

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP
“Nâng cao chất lượng dịch vụ tại
Nhà hàng Kavkaz, Sun World Ba Na Hills ”

Sinh viên thực hiện : Lê Nguyễn Minh Thư

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2026

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP
“Nâng cao chất lượng dịch vụ tại
Nhà hàng Kavkaz, Sun World Ba Na Hills ”

Giảng viên hướng dẫn	: TS. Đinh Thị Thi
Sinh viên thực hiện	: Lê Nguyễn Minh Thư
Mã số sinh viên	: 2254040059
Khóa học	: 2024 - 2025
Lớp	: 22DL2

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2026

MỤC LỤC	
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG KINH DOANH NHÀ HÀNG	1
1.1. Tổng quan về kinh doanh nhà hàng	1
1.1.1. Khái niệm về kinh doanh nhà hàng	1
1.1.2. Đặc điểm kinh doanh nhà hàng	1
1.1.3. Phân loại nhà hàng.....	4
1.2. Chất lượng dịch vụ nhà hàng	6
1.2.1. Khái niệm chất lượng dịch vụ nhà hàng.....	6
1.2.2. Đặc điểm của chất lượng dịch vụ nhà hàng.....	7
1.2.3. Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ nhà hàng.....	10
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ nhà hàng	11
1.3.1. Các yếu tố nội lực	12
1.3.2. Nhóm yếu tố ngoại lực.....	14
1.4. Quy trình phục vụ tiêu chuẩn trong nhà hàng.....	15
1.4.1. Khái niệm quy trình phục vụ nhà hàng.....	15
1.4.2. Các bước trong quy trình phục vụ ăn uống	15
1.5. Nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng.....	17
1.5.1. Khái niệm nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng.....	17
1.5.2. Ý nghĩa của việc nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng	18
1.5.3. Đánh giá chất lượng nhà hàng – cơ sở để nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng.....	19
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI	22
NHÀ HÀNG KAVKAZ, SUN WORLD BA NA HILLS.....	22
2.1. Tổng quan về Sun World Ba Na Hills và Nhà hàng Kavkaz.....	22
2.1.1. Giới thiệu chung về tập đoàn Sun Group	22
2.1.2. Giới thiệu chung về Sun World Bà Nà Hills	23
2.1.3. Giới thiệu về nhà hàng Kavkaz.....	35
2.2. Khái quát tình hình hình hoạt động của Sun World Ba Na Hills và Nhà hàng Kavkaz.....	36
2.2.1. Tình hình nhân lực.....	36

2.2.2. Sản phẩm dịch vụ.....	38
2.2.3. Kết quả kinh doanh.....	43
2.2.4. Thực trạng và mức độ hoàn thiện của hệ thống thực đơn tại Nhà hàng Kavkaz	47
2.3. Thực trạng về chất lượng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz thông qua khảo sát khách hàng	48
2.3.1. Thiết kế phiếu khảo sát	48
2.3.2. Góp ý của giảng viên hướng dẫn về phiếu khảo sát	51
2.3.3. Mô tả mẫu	52
2.3.4. Kết quả khảo sát.....	53
2.4. Đánh giá chung	60
2.4.1. Ưu điểm	60
2.4.2. Hạn chế & nguyên nhân	62
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ	64
TẠI NHÀ HÀNG KAVKAZ, SUN WORLD BA NA HILLS	64
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp.....	64
3.1.1. Định hướng phát triển của Tập đoàn Sun Group.....	64
3.1.2. Định hướng phát triển của Sun World Ba Na Hills.....	64
3.1.3. Định hướng phát triển của Nhà hàng Kavkaz.....	65
3.1.4. Kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ của Nhà hàng Kavkaz.....	66
3.2. Các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz.....	68
3.2.1. Giải pháp nhằm nâng cao chất lượng món ăn	68
3.2.2. Giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	70
3.2.3. Giải pháp nhằm nâng cao chất lượng cơ sở vật chất	72
3.2.4. Giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình phục vụ.....	74
3.2.5. Giải pháp chính sách ưu đãi về giá cả	76
3.3. Kiến nghị với Sun World Ba Na Hills	78
3.4. Kiến nghị với Nhà hàng Kavkaz	78
KẾT LUẬN.....	80

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1. Logo Tập đoàn Sun Group.	22
Hình 2.2. Hình ảnh trên cao của Bà Nà Hills.	23
Hình 2.3. Cầu vàng lọt top 100 điểm đến tuyệt vời nhất thế giới.	26
Hình 2.4 Bản đồ 6 tuyến cáp treo tại SunWorld Bà Nà Hills.....	27
Hình 2.5. Mô hình cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà.....	32
Hình 2.6. Nhà hàng Vườn Cừu Kavkaz.	35

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Thống kê nguồn nhân lực theo bộ phận tại Ba Na Hills (2023 – 2025).	36
Bảng 2.2: Tình hình nhân lực tại Nhà hàng Kavkaz (2023 – 2025).....	37
Bảng 2.3: Bảng kết quả kinh doanh của Sun World Bà Nà Hills.....	43
Bảng 2.4: Bảng kết quả kinh doanh của Nhà hàng Kavkaz.	45
Bảng 2.5: Thống kê kết quả khảo sát tại Nhà hàng Kavkaz.....	53
Bảng 2.6: Kết quả khảo sát tại Nhà hàng Kavkaz.	54
Bảng 2.7: Hạn chế & nguyên nhân Nhà hàng Kavkaz.	62
Bảng 2.9: Hạn chế & giải pháp chất lượng món ăn.	68
Bảng 2.8: Hạn chế & giải pháp chất lượng nguồn nhân lực.	70
Bảng 2.9: Hạn chế & giải pháp chất lượng cơ sở vật chất.	72
Bảng 2.10: Hạn chế & giải pháp chất lượng món ăn.	74
Bảng 2.11: Hạn chế & giải pháp giá cả.	76

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin được bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Ban Giám hiệu cùng toàn thể quý thầy, cô giáo trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng, những người đã tận tâm truyền đạt tri thức và tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất về cơ sở vật chất cũng như môi trường học giúp em hoàn thành chương trình học tập trong suốt bốn năm qua. Những kiến thức quý báu từ ghế nhà trường chính là nền tảng vững chắc để em tự tin thực hiện đề tài nghiên cứu này.

Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất tới Cô Đinh Thị Thi – giảng viên trực tiếp hướng dẫn khoá luận. Trong suốt quá trình thực hiện đề tài, cô đã dành nhiều thời gian để chỉ bảo, định hướng và đưa ra những góp ý chuyên môn vô cùng quý giá. Sự tận tình và những nhận xét sắc bén của cô không chỉ giúp em tháo gỡ những vướng mắc về mặt lý luận mà còn rèn luyện cho em tư duy nghiên cứu khoa học nghiêm túc.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn trân trọng tới Ban lãnh đạo Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà cùng tập thể cán bộ, nhân viên tại Nhà hàng Kavkaz - Sun World Ba Na Hills. Cảm ơn anh chị đã tạo điều kiện cho em được thực tập, tiếp cận với môi trường làm việc thực tế chuyên nghiệp và hỗ trợ nhiệt tình trong việc cung cấp số liệu, thông tin cần thiết. Những kinh nghiệm thực tiễn tại nhà hàng Kavkaz chính là nguồn tư liệu sống động và quan trọng nhất để em hoàn thành tốt phần phân tích thực trạng của bài khoá luận này.

Cuối cùng, em xin dành lời cảm ơn yêu thương nhất tới gia đình và bạn bè – những người luôn là chỗ dựa tinh thần vững chắc, không ngừng động viên và khích lệ em trong suốt chặng đường học tập và nghiên cứu.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng để hoàn thiện khoá luận một cách tốt nhất, song do hạn chế về mặt thời gian và kinh nghiệm thực tiễn, bài viết chắc chắn khó tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu từ quý thầy, cô giáo để đề tài nghiên cứu được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh hội nhập và toàn cầu hóa, ngành du lịch không chỉ dừng lại ở các hoạt động tham quan thuần túy mà đã chuyển mình mạnh mẽ thành nền kinh tế trải nghiệm, nơi ẩm thực đóng vai trò là điểm chạm văn hóa cốt lõi. Sự gia tăng đột biến của nhu cầu du lịch hậu đại dịch đã tạo ra áp lực lớn đối với các điểm đến trọng điểm như Việt Nam. Trong đó, chất lượng dịch vụ ẩm thực không chỉ đáp ứng nhu cầu tiêu dùng cơ bản mà còn là công cụ chiến lược để định vị thương hiệu và gia tăng lòng trung thành của thực khách. Một dịch vụ ẩm thực xuất sắc là sự kết tinh giữa giá trị hữu hình của món ăn và giá trị vô hình của nghệ thuật phục vụ, tạo nên sợi dây kết nối cảm xúc bền chặt giữa du khách và điểm đến.

Đà Nẵng, với vị thế là trung tâm du lịch nghỉ dưỡng hàng đầu miền Trung, đã khẳng định sức hút qua sự phục hồi ấn tượng của các dòng khách quốc tế. Trong đó, quần thể Sun World Ba Na Hills nổi lên như một biểu tượng của sự đầu tư bài bản với mô hình all-in-one. Nhà hàng Kavkaz, với phong cách ẩm thực Nga đặc trưng giữa kiến trúc làng Pháp, không chỉ làm phong phú hệ sinh thái dịch vụ của Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà mà còn tạo ra một không gian văn hóa độc bản. Việc duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ tại đây không chỉ là nhiệm vụ vận hành thông thường mà là yêu cầu cấp thiết để bảo chứng cho đẳng cấp dịch vụ của Tập đoàn Sun Group trước sự kỳ vọng ngày càng khắt khe của thị trường.

Tuy nhiên, thực tế vận hành tại nhà hàng Kavkaz đang đứng trước những thách thức không nhỏ từ sự biến động của thị hiếu khách hàng và áp lực quá tải trong các mùa cao điểm. Mặc dù đã đạt được những thành tựu nhất định, nhưng khoảng cách giữa kỳ vọng của thực khách về một dịch vụ tinh tế với thực trạng cung ứng đôi khi vẫn tồn tại những độ chênh nhất định. Những sai lỗi hệ thống trong quy trình phục vụ hoặc sự thiếu đồng nhất trong kỹ năng nhân sự nếu không được nhận diện kịp thời thông qua các nghiên cứu khoa học sẽ dẫn đến nguy cơ sụt giảm lợi thế cạnh tranh. Chính vì vậy, việc thực hiện đề tài "Nâng cao chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz" mang tính thời sự và ý nghĩa thực

tiền sâu sắc, góp phần hoàn thiện quy trình vận hành và khẳng định vị thế dẫn đầu của doanh nghiệp trên bản đồ du lịch quốc tế.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu chung của đề tài là đề xuất hệ thống giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz.

- Mục tiêu cụ thể hóa cơ sở lý luận: Về chất lượng dịch vụ trong kinh doanh nhà hàng.

- Phân tích thực trạng: Về chất lượng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz thuộc Sun World Ba Na Hills.

Đề xuất giải pháp: Nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Chất lượng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz.

Phạm vi không gian: Nhà hàng Kavkaz thuộc Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà (Sun World Ba Na Hills), TP. Đà Nẵng.

