đạt 12 lượt. Kết quả này cho thấy chất lượng món ăn giữa các thời điểm phục vụ hoặc giữa các món ăn vẫn chưa thực sự đồng đều. Đây được xem là một trong những hạn chế đáng chú ý của bộ phận F&B, bởi tính ổn định của món ăn là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hài lòng và trải nghiệm của khách hàng.

Tiêu chí “Hạn chế sai sót trong quá trình ghi nhận order” đạt điểm trung bình 3,63 với độ lệch chuẩn 0,98. Mặc dù phần lớn khách hàng đánh giá ở mức 4

---

điểm với 31 lượt lựa chọn, nhưng vẫn còn 23 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm và 9 khách hàng đánh giá 2 điểm. Điều này phản ánh rằng trong quá trình phục vụ vẫn còn xuất hiện một số sai sót liên quan đến order như nhầm món, thiếu món hoặc xử lý yêu cầu chưa chính xác. Nguyên nhân có thể xuất phát từ áp lực công việc trong giờ cao điểm hoặc sự phối hợp chưa đồng bộ giữa bộ phận phục vụ và bộ phận bếp.

Nhìn chung, yếu tố độ tin cậy trong dịch vụ ẩm thực tại khách sạn được khách hàng đánh giá ở mức tương đối khá nhưng chưa thực sự nổi bật. Một số tiêu chí như phục vụ đúng món và đáp ứng yêu cầu khách hàng được đánh giá tích cực, tuy nhiên các vấn đề liên quan đến tính ổn định của món ăn, thời gian phục vụ và hạn chế sai sót trong order vẫn cần được cải thiện. Trong thời gian tới, khách sạn cần chú trọng hơn đến việc kiểm soát chất lượng món ăn, tối ưu quy trình phục vụ và nâng cao khả năng phối hợp giữa các bộ phận nhằm nâng cao tính ổn định và độ tin cậy của dịch vụ ẩm thực.

#### *2.3.2.3. Đánh giá theo yếu tố khả năng đáp ứng*

Dựa trên khung tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ ẩm thực được trình bày tại mục 1.4.4 của Chương 1, bên cạnh yếu tố sự hữu hình và sự tin cậy, khả năng đáp ứng cũng là một trong những thành phần quan trọng phản ánh chất lượng dịch vụ theo mô hình SERVQUAL. Yếu tố này thể hiện mức độ sẵn sàng phục vụ, khả năng hỗ trợ khách hàng cũng như tốc độ xử lý các yêu cầu phát sinh trong quá trình cung ứng dịch vụ ẩm thực.

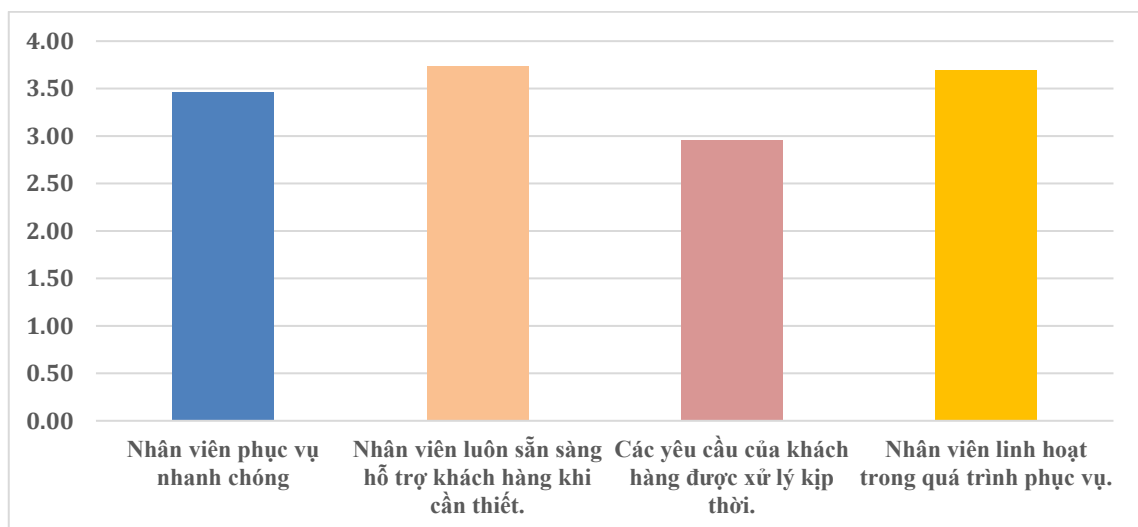
Trong môi trường kinh doanh khách sạn – nhà hàng, khả năng đáp ứng có ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm và cảm nhận của khách hàng về tính chuyên nghiệp của bộ phận F&B. Một dịch vụ có khả năng đáp ứng tốt không chỉ giúp khách hàng được phục vụ nhanh chóng mà còn tạo cảm giác được quan tâm và hỗ trợ kịp thời trong suốt quá trình sử dụng dịch vụ. Ngược lại, việc xử lý chậm trễ hoặc thiếu linh hoạt dễ làm giảm mức độ hài lòng của khách hàng, đặc biệt trong các thời điểm đông khách hoặc khi phát sinh yêu cầu ngoài quy trình thông thường.

Xuất phát từ cơ sở lý luận đó, đề tài tiến hành khảo sát và đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với yếu tố khả năng đáp ứng trong dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach thông qua các tiêu chí cụ thể sau:

Bảng 2.5: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố khả năng đáp ứng

| Tiêu chí khảo sát                                        | Tần suất đánh giá |    |    |    |    | Tổng | Giá trị trung bình | Độ lệch chuẩn | Kết luận   |
|----------------------------------------------------------|-------------------|----|----|----|----|------|--------------------|---------------|------------|
|                                                          | 1                 | 2  | 3  | 4  | 5  |      |                    |               |            |
| Nhân viên phục vụ nhanh chóng                            | 0                 | 15 | 26 | 26 | 13 | 80   | 3,46               | 0,98          | Hài lòng   |
| Nhân viên luôn sẵn sàng hỗ trợ khách hàng khi cần thiết. | 0                 | 7  | 23 | 33 | 17 | 80   | 3,74               | 0,89          | Hài lòng   |
| Các yêu cầu của khách hàng được xử lý kịp thời.          | 0                 | 31 | 29 | 13 | 7  | 80   | 2,95               | 0,95          | Trung bình |
| Nhân viên linh hoạt trong quá trình phục vụ.             | 0                 | 10 | 23 | 29 | 18 | 80   | 3,69               | 0,96          | Hài lòng   |

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026*



Biểu đồ 2.3. Đánh giá theo yếu tố khả năng đáp ứng

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026*

---

Dựa trên kết quả khảo sát tại Bảng 2.4 cho thấy yếu tố sự đáp ứng trong dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach được khách hàng đánh giá ở mức trung bình khá. Điểm trung bình của các tiêu chí dao động từ 2,95 đến 3,74, phản ánh khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng của bộ phận F&B vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định, đặc biệt trong việc xử lý yêu cầu và tốc độ phục vụ. Đồng thời, độ lệch chuẩn của các tiêu chí dao động từ 0,89 đến 0,98 cho thấy mức độ đánh giá của khách hàng tương đối đồng đều.

Tiêu chí “Nhân viên luôn sẵn sàng hỗ trợ khách hàng khi cần thiết” có điểm trung bình cao nhất trong nhóm với 3,74 điểm và độ lệch chuẩn 0,89. Trong đó, có 33 khách hàng đánh giá 4 điểm và 17 khách hàng đánh giá 5 điểm. Kết quả này cho thấy phần lớn khách hàng đánh giá tích cực về thái độ hỗ trợ và tinh thần phục vụ của nhân viên trong quá trình sử dụng dịch vụ. Điều này phản ánh đội ngũ nhân viên bộ phận F&B tương đối chủ động và có tinh thần hỗ trợ khách hàng khi phát sinh nhu cầu. Tuy nhiên, vẫn còn 23 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm và 7 khách hàng đánh giá 2 điểm, cho thấy khả năng hỗ trợ khách hàng giữa các thời điểm phục vụ chưa thực sự đồng đều.

Đối với tiêu chí “Nhân viên linh hoạt trong quá trình phục vụ”, điểm trung bình đạt 3,69 với độ lệch chuẩn 0,96. Phần lớn khách hàng đánh giá ở mức 4 điểm và 5 điểm với tổng cộng 47 lượt đánh giá, cho thấy nhân viên có khả năng xử lý tình huống và thích nghi tương đối tốt trong quá trình phục vụ. Tuy nhiên, số lượng khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm vẫn còn khá cao với 23 lượt đánh giá, phản ánh rằng khả năng linh hoạt trong phục vụ đôi lúc vẫn chưa đáp ứng tốt kỳ vọng của khách hàng, đặc biệt trong các tình huống phát sinh hoặc giờ cao điểm.

Tiêu chí “Nhân viên phục vụ nhanh chóng” đạt điểm trung bình 3,46 với độ lệch chuẩn 0,98. Mặc dù không có đánh giá ở mức 1 điểm, nhưng số lượng khách hàng đánh giá ở mức 2 điểm và 3 điểm tương đối cao, lần lượt là 15 và 26 lượt đánh giá. Đồng thời, số lượng khách hàng đánh giá rất hài lòng chỉ đạt 13 lượt. Điều này cho thấy tốc độ phục vụ tại nhà hàng chưa thực sự ổn định, đặc biệt vào thời điểm lượng khách đông hoặc khi áp lực công việc tăng cao. Đây là một trong những hạn chế có ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ ẩm thực.

---

Đáng chú ý, tiêu chí “Các yêu cầu của khách hàng được xử lý kịp thời” có điểm trung bình thấp nhất trong nhóm với 2,95 điểm và độ lệch chuẩn 0,95. Trong tổng số khách hàng khảo sát, có tới 31 khách hàng đánh giá ở mức 2 điểm và 29 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm, trong khi chỉ có 7 khách hàng đánh giá 5 điểm. Kết quả này phản ánh khả năng xử lý yêu cầu phát sinh của khách hàng vẫn còn nhiều hạn chế. Một số yêu cầu của khách có thể chưa được giải quyết nhanh chóng hoặc chưa được phối hợp hiệu quả giữa các bộ phận trong quá trình phục vụ. Đây được xem là điểm hạn chế nổi bật của yếu tố sự đáp ứng và cần được khách sạn đặc biệt quan tâm cải thiện trong thời gian tới.

Nhìn chung, yếu tố sự đáp ứng trong dịch vụ ẩm thực tại khách sạn được đánh giá ở mức trung bình khá. Bộ phận F&B đã thể hiện được tinh thần hỗ trợ và sự linh hoạt nhất định trong quá trình phục vụ, tuy nhiên tốc độ phục vụ và khả năng xử lý yêu cầu khách hàng vẫn chưa thực sự hiệu quả và ổn định. Trong thời gian tới, khách sạn cần chú trọng hơn đến việc nâng cao kỹ năng xử lý tình huống, cải thiện khả năng phối hợp giữa các bộ phận và tối ưu quy trình phục vụ nhằm nâng cao khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng và cải thiện trải nghiệm dịch vụ tổng thể.