Phạm vi thời gian: Nghiên cứu dữ liệu thứ cấp từ năm 2023 đến 2025; các dữ liệu sơ cấp được thu thập vào tháng 3, 4 năm 2026

4. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng kết hợp các phương pháp để đảm bảo tính khách quan:

Phương pháp thu thập dữ liệu: Sử dụng kỹ thuật quan sát trực tiếp phát hành bảng hỏi khảo sát (survey) đối với thực khách tại chỗ.

Phương pháp phân tích: Sử dụng thống kê mô tả, phân tích tổng hợp và so sánh đối chiếu để nhận diện trong chất lượng dịch vụ

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG KINH DOANH NHÀ HÀNG

1.1. Tổng quan về kinh doanh nhà hàng

1.1.1. Khái niệm về kinh doanh nhà hàng

Nhà hàng là một đơn vị kinh doanh dịch vụ ăn uống và các dịch vụ bổ sung kèm theo cho khách nhằm mục đích thu lợi nhuận. Tuy nhiên, không phải tất cả các cơ sở kinh doanh dịch vụ ăn uống nhằm mục đích thu lợi nhuận đều được gọi là nhà hàng. Sự khác biệt giữa nhà hàng với các cơ sở phục vụ ăn uống thông thường (như quán ăn bình dân...) được thể hiện ở hệ sản phẩm, chất lượng phục vụ, và giá cả.

Theo PGS.TS Trịnh Xuân Dũng trong tài liệu Tổ chức kinh doanh nhà hàng: *"Nhà hàng là cơ sở phục vụ ăn uống, nghỉ ngơi, giải trí cho khách du lịch và những người có khả năng thanh toán cao với những hoạt động và chức năng đa dạng"*. Định nghĩa này đã xác định rõ đối tượng khách hàng mục tiêu và nhấn mạnh vào tính đa chức năng của nhà hàng, không chỉ dừng lại ở việc phục vụ món ăn mà còn bao hàm cả yếu tố giải trí và thư giãn.

Dưới góc độ pháp lý hiện hành, căn cứ theo Luật Du lịch số 09/2017/QH14, dịch vụ nhà hàng được xếp vào nhóm dịch vụ du lịch khác. Cụ thể, tại Điều 54, Luật xác định Dịch vụ ăn uống là một trong những loại hình dịch vụ du lịch quan trọng cấu thành nên chất lượng trải nghiệm của du khách.

Tổng quát lại, có thể hiểu: Kinh doanh nhà hàng là hoạt động kinh doanh dịch vụ ăn uống và các dịch vụ bổ trợ đi kèm, được thực hiện dựa trên nền tảng cơ sở vật chất chuyên dụng và đội ngũ nhân sự có trình độ nghiệp vụ cao, nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu ẩm thực, tâm lý và trải nghiệm của thực khách theo các tiêu chuẩn quy định của ngành du lịch.

1.1.2. Đặc điểm kinh doanh nhà hàng

1.1.2.1. Đặc điểm về sản phẩm

- Sản phẩm nhà hàng mang tính tổng hợp

Sản phẩm của nhà hàng là toàn bộ các món ăn đồ uống mà khách được phục vụ trong quá trình tiêu dùng ở nhà hàng. Đó là sự kết hợp giữa yếu tố hàng hóa và yếu tố dịch

vụ. Ngoài việc chăm sóc chất lượng món ăn, đồ uống, nhà quản trị cần chú ý đến khâu thiết kế, bài trí cơ sở vật chất kỹ thuật đảm bảo không gian, khung cảnh thưởng thức, âm thanh, ánh sáng hài hoà. Các yếu tố này đều không thể thiếu trong việc tạo ra một sản phẩm hoàn hảo cho nhà hàng.

- Danh mục sản phẩm trong nhà hàng thường đa dạng và phong phú

Tương ứng với các khu vực địa lý, cũng như thị hiếu của khách hàng mà nhà hàng lựa chọn danh mục sản phẩm phù hợp với năng lực kinh doanh. Tuy nhiên, tùy theo khả năng đáp ứng, nhà hàng có thể ấn định giới hạn phục vụ của mình qua thực đơn.

- Tính không đồng nhất của sản phẩm, dịch vụ

Sự kết hợp yếu tố hàng hóa và dịch vụ trong sản phẩm nhà hàng đã tạo nên tính không đồng nhất của sản phẩm, dịch vụ cung ứng. Cùng một sản phẩm, dịch vụ nhưng đối tượng tiêu dùng khác nhau, cùng một món ăn nhưng những lần thưởng thức khác nhau của thực khách cũng không chắc là hoàn toàn giống nhau, bởi nó có thể tùy thuộc vào tâm trạng, sức khỏe của nhân viên phục vụ và đầu bếp khi chế biến món ăn, và tâm trạng của khách hàng khi thưởng thức, đôi khi còn phụ thuộc vào vấn đề thời tiết.

Từ đặc điểm này có thể thấy, chất lượng sản phẩm dịch vụ ăn uống của nhà hàng phụ thuộc vào nhiều yếu tố chủ quan và khách quan, đòi hỏi nhà hàng phải có biện pháp quản lý phù hợp để giữ được chất lượng phục vụ - yếu tố quyết định sự thành công của nhà hàng.

1.1.2.2. Đặc điểm về lao động

- Kinh doanh nhà hàng cần số lượng lao động lớn, tính chuyên môn hóa cao

Lao động trong nhà hàng là lao động dịch vụ đặc thù, đòi hỏi kỹ năng nghề nghiệp cao, máy móc công nghệ khó có thể thay thế. Mặt khác, quá trình sản xuất và tiêu dùng sản phẩm diễn ra đồng thời, cần có sự tiếp xúc trực tiếp cũng như gián tiếp của nhân viên trong việc phục vụ khách hàng. Ngoài ra, nhà hàng cần có đội ngũ cán bộ quản lý, kế toán, thu ngân, nhân viên bảo dưỡng, nhân viên bảo vệ, tạp vụ, vệ sinh... tham gia gián tiếp vào việc phục vụ khách hàng.