#### *2.3.2.4. Đánh giá theo yếu tố sự đảm bảo*

Tiếp nối quá trình đánh giá các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ ẩm thực, yếu tố sự đảm bảo được xem là nhóm tiêu chí phản ánh rõ nét tính chuyên nghiệp của bộ phận F&B trong quá trình phục vụ khách hàng. Nếu các yếu tố như cơ sở vật chất hay tốc độ phục vụ tạo nên những cảm nhận ban đầu, thì sự đảm bảo lại tác động trực tiếp đến mức độ tin tưởng và cảm giác an tâm của khách hàng khi trải nghiệm dịch vụ tại TMS Hotel Danang Beach.

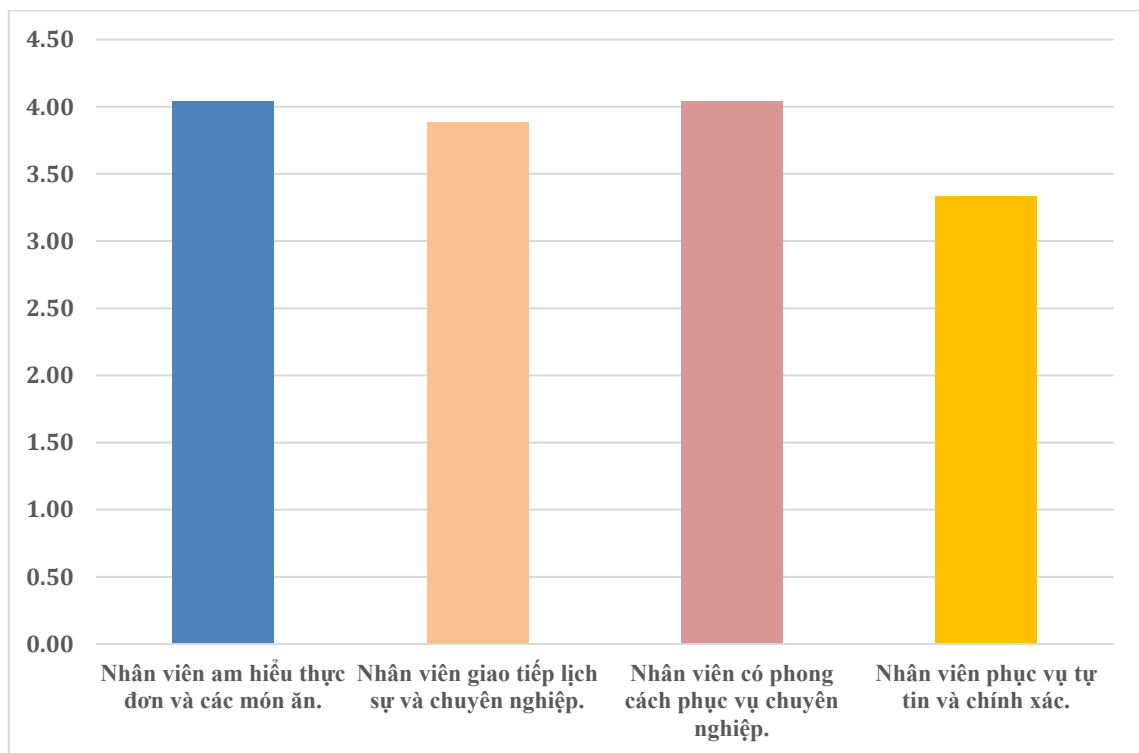
Theo khung tiêu chí nghiên cứu được xây dựng tại mục 1.4.4, yếu tố này tập trung đánh giá năng lực chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, phong cách phục vụ cũng như sự tự tin và chính xác của đội ngũ nhân viên trong quá trình phục vụ khách hàng. Trong môi trường khách sạn – nhà hàng, nơi trải nghiệm dịch vụ phụ thuộc nhiều vào sự tương tác trực tiếp giữa nhân viên và khách hàng, yếu tố sự đảm bảo không chỉ góp phần nâng cao chất lượng phục vụ mà còn ảnh hưởng đến hình ảnh và uy tín của khách sạn trong cảm nhận của khách hàng.

Từ cơ sở đó, đề tài tiến hành khảo sát và phân tích mức độ hài lòng của khách hàng đối với yếu tố sự đảm bảo thông qua các tiêu chí cụ thể sau:

Bảng 2.6: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố sự đảm bảo

| Tiêu chí khảo sát                              | Tần suất đánh giá |    |    |    |    | Tổng | Giá trị trung bình | Độ lệch chuẩn | Kết luận   |
|------------------------------------------------|-------------------|----|----|----|----|------|--------------------|---------------|------------|
|                                                | 1                 | 2  | 3  | 4  | 5  |      |                    |               |            |
| Nhân viên am hiểu thực đơn và các món ăn.      | 0                 | 3  | 14 | 41 | 22 | 80   | 4,04               | 0,78          | Hài lòng   |
| Nhân viên giao tiếp lịch sự và chuyên nghiệp.  | 0                 | 6  | 20 | 32 | 22 | 80   | 3,88               | 0,90          | Hài lòng   |
| Nhân viên có phong cách phục vụ chuyên nghiệp. | 1                 | 4  | 14 | 31 | 30 | 80   | 4,04               | 0,95          | Hài lòng   |
| Nhân viên phục vụ tận tình và chính xác.       | 2                 | 15 | 30 | 21 | 12 | 80   | 3,33               | 1,02          | Trung bình |

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026*



Biểu đồ 2.4. Đánh giá theo yếu tố sự đảm bảo

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026*

Dựa trên kết quả khảo sát tại Bảng 2.5 cho thấy yếu tố năng lực phục vụ trong dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach được khách hàng đánh giá ở mức khá tốt. Các tiêu chí khảo sát có điểm trung bình dao động từ 3,33 đến 4,04, phản ánh đội ngũ nhân viên bộ phận F&B nhìn chung đã đáp ứng được yêu cầu cơ bản về chuyên môn, kỹ năng giao tiếp và phong cách phục vụ. Tuy nhiên, vẫn còn một số hạn chế liên quan đến sự tận tụy và tính chính xác trong quá trình phục vụ cần được cải thiện.

Tiêu chí “Nhân viên am hiểu thực đơn và các món ăn” có điểm trung bình cao đạt 4,04 với độ lệch chuẩn 0,78 – là tiêu chí có mức độ phân tán thấp nhất trong nhóm. Trong đó, có 41 khách hàng đánh giá 4 điểm và 22 khách hàng đánh giá 5 điểm. Kết quả này cho thấy phần lớn khách hàng đánh giá tích cực về kiến thức chuyên môn của nhân viên trong việc giới thiệu món ăn, tư vấn thực đơn và giải đáp các thắc mắc liên quan đến dịch vụ ẩm thực. Đây được xem là một trong những điểm mạnh của bộ phận F&B, góp phần nâng cao trải nghiệm và sự tin tưởng của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Đối với tiêu chí “Nhân viên có phong cách phục vụ chuyên nghiệp”, điểm trung bình cũng đạt 4,04 với độ lệch chuẩn 0,95. Có 31 khách hàng đánh giá 4

---

điểm và 30 khách hàng đánh giá 5 điểm, phản ánh hình ảnh phục vụ của nhân viên tương đối chuyên nghiệp và tạo được thiện cảm đối với khách hàng. Tuy nhiên, vẫn còn 14 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm và một số ít đánh giá ở mức thấp, cho thấy phong cách phục vụ giữa các nhân viên hoặc giữa các ca làm việc đôi lúc chưa thực sự đồng đều.

Tiêu chí “Nhân viên giao tiếp lịch sự và chuyên nghiệp” đạt điểm trung bình 3,88 với độ lệch chuẩn 0,90. Phần lớn khách hàng đánh giá ở mức hài lòng và rất hài lòng, cho thấy nhân viên có thái độ giao tiếp tương đối tốt trong quá trình phục vụ khách hàng. Tuy nhiên, vẫn còn 20 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm và 6 khách hàng đánh giá 2 điểm, phản ánh rằng kỹ năng giao tiếp của một số nhân viên đôi lúc chưa thực sự linh hoạt hoặc chưa tạo được sự chuyên nghiệp đồng nhất trong mọi tình huống phục vụ.

Tiêu chí “Nhân viên phục vụ tự tin và chính xác” có điểm trung bình thấp nhất trong nhóm với 3,33 điểm và độ lệch chuẩn 1,02 – đồng thời là tiêu chí có mức độ phân tán cao nhất. Trong tổng số khách hàng khảo sát, có tới 15 khách hàng đánh giá 2 điểm và 30 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm, trong khi số lượng khách hàng đánh giá 5 điểm chỉ đạt 12 lượt. Kết quả này cho thấy khả năng xử lý công việc, sự tự tin và tính chính xác trong quá trình phục vụ của nhân viên vẫn còn nhiều hạn chế. Một số nhân viên có thể chưa thực sự chủ động hoặc còn lúng túng khi xử lý yêu cầu của khách hàng, đặc biệt trong các khung giờ cao điểm hoặc khi phát sinh tình huống ngoài quy trình thông thường.

Nhìn chung, yếu tố năng lực phục vụ của bộ phận F&B tại khách sạn được khách hàng đánh giá tương đối tích cực, đặc biệt ở kiến thức chuyên môn và phong cách phục vụ. Tuy nhiên, khách sạn vẫn cần chú trọng hơn đến công tác đào tạo kỹ năng thực hành, nâng cao sự tự tin, tính chính xác và khả năng xử lý tình huống cho nhân viên nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng phục vụ và tạo sự chuyên nghiệp đồng đều trong toàn bộ quá trình cung ứng dịch vụ.

#### *2.3.2.5. Đánh giá theo yếu tố sự đồng cảm*

Khác với các yếu tố tập trung vào cơ sở vật chất hay quy trình phục vụ, yếu tố sự đồng cảm phản ánh mức độ quan tâm, thấu hiểu và chăm sóc khách hàng trong quá trình cung cấp dịch vụ ẩm thực. Theo khung tiêu chí nghiên cứu được trình bày tại mục 1.4.4 của Chương 1, đây là yếu tố thể hiện khả năng của nhân

viên trong việc lắng nghe nhu cầu khách hàng, hỗ trợ các yêu cầu đặc biệt cũng như tạo cảm giác thân thiện và gần gũi trong suốt quá trình phục vụ.