Lao động trong nhà hàng có tính chuyên môn hóa cao, mỗi bộ phận chuyên về một lĩnh vực, mỗi công việc nhất định. Mỗi bộ phận trong nhà hàng như bàn, bar, bếp có các

chức năng nghiệp vụ thao tác riêng, đòi hỏi lao động ở mỗi bộ phận đa số phải trải qua quá trình đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ kỹ càng như nhân viên bếp, nhân viên phục vụ bàn, nhân viên pha chế.

1.1.2.3. Đặc điểm về môi trường phục vụ

- Thời gian làm việc liên tục, theo ca:

Nhà hàng luôn tồn tại và hoạt động theo nhu cầu của khách, trong thực tế nhà hàng hoạt động không kể ngày đêm, ngày lễ tết. Nhà hàng càng uy tín với khách hàng thì càng bận rộn, để đáp ứng được nhu cầu của khách, nhà hàng thường phân chia ca làm việc tùy theo thời gian ăn bữa của khách. Ví dụ, nhà hàng trong khách sạn mở cửa phục vụ từ 6h30 sáng đến 22h30 đêm, thường phân 2 ca làm việc: ca 1 (từ 6h30 – 14h30) và ca 2 (từ 14h30 – 22h30), và nhân viên thường phải đến sớm trước 30 phút để giao ca.

Thực khách khi thưởng thức dịch vụ ăn uống, có thể diễn ra trong nhiều giờ, cũng có thể trong thời gian ngắn, có thể tiến hành cùng một lúc theo đoàn, nhóm, hoặc riêng lẻ, không ấn định thời gian cụ thể, do đó, đòi hỏi nhân viên phục vụ phải có sức khỏe để đảm bảo yêu cầu làm việc liên tục, kéo dài.

- Môi trường làm việc mang tính tổng hợp và phức tạp

Để kinh doanh và phục vụ khách tốt, đáp ứng đầy đủ các nhu cầu của khách với mức chất lượng cao, đòi hỏi phải có sự phối hợp chặt chẽ và hiệu quả giữa các bộ phận nghiệp vụ khác nhau trong nhà hàng: bộ phận phục vụ bàn, bộ phận chế biến món ăn, bộ phận pha chế đồ uống và bộ phận làm thủ tục thanh toán nhằm tạo ra dịch vụ hoàn hảo cho khách hàng. Một sơ suất nhỏ trong bất kỳ bộ phận nào cũng có thể gây ảnh hưởng xấu đến chất lượng sản phẩm và lượng khách của nhà hàng, hình ảnh và uy tín của nhà hàng.

Đồng thời do tính chất công việc, lao động trong nhà hàng yêu cầu sự nhanh nhẹn, hoạt bát, có sức khỏe tốt, chịu được áp lực công việc cao. Nhân viên thường chịu sức ép cao về mặt tâm lý, đặc biệt là nhân viên phục vụ trực tiếp. Bởi nhiệm vụ nhân viên phục vụ là phải tối đa hóa sự hài lòng của khách hàng, đòi hỏi nhân viên phải luôn giữ thái độ lịch sự, vui vẻ, nhã nhặn cũng như tác phong chuyên nghiệp trong quá trình phục vụ khách.

Thêm vào đó, hoạt động của nhà hàng có tính thời vụ cao làm cho hoạt động kinh doanh của nhà hàng phức tạp hơn: tính thời vụ trong kinh doanh nhà hàng phức tạp, diễn

ra hàng ngày (sáng-trưa-chiều, phụ thuộc vào đặc điểm kinh doanh của nhà hàng là phục vụ khách ăn bữa hay ăn tiệc), hàng tuần (nhà hàng thường đông khách vào các ngày cuối tuần), hàng năm (thời điểm cuối năm hay đầu năm thường là dịp diễn ra các hội nghị, lễ tết, tiệc cưới).

1.1.3. Phân loại nhà hàng

Có nhiều cách phân loại nhà hàng tùy theo sự khác nhau về hoạt động, quy chế pháp lý của cơ sở... Một số tiêu thức phổ biến được dùng để phân loại nhà hàng như sau:

Căn cứ theo hình thức sở hữu (hay mức độ liên kết):

- *Nhà hàng độc lập*: là nhà hàng có tư cách pháp nhân riêng, là doanh nghiệp độc lập không phụ thuộc vào cơ sở kinh doanh nào khác. Loại nhà hàng này có sự chủ động hoàn toàn trong kinh doanh.

- *Nhà hàng phụ thuộc*: là nhà hàng không có tư cách pháp lý như một doanh nghiệp độc lập, mà chỉ là một đơn vị, một phần trong cơ sở kinh doanh nào đó. Hoạt động của nhà hàng phụ thuộc vào hoạt động của doanh nghiệp mà nó là thành viên. Ví dụ: nhà hàng trong khách sạn, nhà hàng thuộc một khu vui chơi giải trí...

- *Nhà hàng nhượng quyền*: Có hai loại nhượng quyền thương mại cơ bản: nhượng quyền sản phẩm hoặc tên thương mại; và nhượng quyền mô hình kinh doanh. Loại nhượng quyền thường thấy trong ngành dịch vụ ăn uống là nhượng quyền mô hình kinh doanh. Nhượng quyền mô hình kinh doanh bao gồm việc sử dụng sản phẩm (và dịch vụ) cùng với việc truy cập và sử dụng tất cả các hệ thống và tiêu chuẩn liên quan tới việc kinh doanh.