Trong lĩnh vực khách sạn – nhà hàng, sự đồng cảm ngày càng trở thành yếu tố quan trọng góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng và tạo sự khác biệt trong chất lượng dịch vụ. Bên cạnh chất lượng món ăn hay tốc độ phục vụ, khách hàng hiện nay còn đặc biệt quan tâm đến cách họ được quan tâm và chăm sóc trong quá trình sử dụng dịch vụ. Một đội ngũ nhân viên biết lắng nghe, chủ động hỗ trợ và phục vụ với thái độ chân thành sẽ giúp khách hàng cảm thấy được tôn trọng và nâng cao mức độ hài lòng đối với dịch vụ của khách sạn.

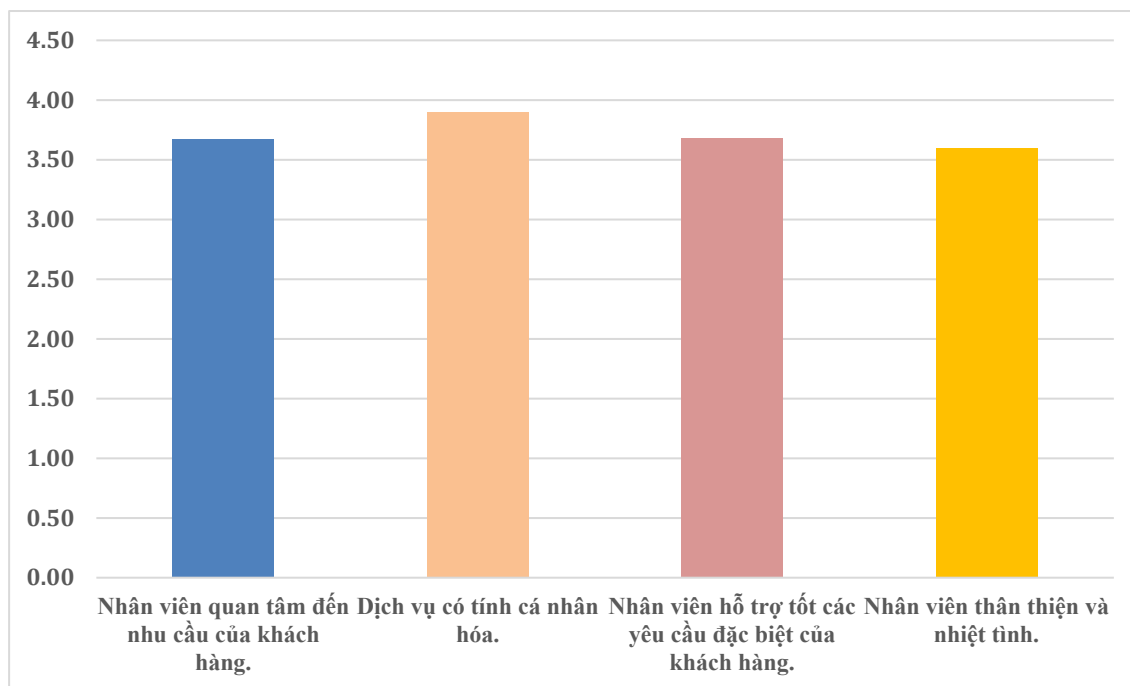
Xuất phát từ cơ sở đó, đề tài tiến hành khảo sát và đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với yếu tố sự đồng cảm trong dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach thông qua các tiêu chí cụ thể sau:

**Bảng 2.7: Kết quả đánh giá của khách hàng theo yếu tố sự đồng cảm**

| <b>Tiêu chí khảo sát</b>                                  | <b>Tần suất đánh giá</b> |    |    |    |    | <b>Tổng</b> | <b>Giá trị trung bình</b> | <b>Độ lệch chuẩn</b> | <b>Kết luận</b> |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------|----|----|----|----|-------------|---------------------------|----------------------|-----------------|
|                                                           | 1                        | 2  | 3  | 4  | 5  |             |                           |                      |                 |
| Nhân viên quan tâm đến nhu cầu của khách hàng.            | 0                        | 11 | 21 | 31 | 17 | 80          | 3,67                      | 0,96                 | Hài lòng        |
| Dịch vụ có tính cá nhân hóa.                              | 0                        | 5  | 19 | 34 | 22 | 80          | 3,90                      | 0,87                 | Hài lòng        |
| Nhân viên hỗ trợ tốt các yêu cầu đặc biệt của khách hàng. | 0                        | 10 | 24 | 28 | 18 | 80          | 3,68                      | 0,96                 | Hài lòng        |

|                                     |   |    |    |    |    |    |      |      |          |
|-------------------------------------|---|----|----|----|----|----|------|------|----------|
| Nhân viên thân thiện và nhiệt tình. | 0 | 11 | 27 | 24 | 18 | 80 | 3,60 | 0,98 | Hài lòng |
|-------------------------------------|---|----|----|----|----|----|------|------|----------|

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026*



**Biểu đồ 2.5. Đánh giá theo yếu tố sự đồng cảm**

*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2026*

Dựa trên kết quả khảo sát tại Bảng 2.6 cho thấy yếu tố sự đồng cảm trong dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach được khách hàng đánh giá ở mức tương đối khá. Các tiêu chí khảo sát có điểm trung bình dao động từ 3,60 đến 3,90, phản ánh bộ phận F&B đã thể hiện được sự quan tâm và hỗ trợ nhất định đối với khách hàng trong quá trình phục vụ. Tuy nhiên, mức độ hài lòng của khách hàng đối với nhóm yếu tố này vẫn chưa thực sự nổi bật và còn tồn tại một số hạn chế cần được cải thiện.

Tiêu chí “Dịch vụ có tính cá nhân hóa” có điểm trung bình cao nhất trong nhóm với 3,90 điểm và độ lệch chuẩn 0,87. Trong đó, có 34 khách hàng đánh giá 4 điểm và 22 khách hàng đánh giá 5 điểm. Kết quả này cho thấy khách hàng nhìn chung đánh giá tích cực về khả năng đáp ứng các nhu cầu riêng biệt và sự quan tâm cá nhân trong quá trình sử dụng dịch vụ. Đây được xem là điểm mạnh tương đối của bộ phận F&B trong việc tạo trải nghiệm gần gũi và nâng cao sự hài lòng

---

của khách hàng. Tuy nhiên, vẫn còn 19 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm và 5 khách hàng đánh giá 2 điểm, cho thấy mức độ cá nhân hóa trong phục vụ vẫn chưa thực sự đồng đều đối với tất cả khách hàng.

Đối với tiêu chí “Nhân viên hỗ trợ tốt các yêu cầu đặc biệt của khách hàng”, điểm trung bình đạt 3,68 với độ lệch chuẩn 0,96. Phần lớn khách hàng đánh giá ở mức hài lòng với 28 lượt đánh giá 4 điểm và 18 lượt đánh giá 5 điểm. Điều này phản ánh nhân viên bộ phận F&B có khả năng hỗ trợ tương đối tốt các yêu cầu phát sinh trong quá trình phục vụ. Tuy nhiên, vẫn còn 24 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm và 10 khách hàng đánh giá 2 điểm, cho thấy khả năng xử lý các yêu cầu đặc biệt đôi lúc chưa thực sự nhanh chóng hoặc linh hoạt, đặc biệt trong thời điểm đông khách.

Tiêu chí “Nhân viên quan tâm đến nhu cầu của khách hàng” có điểm trung bình đạt 3,67 với độ lệch chuẩn 0,96. Trong đó, có 31 khách hàng đánh giá 4 điểm và 17 khách hàng đánh giá 5 điểm. Kết quả này cho thấy phần lớn khách hàng cảm nhận được sự quan tâm và hỗ trợ từ nhân viên trong quá trình sử dụng dịch vụ. Tuy nhiên, số lượng khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm và 2 điểm vẫn còn khá cao với tổng cộng 32 lượt đánh giá, phản ánh rằng sự chủ động quan tâm đến khách hàng của nhân viên đôi lúc chưa thực sự đồng đều giữa các ca làm việc hoặc trong các tình huống phục vụ khác nhau.

Tiêu chí “Nhân viên thân thiện và nhiệt tình” có điểm trung bình thấp nhất trong nhóm với 3,60 điểm và độ lệch chuẩn 0,98. Mặc dù không có đánh giá ở mức 1 điểm, nhưng có tới 11 khách hàng đánh giá 2 điểm và 27 khách hàng đánh giá ở mức 3 điểm. Đồng thời, số lượng khách hàng đánh giá rất hài lòng chỉ đạt 18 lượt. Kết quả này cho thấy thái độ phục vụ của nhân viên tuy nhìn chung vẫn ở mức khá nhưng chưa tạo được sự nổi bật và ấn tượng mạnh đối với khách hàng. Một số nhân viên có thể chưa duy trì được sự nhiệt tình hoặc thái độ thân thiện ổn định trong suốt quá trình phục vụ, đặc biệt vào thời điểm áp lực công việc cao.

Nhìn chung, yếu tố sự đồng cảm trong dịch vụ ẩm thực tại khách sạn được khách hàng đánh giá ở mức khá nhưng chưa thực sự nổi bật. Bộ phận F&B đã thể hiện được sự quan tâm và hỗ trợ nhất định đối với khách hàng, đặc biệt ở khả năng cá nhân hóa dịch vụ. Tuy nhiên, khách sạn vẫn cần chú trọng hơn đến việc nâng cao kỹ năng giao tiếp, tăng tính chủ động trong chăm sóc khách hàng và duy trì

---

thái độ phục vụ thân thiện, nhiệt tình nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và cải thiện chất lượng dịch vụ tổng thể.

## **2.4. Đánh giá chung về chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Da Nang Beach**

### **2.4.1. Những kết quả đạt được**

Thông qua kết quả khảo sát và phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach có thể nhận thấy bộ phận F&B của khách sạn đã đạt được nhiều kết quả tích cực trong quá trình tổ chức và cung ứng dịch vụ. Nhìn chung, phần lớn khách hàng đều đánh giá dịch vụ ẩm thực của khách sạn ở mức khá tốt, thể hiện qua tỷ lệ lớn các đánh giá ở mức hài lòng và rất hài lòng đối với nhiều tiêu chí khảo sát. Điều này cho thấy bộ phận F&B đã từng bước xây dựng được chất lượng phục vụ tương đối ổn định và tạo được ấn tượng nhất định đối với khách hàng. Những thành tựu ta có thể thấy được thông qua kết quả của cuộc khảo sát là.

- Thứ nhất: Yếu tố sự hữu hình được xem là một trong những điểm mạnh nổi bật của bộ phận dịch vụ ẩm thực. Không gian nhà hàng được đầu tư theo hướng hiện đại, sạch sẽ và có tính thẩm mỹ, góp phần tạo cảm giác thoải mái cho khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Bên cạnh đó, cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ tương đối đầy đủ, đáp ứng được nhu cầu vận hành và phục vụ khách trong nhiều thời điểm khác nhau. Hình ảnh nhân viên với đồng phục gọn gàng, tác phong tương đối chuyên nghiệp cũng góp phần nâng cao tính đồng bộ và hình ảnh thương hiệu của khách sạn.