- *Chuỗi nhà hàng*: Khi việc kinh doanh nhà hàng độc lập đã phát triển và tạo được chỗ đứng trên thị trường trong khu vực, có thể mở rộng hoạt động kinh doanh ở nhiều địa điểm hơn, từ đó hình thành chuỗi nhà hàng tạo nên những thế mạnh về tính kinh tế của quy mô.

Căn cứ theo quy mô:

Quy mô nhà hàng thường được đánh giá theo quy mô về cơ sở vật chất và khả năng phục vụ, thông thường người ta đánh giá quy mô nhà hàng dựa trên số lượng chỗ có khả năng phục vụ (trong cùng một thời điểm) của nhà hàng.

- *Nhà hàng nhỏ*: là nhà hàng có quy mô dưới 50 chỗ ngồi.

- *Nhà hàng trung bình*: là nhà hàng có quy mô từ trên 50 chỗ đến dưới 150 chỗ ngồi.
- *Nhà hàng lớn*: là nhà hàng có quy mô hơn 150 chỗ ngồi.

Căn cứ theo chất lượng phục vụ:

Chất lượng phục vụ là một chỉ tiêu định tính và cảm tính, phụ thuộc nhiều vào sự đánh giá chủ quan của khách hàng.

Phổ biến thường chia nhà hàng thành 3 cấp phục vụ:

- *Nhà hàng bình dân*: là nhà hàng có chất lượng khiêm tốn, giá cả trung bình, chủng loại dịch vụ cơ bản.

- *Nhà hàng tiêu chuẩn*: là loại nhà hàng có chất lượng đạt những tiêu chuẩn nhất định, chủng loại dịch vụ, sản phẩm ăn uống tương đối đa dạng, có giá cả cao hơn nhà hàng bình dân.

- *Nhà hàng sang trọng*: là loại nhà hàng có chất lượng đạt những tiêu chuẩn khắt khe (như Michelin Guide từ 1 sao đến 3 sao/ hay Gault Milau với thang điểm từ 1 đến 20), chủng loại dịch vụ đa dạng, phong phú, mức giá cao, đáp ứng nhu cầu của đối tượng khách có khả năng chi trả cao.

Căn cứ theo hình thức phục vụ:

- *Nhà hàng phục vụ ăn uống đơn thuần*: phục vụ khách ăn uống theo kiểu gọi món, buffet, ...

- *Nhà hàng cà-phê có phục vụ ăn uống*: phục vụ cà-phê và một số món nước uống, có kèm theo một số món ăn nhẹ.

- *Nhà hàng phục vụ thức ăn nhanh*: phục vụ như cầu ăn uống nhanh, gọn, với đồ ăn thường được làm sẵn, phổ biến ở các thành phố lớn, các trung tâm thương mại.

- *Nhà hàng phục vụ tiệc*: chuyên phục vụ các bữa tiệc chiêu đãi như hội nghị, tiệc cưới...

Căn cứ vào đặc điểm món ăn của nhà hàng:

- *Nhà hàng tổng hợp*: là nhà hàng phục vụ tất cả các món ăn, đồ uống theo nhu cầu của nhiều đối tượng khách, từ món ăn bình dân cho đến các món ăn cao cấp, các món ăn đặc sản hay các món ăn của các quốc gia, vùng miền.

+ *Nhà hàng ăn Âu*: là nhà hàng được bài trí theo phong cách châu Âu và chuyên phục vụ các món ăn Âu. Nhà hàng này thường có nhiều bàn nhỏ, bố trí từ 2 đến 4 ghế ngồi cho mỗi bàn, phục vụ từng món ăn lần lượt theo quy chuẩn.

+ *Nhà hàng ăn Á*: là nhà hàng được bài trí theo phong cách châu Á, chuyên phục vụ các món ăn Á.

+ *Nhà hàng đặc sản*: là nhà hàng chuyên kinh doanh đặc sản của địa phương như nhà hàng hải sản ở các vùng biển, nhà hàng đặc sản miền núi...

1.2. Chất lượng dịch vụ nhà hàng

1.2.1. Khái niệm chất lượng dịch vụ nhà hàng

Trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ, chất lượng dịch vụ được xem là yếu tố quan trọng quyết định khả năng cạnh tranh và mức độ hài lòng của khách hàng đối với doanh nghiệp. Tuy nhiên, đây là một khái niệm mang tính trừu tượng và khó đo lường một cách chính xác do dịch vụ không tồn tại dưới dạng vật chất hữu hình như các sản phẩm hàng hóa thông thường. Việc đánh giá chất lượng dịch vụ phụ thuộc rất lớn vào cảm nhận, nhu cầu và mức độ kỳ vọng của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Đối với lĩnh vực kinh doanh nhà hàng, chất lượng dịch vụ không chỉ được hình thành từ chất lượng món ăn mà còn là kết quả tổng hợp của nhiều yếu tố như phong cách phục vụ của nhân viên, không gian nhà hàng, thời gian phục vụ, môi trường dịch vụ và khả năng đáp ứng nhu cầu của thực khách. Chính vì vậy, chất lượng dịch vụ nhà hàng thường được đánh giá dựa trên sự so sánh giữa kỳ vọng của khách hàng trước khi sử dụng dịch vụ và cảm nhận thực tế của họ sau quá trình trải nghiệm.

Theo Parasuraman và các cộng sự (1988), chất lượng dịch vụ là khoảng cách giữa sự mong đợi của khách hàng về dịch vụ và cảm nhận thực tế của họ sau khi sử dụng dịch vụ. Nếu kết quả trải nghiệm đáp ứng hoặc vượt quá kỳ vọng ban đầu thì khách hàng sẽ đánh giá dịch vụ có chất lượng tốt; ngược lại, nếu kết quả trải nghiệm thấp hơn kỳ vọng, khách hàng sẽ không hài lòng với dịch vụ được cung cấp. Quan điểm này cho thấy chất lượng dịch vụ chịu ảnh hưởng lớn từ nhu cầu và kỳ vọng riêng của từng khách hàng.