- Thứ hai: Kết quả khảo sát cho thấy đội ngũ nhân viên của bộ phận F&B có kiến thức chuyên môn tương đối tốt, đặc biệt trong việc am hiểu thực đơn và tư vấn món ăn cho khách hàng. Phần lớn khách hàng đánh giá tích cực về phong cách phục vụ và khả năng giao tiếp của nhân viên. Điều này phản ánh khách sạn đã có sự quan tâm nhất định đến công tác đào tạo nghiệp vụ và xây dựng hình ảnh phục vụ chuyên nghiệp cho đội ngũ nhân sự.

- Thứ ba: Bộ phận F&B cũng thể hiện được khả năng hỗ trợ và đáp ứng nhu cầu khách hàng ở một mức độ nhất định. Nhân viên nhìn chung có thái độ hỗ trợ khách hàng khá tích cực, sẵn sàng phục vụ và xử lý các yêu cầu phát sinh trong quá trình sử dụng dịch vụ. Đồng thời, khả năng cá nhân hóa dịch vụ cũng được

---

khách hàng đánh giá tương đối tốt, góp phần nâng cao trải nghiệm và tạo cảm giác được quan tâm trong quá trình sử dụng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn.

- Thứ tư: Kết quả khảo sát cũng cho thấy khách sạn đã xây dựng được quy trình phục vụ tương đối rõ ràng và có sự phối hợp nhất định giữa các bộ phận trong quá trình vận hành. Hoạt động phục vụ nhìn chung vẫn đảm bảo được tính liên tục và đáp ứng nhu cầu cơ bản của khách hàng, đặc biệt trong các khung giờ cao điểm hoặc khi phục vụ số lượng khách lớn. Đây là cơ sở quan trọng giúp bộ phận F&B duy trì chất lượng dịch vụ và đảm bảo hoạt động kinh doanh diễn ra tương đối ổn định.

Nhìn chung, những kết quả đạt được cho thấy bộ phận dịch vụ ẩm thực tại khách sạn đã có nhiều nỗ lực trong việc nâng cao chất lượng phục vụ và đáp ứng nhu cầu khách hàng. Những ưu điểm về cơ sở vật chất, hình ảnh phục vụ và năng lực chuyên môn của đội ngũ nhân viên là nền tảng quan trọng để khách sạn tiếp tục cải thiện chất lượng dịch vụ, nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng và tăng khả năng cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh khách sạn hiện nay.

#### ***2.4.2. Những hạn chế tồn tại***

Bên cạnh những kết quả tích cực đã đạt được, chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định cần được quan tâm và cải thiện trong thời gian tới. Thông qua kết quả khảo sát, có thể nhận thấy mức độ hài lòng của khách hàng giữa các nhóm tiêu chí chưa thực sự đồng đều, đặc biệt ở các yếu tố liên quan đến tốc độ phục vụ, khả năng xử lý yêu cầu và tính ổn định trong chất lượng dịch vụ. Một trong những hạn chế nổi bật là:

- Khả năng đáp ứng yêu cầu của khách hàng chưa thực sự hiệu quả: Kết quả khảo sát cho thấy tiêu chí “Các yêu cầu của khách hàng được xử lý kịp thời” có mức điểm trung bình tương đối thấp so với các tiêu chí khác. Điều này phản ánh rằng trong một số thời điểm, đặc biệt vào giờ cao điểm hoặc khi lượng khách đông, quá trình phối hợp giữa các bộ phận vẫn còn thiếu đồng bộ, dẫn đến việc xử lý yêu cầu phát sinh của khách chưa được nhanh chóng và kịp thời. Đây là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm và mức độ hài lòng của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ.

- Tốc độ phục vụ và khả năng duy trì tính ổn định trong chất lượng món ăn vẫn còn là vấn đề cần được cải thiện: Một bộ phận khách hàng cho rằng thời gian

---

phục vụ đôi lúc còn chậm, trong khi chất lượng món ăn giữa các thời điểm phục vụ chưa thực sự đồng đều. Điều này cho thấy công tác kiểm soát chất lượng trong quá trình chế biến và phục vụ vẫn còn tồn tại một số hạn chế, đặc biệt trong điều kiện áp lực phục vụ cao hoặc khi phục vụ số lượng khách lớn cùng lúc.

- Quá trình ghi nhận và xử lý order vẫn còn xuất hiện sai sót nhất định: Một số khách hàng phản ánh tình trạng nhầm món, thiếu món hoặc xử lý yêu cầu chưa chính xác trong quá trình phục vụ. Hạn chế này có thể xuất phát từ áp lực công việc, khả năng phối hợp giữa bộ phận phục vụ và bộ phận bếp chưa thực sự hiệu quả hoặc kỹ năng xử lý tình huống của nhân viên còn hạn chế trong một số trường hợp cụ thể.

- Về yếu tố con người: Mặc dù đội ngũ nhân viên nhìn chung được đánh giá khá tích cực về thái độ và phong cách phục vụ, tuy nhiên sự chuyên nghiệp giữa các nhân viên và giữa các ca làm việc vẫn chưa thực sự đồng đều. Một số nhân viên còn thiếu sự tự tin trong quá trình phục vụ, khả năng giao tiếp và xử lý tình huống chưa linh hoạt, đặc biệt khi phát sinh yêu cầu ngoài quy trình thông thường. Điều này phần nào ảnh hưởng đến tính đồng nhất trong chất lượng dịch vụ mà khách hàng cảm nhận được.

- Khả năng tạo sự khác biệt thông qua tính cá nhân hóa dịch vụ vẫn chưa thực sự nổi bật: Dù khách sạn đã có sự quan tâm nhất định đến nhu cầu của khách hàng, song việc ghi nhớ sở thích, thói quen hoặc chủ động chăm sóc khách hàng trong quá trình phục vụ vẫn còn ở mức hạn chế. Điều này khiến trải nghiệm dịch vụ chưa tạo được dấu ấn rõ nét và khó nâng cao mức độ gắn kết của khách hàng đối với dịch vụ ẩm thực của khách sạn.

Nhìn chung, những hạn chế còn tồn tại chủ yếu tập trung ở tính ổn định trong quá trình phục vụ, khả năng phối hợp giữa các bộ phận và kỹ năng xử lý tình huống của nhân viên. Đây là những vấn đề cần được khách sạn quan tâm cải thiện nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực, đáp ứng tốt hơn kỳ vọng của khách hàng và nâng cao khả năng cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh khách sạn hiện nay.

#### **2.4.3. Nguyên nhân của các hạn chế**

Những hạn chế còn tồn tại trong chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach xuất phát từ nhiều nguyên nhân khác nhau, bao gồm cả yếu tố con

---

người, quy trình vận hành và điều kiện tổ chức phục vụ thực tế tại khách sạn. Các nguyên nhân này không tồn tại riêng lẻ mà có sự tác động và ảnh hưởng lẫn nhau trong quá trình cung ứng dịch vụ. Sau đây là các nguyên nhân chính dẫn đến những hạn chế trong hoạt động cung cấp dịch vụ ẩm thực.

- Áp lực phục vụ trong các khung giờ cao điểm: Đây được xem là một trong những nguyên nhân chính ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Với đặc thù hoạt động của bộ phận F&B, đặc biệt trong thời gian buffet sáng, cuối tuần hoặc mùa cao điểm du lịch, lượng khách tập trung đông trong cùng một thời điểm khiến nhân viên phải xử lý khối lượng công việc lớn trong thời gian ngắn. Điều này dễ dẫn đến tình trạng quá tải, ảnh hưởng đến tốc độ phục vụ, khả năng xử lý yêu cầu và làm gia tăng sai sót trong quá trình phục vụ khách hàng.

- Sự phối hợp giữa các bộ phận trong quá trình vận hành đôi lúc chưa thực sự đồng bộ: Hoạt động phục vụ dịch vụ ẩm thực đòi hỏi sự liên kết chặt chẽ giữa nhà hàng, bếp, quầy bar và các bộ phận liên quan. Tuy nhiên, trong một số trường hợp, quá trình truyền đạt thông tin và phối hợp xử lý yêu cầu giữa các bộ phận vẫn còn chậm hoặc thiếu thống nhất, dẫn đến tình trạng chậm món, sai order hoặc xử lý yêu cầu của khách chưa kịp thời.

- Kỹ năng chuyên môn và khả năng xử lý tình huống của một số nhân viên vẫn còn hạn chế: Mặc dù đội ngũ nhân viên đã được đào tạo nghiệp vụ cơ bản, tuy nhiên kinh nghiệm thực tế và khả năng ứng biến trong các tình huống phát sinh chưa thực sự đồng đều giữa các cá nhân. Một số nhân viên còn thiếu sự tự tin trong giao tiếp, chưa chủ động trong quá trình phục vụ hoặc gặp khó khăn khi xử lý các yêu cầu đặc biệt của khách hàng. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến tính chuyên nghiệp và sự ổn định trong chất lượng dịch vụ.

- Quá tập trung vào việc đảm bảo quy trình phục vụ tiêu chuẩn: Thay vì phát triển trải nghiệm mang tính cá nhân hóa cho khách hàng. Nhân viên chủ yếu đáp ứng các nhu cầu cơ bản mà chưa thực sự chú trọng đến việc ghi nhớ sở thích, thói quen hoặc chủ động chăm sóc khách hàng theo từng đối tượng cụ thể. Bên cạnh đó, khách sạn hiện chưa khai thác hiệu quả dữ liệu khách hàng trong hoạt động phục vụ ẩm thực, khiến việc chăm sóc khách hàng chủ yếu mang tính ngắn hạn và chưa tạo được dấu ấn riêng biệt trong trải nghiệm dịch vụ. Đồng thời, áp

---

lực công việc trong các khung giờ cao điểm cũng khiến nhân viên khó có đủ thời gian để quan tâm sâu sát đến từng khách hàng.

- Tác động từ đặc điểm tâm lý và nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng: Hiện nay, khách hàng không chỉ quan tâm đến chất lượng món ăn mà còn chú trọng nhiều hơn đến trải nghiệm tổng thể, tốc độ phục vụ, sự cá nhân hóa và tính chuyên nghiệp trong từng chi tiết dịch vụ. Điều này tạo ra áp lực lớn đối với bộ phận F&B trong việc duy trì và nâng cao chất lượng phục vụ một cách đồng đều và liên tục.

Nhìn chung, các hạn chế trong chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn xuất phát từ cả nguyên nhân chủ quan và khách quan. Việc xác định rõ những nguyên nhân này là cơ sở quan trọng để khách sạn xây dựng các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, cải thiện trải nghiệm khách hàng và nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ phận F&B trong thời gian tới.

## **TIÊU KẾT CHƯƠNG 2**

Trong Chương 2, đề tài đã tập trung khái quát và phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach thông qua việc nghiên cứu cơ cấu tổ chức, hoạt động của bộ phận F&B cũng như tiến hành khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ ẩm thực tại khách sạn. Trên cơ sở vận dụng mô hình SERVQUAL và khung tiêu chí đánh giá được xây dựng ở Chương 1, đề tài đã tiến hành đánh giá chất lượng dịch vụ thông qua 5 nhóm yếu tố gồm: sự hữu hình, độ tin cậy, khả năng đáp ứng, sự đảm bảo và sự đồng cảm.

Kết quả nghiên cứu cho thấy chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn nhìn chung được khách hàng đánh giá ở mức khá tích cực. Bộ phận F&B đã có nhiều ưu điểm nổi bật như cơ sở vật chất tương đối hiện đại, không gian phục vụ sạch sẽ, đội ngũ nhân viên có kiến thức chuyên môn và phong cách phục vụ tương đối chuyên nghiệp. Bên cạnh đó, khách sạn cũng đã từng bước xây dựng được quy trình phục vụ tương đối ổn định, góp phần đáp ứng nhu cầu cơ bản của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ ẩm thực.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, hoạt động dịch vụ ẩm thực tại khách sạn vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định như tốc độ phục vụ chưa thực

---

sự ổn định, khả năng xử lý yêu cầu của khách hàng còn chậm trong một số thời điểm, chất lượng món ăn chưa đồng đều và vẫn còn xuất hiện sai sót trong quá trình phục vụ. Ngoài ra, tính cá nhân hóa trong dịch vụ chưa thực sự nổi bật và chất lượng phục vụ giữa các nhân viên vẫn còn có sự chênh lệch nhất định. Từ việc phân tích thực trạng và xác định nguyên nhân của các hạn chế, có thể thấy rằng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại khách sạn vẫn còn nhiều vấn đề cần được cải thiện để đáp ứng tốt hơn kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng.

Những kết quả phân tích trong Chương 2 sẽ là cơ sở quan trọng để đề tài đề xuất các giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach trong Chương 3.

---

## **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ ẨM THỰC TẠI TMS HOTEL DANANG BEACH**

### **3.1. Định hướng phát triển dịch vụ ẩm thực của khách sạn**

#### **3.1.1. Định hướng phát triển chung**

Trong bối cảnh ngành du lịch và khách sạn ngày càng cạnh tranh, TMS Hotel Danang Beach định hướng phát triển theo hướng nâng cao chất lượng dịch vụ toàn diện, lấy trải nghiệm khách hàng làm trung tâm và từng bước khẳng định vị thế trong phân khúc khách sạn nghỉ dưỡng cao cấp tại thành phố Đà Nẵng. Bên cạnh việc duy trì tiêu chuẩn lưu trú, khách sạn chú trọng đầu tư vào cơ sở vật chất, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và hoàn thiện các dịch vụ bổ trợ nhằm gia tăng giá trị trải nghiệm cho khách hàng.

Trong chiến lược phát triển đó, hoạt động kinh doanh dịch vụ ẩm thực được xem là một trong những lĩnh vực có vai trò quan trọng không chỉ trong việc tạo doanh thu mà còn góp phần xây dựng hình ảnh và thương hiệu của khách sạn. Xu hướng tiêu dùng hiện nay cho thấy khách hàng không chỉ quan tâm đến chất lượng lưu trú mà còn chú trọng đến trải nghiệm ẩm thực trong suốt thời gian lưu trú. Do đó, việc nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực được xem là yêu cầu tất yếu nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng và nâng cao năng lực cạnh tranh của khách sạn trên thị trường.

Trong thời gian tới, khách sạn định hướng phát triển bộ phận F&B theo hướng chuyên nghiệp, hiện đại và lấy khách hàng làm trung tâm. Bên cạnh việc duy trì chất lượng món ăn và tiêu chuẩn phục vụ hiện có, khách sạn chú trọng nâng cao tính ổn định trong chất lượng dịch vụ, hoàn thiện quy trình phục vụ, tăng cường đào tạo nghiệp vụ cho đội ngũ nhân viên và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong hoạt động quản lý. Đồng thời, khách sạn cũng hướng đến việc đa dạng hóa sản phẩm ẩm thực, xây dựng các chương trình ẩm thực đặc sắc và nâng cao khả năng cá nhân hóa dịch vụ nhằm tạo ra những trải nghiệm khác biệt cho khách hàng.

Với định hướng trên, bộ phận F&B không chỉ đóng vai trò là đơn vị cung cấp dịch vụ ăn uống mà còn trở thành một trong những yếu tố góp phần nâng cao giá trị thương hiệu, gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng và thúc đẩy sự phát triển bền vững của khách sạn trong những năm tới.

---

### ***3.1.2. Mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực***

Căn cứ vào kết quả đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach ở Chương 2, có thể nhận thấy bên cạnh những kết quả tích cực đạt được, hoạt động kinh doanh dịch vụ ẩm thực vẫn còn tồn tại một số hạn chế liên quan đến khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng, tính ổn định trong chất lượng dịch vụ, sự đồng đều về năng lực của đội ngũ nhân viên và khả năng tạo ra những trải nghiệm khác biệt cho khách hàng. Do đó, trong thời gian tới, bộ phận F&B cần tập trung thực hiện các mục tiêu trọng tâm sau:

#### ***3.1.2.1. Nâng cao khả năng đáp ứng và xử lý nhu cầu khách hàng***

Khả năng đáp ứng là một trong những yếu tố có mức đánh giá thấp nhất trong kết quả khảo sát, đặc biệt tiêu chí liên quan đến việc xử lý yêu cầu của khách hàng chỉ đạt mức điểm trung bình 2,95. Điều này cho thấy khách hàng chưa thực sự hài lòng về tốc độ phản hồi và khả năng giải quyết các yêu cầu phát sinh trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Vì vậy, mục tiêu đặt ra trong thời gian tới là nâng cao khả năng đáp ứng của bộ phận F&B thông qua việc rút ngắn thời gian phục vụ, tăng tính linh hoạt trong quá trình phục vụ và đảm bảo mọi yêu cầu của khách hàng được tiếp nhận, xử lý và phản hồi một cách nhanh chóng, chính xác. Qua đó góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng và hạn chế những phản hồi tiêu cực phát sinh trong quá trình sử dụng dịch vụ.

#### ***3.1.2.2. Chuẩn hóa và kiểm soát chất lượng dịch vụ ẩm thực***

Kết quả khảo sát cho thấy chất lượng món ăn và độ chính xác trong quá trình phục vụ vẫn chưa thực sự ổn định. Một số khách hàng cho rằng chất lượng món ăn giữa các thời điểm phục vụ còn có sự khác biệt và tình trạng sai sót trong ghi nhận order vẫn xảy ra ở một số trường hợp.

Do đó, mục tiêu quan trọng của bộ phận F&B là xây dựng hệ thống kiểm soát chất lượng đồng bộ từ khâu tiếp nhận nguyên liệu, chế biến, phục vụ đến thu thập phản hồi của khách hàng. Việc chuẩn hóa các quy trình nghiệp vụ sẽ giúp đảm bảo sự nhất quán trong chất lượng sản phẩm và dịch vụ, đồng thời nâng cao độ tin cậy của khách hàng đối với hoạt động kinh doanh ẩm thực của khách sạn.

#### ***3.1.2.3. Phát triển đội ngũ nhân viên theo hướng chuyên nghiệp và đồng bộ***

---

Trong ngành dịch vụ khách sạn, nhân viên là người trực tiếp tạo ra giá trị và ảnh hưởng lớn đến cảm nhận của khách hàng. Mặc dù đội ngũ nhân viên tại bộ phận F&B được đánh giá khá tích cực về thái độ phục vụ, tuy nhiên vẫn còn tồn tại sự chênh lệch nhất định về kỹ năng nghiệp vụ, khả năng xử lý tình huống và mức độ tự tin trong quá trình phục vụ.

Trước thực trạng đó, khách sạn cần hướng đến mục tiêu xây dựng đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn vững vàng, tác phong chuyên nghiệp và khả năng thích ứng linh hoạt với các tình huống phát sinh trong quá trình phục vụ. Đồng thời, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cũng góp phần đảm bảo tính đồng nhất trong chất lượng dịch vụ giữa các ca làm việc và giữa các nhân viên.

#### *3.1.2.4. Nâng cao trải nghiệm và xây dựng dấu ấn riêng cho dịch vụ ẩm thực*

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các khách sạn cùng phân khúc, việc cung cấp dịch vụ đúng tiêu chuẩn là chưa đủ để tạo nên lợi thế cạnh tranh bền vững. Thực tế khảo sát cho thấy các tiêu chí liên quan đến sự quan tâm đối với khách hàng và tính cá nhân hóa dịch vụ tuy được đánh giá ở mức khá nhưng chưa thực sự nổi bật.

Do đó, bộ phận F&B cần hướng tới mục tiêu nâng cao giá trị trải nghiệm của khách hàng thông qua việc gia tăng tính cá nhân hóa trong phục vụ, thấu hiểu nhu cầu của từng đối tượng khách hàng và xây dựng các sản phẩm, chương trình ẩm thực mang bản sắc riêng. Mục tiêu này không chỉ góp phần nâng cao mức độ hài lòng mà còn giúp khách sạn tạo dựng hình ảnh khác biệt, gia tăng khả năng giữ chân khách hàng và nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường.

Nhìn chung, bốn mục tiêu trên phản ánh đầy đủ những vấn đề cốt lõi còn tồn tại trong hoạt động kinh doanh dịch vụ ẩm thực tại khách sạn. Đây sẽ là cơ sở quan trọng để đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực trong thời gian tới, góp phần thực hiện hiệu quả định hướng phát triển của bộ phận F&B nói riêng và của khách sạn nói chung.

### **3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực**

#### *3.2.1. Giải pháp nâng cao khả năng đáp ứng và xử lý nhu cầu khách hàng*

- **Xây dựng mô hình “Service Ownership” trong quá trình phục vụ khách hàng:** Một trong những nguyên nhân phổ biến dẫn đến tình trạng xử lý yêu cầu chậm là việc trách nhiệm bị phân tán giữa nhiều bộ phận khác nhau. Khi khách

---

hàng phát sinh yêu cầu như đổi món, bổ sung dụng cụ ăn uống, thay đổi vị trí ngồi hoặc các yêu cầu đặc biệt khác, thông tin thường phải chuyển qua nhiều khâu trước khi được thực hiện. Quá trình này dễ dẫn đến hiện tượng chậm trễ, bỏ sót thông tin hoặc không có cá nhân nào chịu trách nhiệm theo dõi đến cùng.