Trong lĩnh vực kinh doanh nhà hàng, Philip Kotler (2017) cho rằng chất lượng dịch vụ được thể hiện thông qua sự kết hợp hài hòa giữa chất lượng món ăn, phong cách phục vụ của nhân viên và không gian phục vụ nhằm đáp ứng nhu cầu và sự mong đợi của thực khách. Theo quan điểm này, khách hàng không chỉ quan tâm đến chất lượng của món ăn mà còn chú trọng đến thái độ và kỹ năng phục vụ của nhân viên, thời gian phục vụ và bầu không khí mà nhà hàng mang lại trong suốt quá trình sử dụng dịch vụ.

Tại Việt Nam, Nguyễn Văn Đỉnh và Nguyễn Văn Mạnh (2019) nhận định rằng chất lượng dịch vụ nhà hàng là mức độ phù hợp của sản phẩm ăn uống và quy trình phục vụ nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng tương xứng với giá trị mà họ nhận được. Quan điểm này nhấn mạnh mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của thực khách, đồng thời cho thấy chất lượng dịch vụ nhà hàng không chỉ phụ thuộc vào sản phẩm hữu hình mà còn chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố trong quá trình phục vụ.

Như vậy, có thể hiểu rằng chất lượng dịch vụ nhà hàng là mức độ đáp ứng nhu cầu và sự mong đợi của thực khách thông qua sản phẩm ăn uống, phong cách phục vụ, cơ sở vật chất kỹ thuật và môi trường phục vụ trong quá trình sử dụng dịch vụ tại nhà hàng. Chất lượng dịch vụ càng cao thì mức độ hài lòng của khách hàng càng lớn, từ đó góp phần nâng cao hình ảnh thương hiệu, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh và uy tín của nhà hàng và hiệu quả kinh doanh của nhà hàng.

1.2.2. Đặc điểm của chất lượng dịch vụ nhà hàng

1.2.2.1. Chất lượng phục vụ khó đo lường và đánh giá

Đặc điểm này xuất phát từ chính bản chất và đặc điểm của sản phẩm ăn uống. Sản phẩm ăn uống bao gồm bốn thành phần cơ bản: phương tiện thực hiện, hàng hóa bán kèm, yếu tố hữu hình và vô hình. Vì thế khi đánh giá chất lượng sản phẩm ăn uống, người ta phải đánh giá chất lượng của cả bốn thành tố trên.

Không có những thước đo cụ thể vì thế rất khó lượng hóa khi đánh giá. Những yếu tố này luôn có thể thay đổi theo thời gian. Vì vậy, cùng một mức cung cấp dịch vụ của những nhà hàng khác nhau sẽ được khách hàng cảm nhận rất khác nhau. Vào các thời điểm khác nhau, cùng một người khách cũng có những cảm nhận đánh giá về chất lượng dịch vụ của nhà hàng là không giống nhau.

1.2.2.2. Chất lượng phục vụ chỉ được đánh giá chính xác qua sự cảm nhận của người tiêu dùng trực tiếp sản phẩm của nhà hàng.

Đặc điểm này xuất phát từ các lý do sau:

- Lý do thứ nhất là do chất lượng dịch vụ ăn uống khó đo lường và đánh giá nên nó phụ thuộc rất lớn vào sự cảm nhận của người tiêu dùng trực tiếp các món ăn, đồ uống của nhà hàng.

- Lý do thứ hai là do đặc điểm của sản phẩm dịch vụ ăn uống là quá trình tạo ra và quá trình tiêu dùng của các dịch vụ diễn ra gần như đồng thời về thời gian và không gian đã khẳng định rằng, khách hàng đóng vai trò quan trọng đối với sản phẩm dịch vụ của nhà hàng. Khách hàng chính là một thành viên đóng vai trò quan trọng và tham gia trực tiếp vào quá trình này. Họ là nhân vật chính trong hoạt động thực hiện dịch vụ của nhà hàng với tư cách là người tiêu dùng dịch vụ ăn uống. Vì vậy họ vừa có góc nhìn trực tiếp từ trải nghiệm thực tế, vừa có cái nhìn của người trực tiếp sử dụng dịch vụ. Đánh giá của họ về chất lượng dịch vụ của nhà hàng được xem là chính xác nhất.

- Lý do thứ ba đó là nếu sự cảm nhận của khách về việc cung cấp dịch vụ của nhà hàng càng tốt thì tức là khách cảm thấy mức độ thỏa mãn càng cao. Như vậy với những người không trực tiếp tiêu dùng sản phẩm sẽ không cảm nhận được một cách chính xác chất lượng của sản phẩm nhà hàng. Từ đặc điểm này, các nhà quản lý nhà hàng muốn đánh giá chính xác chất lượng dịch vụ ăn uống phải luôn đứng trên cái nhìn của khách hàng, của người tiêu dùng trực tiếp sản phẩm. Phải cố gắng hiểu một cách chính xác những yêu cầu, mong muốn và đòi hỏi của khách chứ không phải dựa trên nhận định hay sự cảm nhận chủ quan của riêng mình để xem xét.

1.2.2.3. Phụ thuộc vào quá trình cung cấp dịch vụ của nhà hàng

Một quá trình cung cấp dịch vụ ăn uống bao giờ cũng được thực hiện dựa trên hai yếu tố cơ bản, đó là cơ sở vật chất dịch vụ của nhà hàng và những nhân viên tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ. Vì lẽ đó, khi đánh giá chất lượng của dịch vụ nhà hàng – chất lượng của một sản phẩm vô hình, khách hàng thường có xu hướng dựa vào chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng để đánh giá chất lượng dịch vụ.