Để khắc phục vấn đề trên, khách sạn cần áp dụng mô hình “Service Ownership” trong hoạt động phục vụ. Theo đó, nhân viên đầu tiên tiếp nhận yêu cầu của khách hàng sẽ đồng thời là người chịu trách nhiệm theo dõi toàn bộ quá trình xử lý cho đến khi yêu cầu được hoàn thành. Nhân viên không chỉ dừng lại ở việc ghi nhận thông tin mà còn phải chủ động phối hợp với các bộ phận liên quan, kiểm tra tiến độ thực hiện và xác nhận kết quả với khách hàng.

Để triển khai hiệu quả, bộ phận F&B cần xây dựng quy trình tiếp nhận và xử lý yêu cầu thống nhất, đồng thời quy định rõ trách nhiệm của từng vị trí trong quá trình thực hiện. Các yêu cầu đặc biệt của khách hàng cần được ghi nhận và theo dõi thông qua sổ nhật ký công việc hoặc phần mềm quản lý nội bộ nhằm đảm bảo tính liên tục trong quá trình phục vụ. Bên cạnh đó, việc đưa chỉ tiêu hoàn thành yêu cầu khách hàng vào hệ thống đánh giá hiệu quả làm việc cũng sẽ góp phần nâng cao ý thức trách nhiệm của nhân viên.

Giải pháp này không đòi hỏi chi phí đầu tư lớn nhưng có thể tạo ra tác động trực tiếp đến tốc độ phản hồi và khả năng xử lý yêu cầu của khách hàng. Đồng thời, việc duy trì một đầu mối chịu trách nhiệm xuyên suốt cũng giúp khách hàng cảm nhận được sự chuyên nghiệp và quan tâm trong quá trình sử dụng dịch vụ.

**- Áp dụng phương pháp quản trị kỳ vọng khách hàng trong quá trình phục vụ:** Bên cạnh tốc độ phục vụ thực tế, mức độ hài lòng của khách hàng còn chịu ảnh hưởng lớn bởi cảm nhận của họ về thời gian chờ đợi. Trong nhiều trường hợp, khách hàng không quá khó chịu vì phải chờ món ăn mà chủ yếu xuất phát từ việc không được cung cấp đầy đủ thông tin về thời gian phục vụ hoặc tình trạng xử lý yêu cầu.

Do đó, bộ phận F&B cần áp dụng phương pháp quản trị kỳ vọng khách hàng trong toàn bộ quá trình phục vụ. Theo đó, nhân viên cần chủ động thông báo cho khách hàng về thời gian dự kiến ra món, tình trạng chế biến hoặc các nguyên nhân có thể làm ảnh hưởng đến tiến độ phục vụ. Trong trường hợp phát sinh sự cố hoặc

---

chậm trễ, khách hàng cần được cập nhật thông tin kịp thời thay vì để khách chủ động hỏi hoặc phàn nàn.

Để thực hiện giải pháp này, khách sạn có thể xây dựng các tiêu chuẩn giao tiếp trong từng giai đoạn phục vụ, đồng thời đào tạo nhân viên kỹ năng truyền đạt thông tin một cách chuyên nghiệp và khéo léo. Bên cạnh đó, sự phối hợp chặt chẽ giữa bộ phận phục vụ và bộ phận bếp cũng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo thông tin cung cấp cho khách hàng luôn chính xác và kịp thời.

Việc quản trị tốt kỳ vọng khách hàng không chỉ giúp giảm cảm giác chờ đợi mà còn góp phần nâng cao sự hài lòng ngay cả trong những thời điểm nhà hàng phục vụ với công suất cao. Đây là giải pháp mang tính thực tiễn cao và phù hợp với điều kiện hoạt động của bộ phận F&B tại khách sạn.

### ***3.2.2. Giải pháp chuẩn hóa và kiểm soát chất lượng dịch vụ ẩm thực***

**- Xây dựng hệ thống kiểm soát chất lượng theo mô hình “Quality Check Point”:** Để nâng cao tính ổn định của dịch vụ ẩm thực, khách sạn cần xây dựng hệ thống kiểm soát chất lượng dựa trên các điểm kiểm soát trọng yếu (Quality Check Point) xuyên suốt toàn bộ quá trình phục vụ. Khác với phương pháp kiểm tra chất lượng truyền thống chỉ tập trung vào sản phẩm cuối cùng, mô hình này cho phép phát hiện và khắc phục sai sót ngay từ từng công đoạn trước khi ảnh hưởng đến trải nghiệm của khách hàng.

Theo đó, bộ phận F&B cần thiết lập các điểm kiểm soát cụ thể tại từng giai đoạn như tiếp nhận order, chế biến món ăn, kiểm tra trước khi phục vụ và thu thập phản hồi sau khi khách sử dụng dịch vụ. Mỗi điểm kiểm soát cần được xây dựng các tiêu chí đánh giá rõ ràng nhằm đảm bảo tính thống nhất trong quá trình thực hiện.

Ví dụ, ở khâu tiếp nhận order, nhân viên cần kiểm tra lại thông tin món ăn, số lượng và các yêu cầu đặc biệt của khách hàng trước khi chuyển xuống bếp. Tại khu vực chế biến, bếp trưởng hoặc tổ trưởng bếp sẽ chịu trách nhiệm kiểm tra định lượng nguyên liệu, hình thức trình bày và chất lượng món ăn trước khi chuyển sang bộ phận phục vụ. Sau khi phục vụ, nhân viên cần chủ động ghi nhận phản hồi của khách hàng để làm cơ sở cải thiện chất lượng trong những lần phục vụ tiếp theo.

---

Việc triển khai hệ thống Quality Check Point không chỉ giúp giảm thiểu sai sót trong quá trình phục vụ mà còn góp phần nâng cao tính nhất quán của chất lượng món ăn, hạn chế sự khác biệt giữa các ca làm việc và tăng mức độ tin cậy của khách hàng đối với dịch vụ ẩm thực của khách sạn.

**- Xây dựng cơ sở dữ liệu phản hồi khách hàng phục vụ công tác cải tiến chất lượng:** Trong nhiều trường hợp, các sai sót trong phục vụ thường được xử lý riêng lẻ mà chưa được tổng hợp và phân tích một cách hệ thống. Điều này khiến những vấn đề tương tự có thể tiếp tục lặp lại trong tương lai.

Do đó, khách sạn cần xây dựng cơ sở dữ liệu phản hồi khách hàng dành riêng cho bộ phận F&B. Toàn bộ các ý kiến đóng góp, khiếu nại và phản hồi của khách hàng cần được ghi nhận, phân loại và đánh giá định kỳ nhằm xác định những vấn đề tồn tại phổ biến trong hoạt động phục vụ.

Trên cơ sở dữ liệu này, bộ phận quản lý có thể nhận diện chính xác các điểm yếu trong quy trình vận hành, từ đó đưa ra các biện pháp điều chỉnh phù hợp. Đây không chỉ là công cụ kiểm soát chất lượng hiệu quả mà còn giúp khách sạn từng bước hình thành văn hóa cải tiến liên tục trong hoạt động kinh doanh dịch vụ ẩm thực.

### ***3.2.3. Giải pháp phát triển đội ngũ nhân viên theo hướng chuyên nghiệp và đồng bộ***

**- Xây dựng khung năng lực nghề nghiệp cho từng vị trí công việc:** Một trong những nguyên nhân khiến chất lượng phục vụ chưa đồng đều là do khách sạn hiện chưa có hệ thống tiêu chuẩn năng lực cụ thể cho từng vị trí. Điều này dẫn đến tình trạng nhân viên thực hiện công việc chủ yếu dựa trên kinh nghiệm cá nhân, thiếu cơ sở để đánh giá và phát triển năng lực một cách bài bản.

Vì vậy, khách sạn cần xây dựng khung năng lực nghề nghiệp dành riêng cho từng vị trí trong bộ phận F&B như nhân viên phục vụ, nhân viên pha chế, thu ngân, giám sát và quản lý nhà hàng. Mỗi vị trí cần được xác định rõ các yêu cầu về kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và thái độ phục vụ.

Trên cơ sở đó, bộ phận nhân sự và bộ phận F&B có thể xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp rõ ràng cho từng nhân viên, từ đó tạo động lực học tập, nâng cao năng lực và giảm sự chênh lệch về chất lượng phục vụ giữa các cá nhân.

---

**- Đổi mới hoạt động đào tạo theo phương pháp mô phỏng tình huống thực tế:** Thay vì chỉ tập trung vào đào tạo lý thuyết, khách sạn cần tăng cường các chương trình đào tạo dựa trên tình huống thực tế thường xảy ra trong quá trình phục vụ. Các tình huống như xử lý khiếu nại, phục vụ khách VIP, giải quyết nhầm món hoặc ứng phó với áp lực giờ cao điểm cần được đưa vào nội dung đào tạo thường xuyên.

Phương pháp này giúp nhân viên hình thành phản xạ nghề nghiệp tốt hơn, nâng cao khả năng xử lý tình huống và gia tăng sự tự tin khi tiếp xúc với khách hàng. Đồng thời, đây cũng là giải pháp hiệu quả nhằm rút ngắn khoảng cách giữa đào tạo và thực tiễn công việc.

#### ***3.2.4. Giải pháp nâng cao trải nghiệm và xây dựng dấu ấn riêng cho dịch vụ ẩm thực***

**- Xây dựng hệ thống hồ sơ sở thích khách hàng (Guest Preference Profile):** Trong xu hướng cá nhân hóa dịch vụ hiện nay, việc hiểu rõ nhu cầu và sở thích của khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao trải nghiệm dịch vụ.

Khách sạn cần xây dựng cơ sở dữ liệu lưu trữ các thông tin liên quan đến thói quen tiêu dùng, khẩu vị, vị trí ngồi yêu thích, yêu cầu đặc biệt hoặc các lưu ý về chế độ ăn uống của khách hàng thường xuyên. Những thông tin này có thể được cập nhật thông qua hệ thống quản lý khách hàng hoặc ghi nhận trực tiếp từ nhân viên phục vụ.

Khi khách hàng quay trở lại sử dụng dịch vụ, bộ phận F&B có thể chủ động chuẩn bị và phục vụ phù hợp với nhu cầu cá nhân của từng khách. Điều này giúp khách hàng cảm nhận được sự quan tâm và tạo ra giá trị khác biệt mà các hình thức phục vụ đại trà khó có thể mang lại.

**- Xây dựng các sản phẩm trải nghiệm ẩm thực mang bản sắc địa phương:** Bên cạnh chất lượng món ăn, trải nghiệm văn hóa và cảm xúc đang trở thành yếu tố quan trọng trong quyết định lựa chọn dịch vụ của khách du lịch.