Thứ nhất là chất lượng kỹ thuật sẽ bao gồm chất lượng của các thành phần cơ sở vật chất dịch vụ nhà hàng hợp thành như: mức độ tiện nghi, hiện đại của các trang thiết bị, mức độ thẩm mỹ trong trang trí nội thất và thiết kế nhà hàng, mức độ vệ sinh bên trong và bên ngoài nhà hàng, mức độ bảo đảm an toàn trong thiết kế và lắp đặt các trang thiết bị máy móc trong nhà hàng v.v...

Thứ hai là chất lượng chức năng sẽ bao gồm những yếu tố liên quan tới con người, đặc biệt là những nhân viên phục vụ trực tiếp tại nhà hàng. Đó là thái độ, cách ứng xử, khả năng giao tiếp, hình thức bên ngoài của nhân viên, trình độ tay nghề, trình độ học vấn, trạng thái phục vụ, trình trạng sức khỏe, v.v... của nhân viên phục vụ

Cả hai thành phần chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng đều tác động tới hình ảnh của một nhà hàng và quyết định đến chất lượng dịch vụ ăn uống được cảm nhận của nhà hàng. Vấn đề đặt ra cho các nhà quản lý nhà hàng là phải luôn quan tâm và tìm cách cải thiện cả chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng một cách thường xuyên dựa trên những sự thay đổi trong nhu cầu, sở thích và đòi hỏi của thị trường khách hàng mục tiêu.

1.2.2.4. Đòi hỏi tính nhất quán cao

Tính nhất quán ở đây phải được hiểu theo hai góc độ:

Góc độ thứ nhất, đó là sự thống nhất cao và thông suốt trong nhận thức và hành động của tất cả các thành viên trong nhà hàng từ trên xuống dưới về mục tiêu chất lượng cần đạt được của nhà hàng. Tính nhất quán vì thế cũng đòi hỏi các chủ trương chính sách kinh doanh của nhà hàng phải đồng bộ.

Góc độ thứ hai, đó là sự đồng bộ, toàn diện, trước sau như một và đúng như lời hứa mà nhà hàng đã công bố với khách hàng. Chất lượng dịch vụ ăn uống đòi hỏi phải tốt ở mọi lúc, mọi nơi, cho mọi khách hàng, đòi hỏi đối với mọi nhân viên trong bộ phận nhà hàng. Điều đó có nghĩa là chất lượng dịch vụ cần được đảm bảo đồng bộ tại tất cả các khu vực phục vụ chỉ chú trọng áp dụng cho một vài khu vực quan trọng nào đó mà nhà quản lý nhà hàng cho rằng khách hàng dễ dàng nhìn thấy nhất để nhằm mục đích mang tính hình thức.

Tuy nhiên, tính nhất quán của chất lượng dịch vụ nhà hàng không được đánh đồng với tính cố định bất biến. Chất lượng dịch vụ ăn uống không phải chỉ được diễn ra trong một thời điểm nhất định nào đó, cũng không thể được xây dựng một lần rồi cứ thế áp dụng mãi mãi mà không thay đổi. Nó đòi hỏi phải được hoàn thiện không ngừng và phải được điều chỉnh cho phù hợp với yêu cầu thực tế của thị trường.

1.2.3. Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ nhà hàng

Chất lượng dịch vụ trong kinh doanh nhà hàng là một đại lượng định tính và mang tính tổng hợp cao. Để đo lường và đánh giá chất lượng dịch vụ một cách khách quan, các giáo trình quản trị kinh doanh ăn uống chính thống xác lập hệ thống tiêu chí đánh giá dựa trên các thành phần cốt lõi cấu thành nên dịch vụ nhà hàng, bao gồm các tiêu chí cụ thể sau:

1.2.3.1. Tiêu chí Chất lượng ăn uống

Đây là tiêu chí cốt lõi, đánh giá dịch vụ cơ bản mà nhà hàng cung cấp cho thực khách. Chỉ tiêu đo lường của tiêu chí này bao gồm: nguồn nguyên liệu chế biến phải tươi ngon, đảm bảo tuyệt đối các tiêu chuẩn về an toàn vệ sinh thực phẩm; hương vị món ăn phải đậm đà, mang nét đặc trưng riêng biệt của phong cách ẩm thực; kỹ thuật chế biến đạt yêu cầu chuẩn xác (độ dai, mềm lý tưởng của các món ăn); cách thức trình bày đẹp mắt, kích thích vị giác và món ăn luôn được phục vụ ở nhiệt độ phù hợp, giữ được độ nóng sốt khi tiếp thực ra bàn cho thực khách.

1.2.3.2. Tiêu chí Chất lượng phục vụ

Tiêu chí này phản ánh năng lực, hành vi và hiệu quả tác nghiệp của đội ngũ nhân sự trong quá trình tiếp xúc và phục vụ thực khách. Các chỉ tiêu đánh giá bao gồm: diện mạo, trang phục chỉnh tề, sạch sẽ của nhân viên; thái độ chào đón lịch sự, thân thiện, tinh thần hiếu khách; trình độ chuyên môn nghiệp vụ để am hiểu thực đơn và tư vấn chính xác cho thực khách; năng lực ngoại ngữ và kỹ năng giao tiếp hiệu quả; sự trung thực, chuyên nghiệp và tính chủ động quan sát để hỗ trợ kịp thời các nhu cầu phát sinh của khách hàng trong suốt bữa ăn.