Do đó, khách sạn cần phát triển các chương trình ẩm thực gắn với bản sắc văn hóa địa phương như tuần lễ ẩm thực miền Trung, đêm hải sản Đà Nẵng hoặc các hoạt động trình diễn chế biến món ăn truyền thống. Đây không chỉ là hoạt động

---

phục vụ ăn uống mà còn góp phần tạo ra những trải nghiệm mang tính khám phá và ghi nhớ đối với khách hàng.

Giải pháp này giúp bộ phận F&B thoát khỏi vai trò đơn thuần là cung cấp dịch vụ ăn uống, đồng thời góp phần xây dựng hình ảnh riêng biệt cho khách sạn trên thị trường. Qua đó nâng cao khả năng cạnh tranh và gia tăng mức độ gắn kết của khách hàng đối với thương hiệu khách sạn

### **3.3. Một số kiến nghị**

#### ***3.3.1. Kiến nghị đối với Ban lãnh đạo khách sạn***

Chất lượng dịch vụ ẩm thực không chỉ phụ thuộc vào năng lực của bộ phận F&B mà còn chịu ảnh hưởng trực tiếp từ định hướng quản lý, chính sách đầu tư và sự hỗ trợ của Ban lãnh đạo khách sạn. Để các giải pháp đề xuất được triển khai hiệu quả, bản thân em xin phép được đưa ra các kiến nghị như sau:

Thứ nhất, Ban lãnh đạo cần quan tâm hơn đến việc đầu tư và nâng cấp cơ sở vật chất phục vụ hoạt động kinh doanh ẩm thực. Mặc dù hệ thống trang thiết bị hiện tại được khách hàng đánh giá khá tích cực, tuy nhiên việc bảo trì, nâng cấp định kỳ và tối ưu hóa không gian phục vụ là cần thiết nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng.

Thứ hai, cần xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ ẩm thực theo hướng trở thành một trong những sản phẩm chủ lực của khách sạn thay vì chỉ đóng vai trò hỗ trợ cho hoạt động lưu trú. Việc đầu tư phát triển các chương trình ẩm thực đặc sắc, mang bản sắc riêng sẽ góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh và gia tăng doanh thu cho khách sạn.

Thứ ba, Ban lãnh đạo cần tạo điều kiện cho bộ phận F&B triển khai các chương trình đào tạo chuyên sâu nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng phục vụ và khả năng xử lý tình huống của đội ngũ nhân viên. Đồng thời cần xây dựng chính sách đãi ngộ, khen thưởng phù hợp nhằm khuyến khích nhân viên nâng cao chất lượng công việc và gắn bó lâu dài với khách sạn.

Thứ tư, cần đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong công tác quản lý và vận hành dịch vụ ẩm thực, đặc biệt là các hệ thống quản lý đặt bàn, quản lý order và lưu trữ thông tin khách hàng. Đây là cơ sở quan trọng để nâng cao hiệu quả quản lý, giảm thiểu sai sót và từng bước cá nhân hóa trải nghiệm của khách hàng.

---

Cuối cùng, Ban lãnh đạo cần tăng cường công tác kiểm tra, giám sát chất lượng dịch vụ thông qua các chương trình đánh giá nội bộ và khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng. Việc thường xuyên theo dõi và đánh giá chất lượng dịch vụ sẽ giúp khách sạn kịp thời phát hiện những hạn chế phát sinh và có biện pháp điều chỉnh phù hợp.

### ***3.3.2. Kiến nghị đối với các bên liên quan***

Bên cạnh những nỗ lực từ phía khách sạn, việc nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực cũng cần có sự hỗ trợ và phối hợp từ các bên liên quan nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình phát triển bền vững của hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống trong khách sạn.

Trước hết, đối với các cơ quan quản lý nhà nước về du lịch trên địa bàn thành phố Đà Nẵng, cần tiếp tục đẩy mạnh công tác xúc tiến và quảng bá du lịch, góp phần thu hút khách du lịch trong và ngoài nước đến với địa phương. Việc gia tăng lượng khách du lịch không chỉ tạo cơ hội phát triển cho ngành khách sạn mà còn góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của bộ phận ẩm thực. Bên cạnh đó, các cơ quan chức năng cần thường xuyên tổ chức các chương trình tập huấn, hội thảo chuyên đề về quản trị dịch vụ, an toàn thực phẩm và xu hướng phát triển du lịch nhằm hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh.

Đối với các cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch và khách sạn, cần tăng cường gắn kết giữa chương trình đào tạo với nhu cầu thực tiễn của doanh nghiệp. Việc đẩy mạnh hoạt động thực tập, trải nghiệm nghề nghiệp và đào tạo kỹ năng thực hành sẽ góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, giúp sinh viên đáp ứng tốt hơn yêu cầu công việc sau khi tốt nghiệp. Đồng thời, đây cũng là nguồn nhân lực tiềm năng để các khách sạn tuyển dụng và phát triển trong tương lai.

Đối với các đơn vị cung ứng nguyên vật liệu và thực phẩm, cần đảm bảo tính ổn định về chất lượng, nguồn gốc xuất xứ và thời gian cung ứng. Chất lượng nguyên liệu đầu vào có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng món ăn cũng như trải nghiệm của khách hàng. Vì vậy, việc xây dựng mối quan hệ hợp tác lâu dài, ổn định giữa khách sạn và các nhà cung cấp uy tín là yếu tố quan trọng nhằm duy trì chất lượng dịch vụ ẩm thực.

Ngoài ra, các đơn vị cung cấp giải pháp công nghệ trong lĩnh vực khách sạn cần tiếp tục phát triển các phần mềm quản lý hiện đại, phù hợp với nhu cầu thực

---

tế của doanh nghiệp. Việc ứng dụng công nghệ vào quản lý đặt bàn, quản lý order, lưu trữ thông tin khách hàng và kiểm soát chất lượng dịch vụ sẽ góp phần nâng cao hiệu quả vận hành, giảm thiểu sai sót và hỗ trợ khách sạn nâng cao trải nghiệm khách hàng.

Nhìn chung, sự phối hợp chặt chẽ giữa khách sạn với các cơ quan quản lý, cơ sở đào tạo, nhà cung cấp và các đơn vị hỗ trợ khác sẽ tạo nền tảng thuận lợi cho việc nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực, góp phần phát triển hoạt động kinh doanh của khách sạn theo hướng chuyên nghiệp và bền vững.

### **TIỂU KẾT CHƯƠNG 3**

Trên cơ sở những hạn chế đã được phân tích và đánh giá ở Chương 2, Chương 3 đã đề xuất một số định hướng, mục tiêu và giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach trong thời gian tới. Các giải pháp được xây dựng dựa trên những vấn đề cốt lõi còn tồn tại trong hoạt động của bộ phận F&B, tập trung vào việc nâng cao khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng, chuẩn hóa và kiểm soát chất lượng dịch vụ, phát triển đội ngũ nhân viên theo hướng chuyên nghiệp, đồng bộ, đồng thời tăng cường trải nghiệm và tạo dấu ấn riêng cho dịch vụ ẩm thực của khách sạn.

Bên cạnh đó, chương cũng đưa ra một số kiến nghị đối với Ban lãnh đạo khách sạn và các bên liên quan nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình triển khai các giải pháp trong thực tế. Những giải pháp và kiến nghị được đề xuất không chỉ hướng đến việc khắc phục các hạn chế hiện tại mà còn góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh, gia tăng sự hài lòng của khách hàng và phát triển hoạt động kinh doanh dịch vụ ẩm thực theo hướng bền vững.

Nhìn chung, việc thực hiện đồng bộ các giải pháp nêu trên sẽ là cơ sở quan trọng giúp TMS Hotel Danang Beach nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực, đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng, đồng thời góp phần khẳng định vị thế và hình ảnh của khách sạn trên thị trường du lịch – khách sạn tại thành phố Đà Nẵng.

---

## KẾT LUẬN

Trong bối cảnh ngành du lịch và khách sạn ngày càng phát triển, chất lượng dịch vụ đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo dựng hình ảnh thương hiệu cho doanh nghiệp. Đối với hoạt động kinh doanh khách sạn, dịch vụ ẩm thực không chỉ là dịch vụ bổ trợ mà còn là một trong những yếu tố góp phần nâng cao trải nghiệm của khách hàng, gia tăng doanh thu và khẳng định vị thế của khách sạn trên thị trường. Xuất phát từ thực tiễn đó, đề tài **“Nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach”** được thực hiện nhằm đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ ẩm thực của khách sạn, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ phận F&B trong thời gian tới.

Trên cơ sở hệ thống hóa những vấn đề lý luận về chất lượng dịch vụ ẩm thực trong khách sạn và vận dụng mô hình SERVQUAL làm nền tảng nghiên cứu, đề tài đã tiến hành khảo sát, thu thập và phân tích ý kiến đánh giá của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach. Kết quả nghiên cứu cho thấy chất lượng dịch vụ ẩm thực của khách sạn nhìn chung được khách hàng đánh giá ở mức khá tốt. Các yếu tố về cơ sở vật chất, hình ảnh nhân viên, mức độ tin cậy và sự đảm bảo trong phục vụ nhận được nhiều phản hồi tích cực từ khách hàng. Điều này phản ánh những nỗ lực của khách sạn trong việc duy trì chất lượng dịch vụ và đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong thời gian qua.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, nghiên cứu cũng chỉ ra một số hạn chế còn tồn tại như khả năng xử lý yêu cầu của khách hàng chưa thực sự kịp thời, chất lượng món ăn và quá trình phục vụ chưa đồng đều giữa các thời điểm, vẫn còn xảy ra một số sai sót trong quá trình ghi nhận và thực hiện order, đồng thời tính cá nhân hóa trong dịch vụ chưa thực sự nổi bật. Đây là những vấn đề có ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm của khách hàng và cần được khách sạn quan tâm cải thiện trong thời gian tới.

Từ những kết quả nghiên cứu và phân tích thực trạng, đề tài đã đề xuất một số giải pháp trọng tâm nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực tại TMS Hotel Danang Beach, bao gồm: nâng cao khả năng đáp ứng và xử lý nhu cầu khách hàng; chuẩn hóa và kiểm soát chất lượng dịch vụ; phát triển đội ngũ nhân viên theo hướng chuyên nghiệp và đồng bộ; đồng thời tăng cường cá nhân hóa dịch vụ và

---

xây dựng những trải nghiệm ẩm thực mang dấu ấn riêng của khách sạn. Bên cạnh đó, đề tài cũng đưa ra một số kiến nghị đối với Ban lãnh đạo khách sạn và các bên liên quan nhằm hỗ trợ quá trình triển khai các giải pháp trong thực tế.

Mặc dù đã cố gắng hoàn thành các mục tiêu nghiên cứu đề ra, song do hạn chế về thời gian, nguồn lực và phạm vi khảo sát, đề tài vẫn còn một số hạn chế nhất định. Phạm vi nghiên cứu chủ yếu tập trung vào bộ phận F&B của TMS Hotel Danang Beach với số lượng mẫu khảo sát còn tương đối hạn chế, do đó kết quả nghiên cứu có thể chưa phản ánh đầy đủ tất cả các khía cạnh của chất lượng dịch vụ ẩm thực. Đây cũng là hướng mở cho các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng quy mô khảo sát, so sánh với các khách sạn cùng phân khúc hoặc nghiên cứu sâu hơn về hành vi và kỳ vọng của khách hàng đối với dịch vụ ẩm thực trong khách sạn.

Nhìn chung, đề tài đã hoàn thành các mục tiêu nghiên cứu đặt ra, đồng thời cung cấp những cơ sở tham khảo hữu ích cho TMS Hotel Danang Beach trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ ẩm thực, góp phần nâng cao sự hài lòng của khách hàng, tăng cường năng lực cạnh tranh và hướng tới sự phát triển bền vững trong tương lai.

---

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

Cousins, J., Foskett, D., & Graham, D. (2011). *Food and Beverage Management* (4th ed.). Hodder Education.

Cronin, J. J., Jr., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68. <https://doi.org/10.1177/002224299205600304>

Davis, B., Lockwood, A., Alcott, P., & Pantelidis, I. (2018). *Food and Beverage Management* (6th ed.). Routledge.

Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2018). Customer loyalty: A review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 3–27. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2017-0161>

Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2014). *Marketing for Hospitality and Tourism* (6th ed.). Pearson Education.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (8th ed.). World Scientific Publishing.

Namkung, Y., & Jang, S. (2007). Does food quality really matter in restaurants? Its impact on customer satisfaction and behavioral intentions. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31(3), 387–409. <https://doi.org/10.1177/1096348007299924>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. (2017). Luật Du lịch số 09/2017/QH14 ngày 19 tháng 6 năm 2017. Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia Sự thật.

Saleh, F., & Ryan, C. (1991). Analysing service quality in the hospitality industry using the SERVQUAL model. *Service Industries Journal*, 11(3), 324–345. <https://doi.org/10.1080/02642069100000049>

---

Stevens, P., Knutson, B., & Patton, M. (1995). DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(2), 56–60. <https://doi.org/10.1177/001088049503600226>

Walker, J. R. (2017). *Introduction to Hospitality Management* (5th ed.). Pearson Education.

World Tourism Organization (UNWTO). (2017). *UNWTO Tourism Highlights: 2017 Edition*. World Tourism Organization.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education

---

**PHỤ LỤC 1**  
**Phiếu khảo sát**

**SURVEY QUESTIONNAIRE ON FOOD AND BEVERAGE SERVICE  
QUALITY AT TMS HOTEL DANANG BEACH**

**Dear Valued Guest,**

This survey is conducted to evaluate the quality of food and beverage services at **TMS Hotel Danang Beach** based on customers' actual experiences. The information collected will serve as an important source of data for assessing the current service quality and identifying areas for improvement in order to enhance customer satisfaction.

All information provided will be kept strictly confidential and used solely for academic research purposes. Your participation is completely voluntary, and we sincerely appreciate your valuable time and contribution.

**Instructions**

Please indicate your level of agreement with the following statements by selecting **ONE** option that best reflects your actual experience.

**Likert Scale**

| <b>Rating</b> | <b>Meaning</b>    |
|---------------|-------------------|
| 1             | Strongly Disagree |
| 2             | Disagree          |
| 3             | Neutral           |
| 4             | Agree             |
| 5             | Strongly Agree    |

**PART I. SERVICE USAGE INFORMATION**

**1. Have you ever used the food and beverage services at TMS Hotel Danang Beach?**

☐ Have used the service

☐ Have not used the service

---

**2. Which food and beverage service(s) have you used? (You may select more than one)**

☐ Breakfast Buffet

☐ À la carte

☐ Bakery & Bistro

☐ Bar / Lounge

☐ Room Service

**PART II. EVALUATION OF FOOD AND BEVERAGE SERVICE  
QUALITY**

Please evaluate the following statements based on your actual experience.

**Criterion 1: Tangibles**

| Statements                                                      | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| The restaurant space is clean and well-ventilated.              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Equipment and facilities are adequate and functioning properly. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tables and chairs are arranged reasonably and comfortably.      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Staff uniforms are neat and professional.                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Criterion 2: Reliability**

| Statements                                                     | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Staff serve the correct dishes according to customer requests. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Service time is reasonable.                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Food quality is consistent.                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Errors in taking orders are minimized.                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Criterion 3: Responsiveness**

| Statements                                         | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|----------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Staff provide prompt service.                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Staff are willing to assist customers when needed. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Customer requests are handled promptly.            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Staff are flexible during service.                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

#### Criterion 4: Assurance

| Statements                                        | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|---------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Staff have good knowledge of the menu and dishes. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Staff communicate politely and professionally.    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Staff demonstrate a professional service style.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Staff serve confidently and accurately.           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

#### Criterion 5: Empathy

| Statements                                       | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|--------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Staff pay attention to customers' needs.         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| The service is personalized.                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Staff provide good support for special requests. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Staff are friendly and enthusiastic.             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

#### Thank You

Thank you very much for taking the time to complete this survey.

Your feedback is highly appreciated and will contribute significantly to improving the food and beverage service quality at TMS Hotel Danang Beach.

---

**PHỤ LỤC 2**  
**Kết quả khảo sát**

| STT | Thời gian khảo sát | HH 1 | HH 2 | HH 3 | HH 4 | TC 1 | TC 2 | TC 3 | TC 4 | DU 1 | DU 2 | DU 3 | DU 4 | DB 1 | DB 2 | DB 3 | DB 4 | DC 1 | DC 2 | DC 3 | DC 4 |
|-----|--------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1   | 10/04/2026 8:00    | 5    | 5    | 4    | 3    | 2    | 1    | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    | 5    | 4    | 3    | 2    | 1    | 5    | 5    | 5    | 5    |
| 2   | 10/04/2026 8:06    | 4    | 5    | 3    | 5    | 5    | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 3    | 2    | 4    | 3    | 5    | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    |
| 3   | 10/04/2026 8:24    | 3    | 3    | 5    | 3    | 3    | 5    | 2    | 5    | 2    | 5    | 4    | 4    | 5    | 5    | 3    | 4    | 5    | 5    | 4    | 5    |
| 4   | 10/04/2026 9:15    | 2    | 4    | 5    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 2    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    |
| 5   | 10/04/2026 9:48    | 1    | 5    | 3    | 5    | 5    | 3    | 5    | 3    | 5    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 5    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    |
| 6   | 10/04/2026 10:05   | 1    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    |
| 7   | 10/04/2026 10:32   | 2    | 5    | 4    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 4    | 4    |
| 8   | 10/04/2026 15:12   | 3    | 3    | 3    | 5    | 4    | 5    | 4    | 5    | 3    | 5    | 3    | 3    | 3    | 5    | 5    | 2    | 5    | 5    | 3    | 3    |
| 9   | 10/04/2026 15:45   | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 2    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    |
| 10  | 10/04/2026 16:08   | 5    | 5    | 4    | 3    | 4    | 3    | 5    | 3    | 2    | 3    | 2    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 2    |

|    |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | 10/04/2026<br>16:22 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 12 | 10/04/2026<br>16:55 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 13 | 11/04/2026<br>8:11  | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 14 | 11/04/2026<br>8:35  | 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 15 | 11/04/2026<br>8:52  | 1 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 16 | 11/04/2026<br>9:08  | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 17 | 11/04/2026<br>9:29  | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 |
| 18 | 11/04/2026<br>9:41  | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 |
| 19 | 11/04/2026<br>10:14 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 20 | 11/04/2026<br>10:27 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 |
| 21 | 11/04/2026<br>10:51 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 22 | 11/04/2026<br>15:03 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 23 | 11/04/2026<br>15:22 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |

|    |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 24 | 11/04/2026<br>15:39 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 |
| 25 | 11/04/2026<br>16:11 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 5 |
| 26 | 11/04/2026<br>16:34 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 27 | 11/04/2026<br>16:47 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| 28 | 12/04/2026<br>8:19  | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 29 | 12/04/2026<br>8:44  | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 30 | 12/04/2026<br>9:02  | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 |
| 31 | 12/04/2026<br>9:18  | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 32 | 12/04/2026<br>9:36  | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 33 | 12/04/2026<br>9:55  | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 34 | 12/04/2026<br>10:12 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 |
| 35 | 12/04/2026<br>10:38 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| 36 | 12/04/2026<br>10:49 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 |

|    |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 37 | 12/04/2026<br>15:07 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 |
| 38 | 12/04/2026<br>15:18 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 39 | 12/04/2026<br>15:41 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 40 | 12/04/2026<br>16:02 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| 41 | 12/04/2026<br>16:25 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 42 | 12/04/2026<br>16:38 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 |
| 43 | 12/04/2026<br>16:51 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 44 | 13/04/2026<br>8:05  | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 |
| 45 | 13/04/2026<br>8:28  | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 |
| 46 | 13/04/2026<br>8:55  | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 47 | 13/04/2026<br>9:11  | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| 48 | 13/04/2026<br>9:33  | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 |
| 49 | 13/04/2026<br>9:47  | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 |

|    |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 50 | 13/04/2026<br>10:02 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 51 | 13/04/2026<br>10:21 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 52 | 13/04/2026<br>10:44 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 53 | 13/04/2026<br>10:57 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 |
| 54 | 13/04/2026<br>15:14 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 55 | 13/04/2026<br>15:32 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 56 | 13/04/2026<br>15:58 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 |
| 57 | 13/04/2026<br>16:15 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 58 | 13/04/2026<br>16:29 | 3 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 59 | 13/04/2026<br>16:44 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 60 | 13/04/2026<br>16:58 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 61 | 14/04/2026<br>8:02  | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 62 | 14/04/2026<br>8:17  | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 |

|    |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 63 | 14/04/2026<br>8:41  | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 64 | 14/04/2026<br>9:06  | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 65 | 14/04/2026<br>9:24  | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 66 | 14/04/2026<br>9:45  | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 67 | 14/04/2026<br>10:09 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 |
| 68 | 14/04/2026<br>10:23 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 |
| 69 | 14/04/2026<br>10:39 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 70 | 14/04/2026<br>10:54 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 71 | 14/04/2026<br>15:05 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 72 | 14/04/2026<br>15:19 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 73 | 14/04/2026<br>15:36 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 74 | 14/04/2026<br>15:52 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 75 | 14/04/2026<br>16:11 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |

|    |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 76 | 14/04/2026<br>16:24 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 77 | 14/04/2026<br>16:35 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 78 | 14/04/2026<br>16:43 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 79 | 14/04/2026<br>16:50 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 80 | 14/04/2026<br>16:56 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 81 | 14/04/2026<br>16:59 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

---