1.2.3.3. Tiêu chí Chất lượng cơ sở vật chất

Tiêu chí này đo lường các phương tiện vật chất hữu hình và hạ tầng không gian hỗ trợ cho việc thực hiện dịch vụ, tạo ra môi trường thưởng thức ẩm thực cho khách hàng. Hệ thống chỉ tiêu đánh giá bao gồm: mức độ vệ sinh, sạch sẽ và thoáng mát của không gian nhà hàng; tính độc đáo, thẩm mỹ của phong cách kiến trúc và thiết kế sảnh ăn; độ sạch sẽ của các trang thiết bị và công cụ dụng cụ phục vụ trực tiếp; trạng thái duy trì tốt của khu vực rửa tay và các tiện ích công cộng; cùng tính dễ chịu của hệ thống chiếu sáng và điều kiện nhiệt độ không gian.

1.2.3.4. Tiêu chí Chất lượng quy trình phục vụ

Tiêu chí này đánh giá tính khoa học, mạch lạc trong khâu điều phối và quản trị thời gian vận hành nội bộ của nhà hàng. Chỉ tiêu đo lường bao gồm: sự hợp lý của thời gian chờ đợi từ khi gọi món đến khi lên món; tốc độ phục vụ nhanh chóng và khả năng đáp ứng kịp thời các yêu cầu phát sinh tại bàn; tính chính xác, thuận tiện và minh bạch của quy trình thanh toán hóa đơn tại quầy; sự khoa học trong hệ thống đặt bàn và tiếp đón khách đoàn; cùng năng lực giải quyết nhanh chóng, kịp thời các phản hồi hoặc khiếu nại của thực khách.

1.2.3.5. Tiêu chí Giá cả

Giá cả là tiêu chí kinh tế tác động trực tiếp đến hành vi và giá trị cảm nhận của người tiêu dùng thông qua sự so sánh giữa chi phí bỏ ra và chất lượng dịch vụ thực tế nhận được. Hệ thống chỉ tiêu đo lường bao gồm: mức giá cả các món ăn phải phù hợp với mặt bằng chung tại điểm đến du lịch; thông tin giá cả trên thực đơn được niêm yết rõ ràng, công khai, không gây nhầm lẫn; chính sách giá đi kèm với các dịch vụ bổ trợ mang lại sự hài lòng; và việc xây dựng các gói combo hoặc chương trình ưu đãi hợp lý cho đối tượng khách đi theo nhóm, gia đình.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ nhà hàng

Chất lượng dịch vụ nhà hàng chịu sự tác động của nhiều yếu tố khác nhau trong suốt quá trình hoạt động kinh doanh. Các yếu tố này ảnh hưởng trực tiếp đến cảm nhận và mức độ hài lòng của thực khách khi sử dụng dịch vụ. Vì vậy, việc nhận diện đầy đủ các yếu tố ảnh hưởng sẽ giúp nhà hàng xây dựng các biện pháp quản lý phù hợp nhằm nâng cao chất

lượng phục vụ và gia tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường. Nhìn chung, các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ nhà hàng bao gồm các nội dung sau:

1.3.1. Các yếu tố nội lực

1.3.1.1. Chất lượng món ăn và đồ uống

Chất lượng món ăn và đồ uống là yếu tố cốt lõi tạo nên giá trị sản phẩm của nhà hàng. Theo Nguyễn Văn Đính và Nguyễn Văn Mạnh (2019), chất lượng món ăn được thể hiện thông qua hương vị, hình thức trình bày, giá trị dinh dưỡng và mức độ đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm.

Nguồn nguyên liệu đầu vào cần được kiểm soát chặt chẽ nhằm đảm bảo độ tươi ngon và an toàn trong quá trình chế biến. Đồng thời, quy trình bảo quản và chế biến thực phẩm cần tuân thủ các tiêu chuẩn vệ sinh nhằm hạn chế các rủi ro ảnh hưởng đến sức khỏe khách hàng.

Sự ổn định về hương vị món ăn giữa các thời điểm phục vụ cũng là yếu tố quan trọng giúp nhà hàng tạo dựng uy tín và giữ chân khách hàng. Việc thường xuyên cải tiến thực đơn và nâng cao chất lượng chế biến sẽ góp phần đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của thực khách.

1.3.1.2. Đội ngũ nhân viên

Trong hoạt động kinh doanh nhà hàng, đội ngũ nhân viên là yếu tố có ảnh hưởng lớn đến chất lượng dịch vụ vì quá trình phục vụ và tiêu dùng diễn ra đồng thời. Theo Trịnh Xuân Dũng (2003), nhân viên phục vụ là người trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, do đó thái độ và kỹ năng phục vụ sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hài lòng của thực khách.

Thái độ phục vụ thân thiện, lịch sự và nhiệt tình giúp tạo thiện cảm và nâng cao trải nghiệm của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Bên cạnh đó, trình độ chuyên môn nghiệp vụ như kỹ năng phục vụ bàn, khả năng tư vấn thực đơn, xử lý tình huống và giao tiếp với khách hàng cũng góp phần nâng cao tính chuyên nghiệp của nhà hàng.

Đối với các nhà hàng phục vụ khách quốc tế, khả năng ngoại ngữ và kỹ năng giao tiếp của nhân viên cũng là yếu tố cần thiết nhằm đáp ứng nhu cầu của nhiều nhóm khách

khác nhau. Việc đào tạo nghiệp vụ thường xuyên sẽ giúp nhân viên nâng cao kỹ năng làm việc và hạn chế các sai sót trong quá trình phục vụ.

1.3.1.3. Cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất kỹ thuật là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ nhà hàng. Theo Nguyễn Văn Mạnh và Hoàng Thị Lan Hương (2013), cơ sở vật chất kỹ thuật trong kinh doanh nhà hàng bao gồm toàn bộ không gian phục vụ, hệ thống trang thiết bị, công cụ dụng cụ và các tiện ích phục vụ khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Không gian nhà hàng được thiết kế hợp lý, sạch sẽ và phù hợp với phong cách kinh doanh sẽ tạo cảm giác thoải mái cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ. Bên cạnh đó, các trang thiết bị như bàn ghế, ánh sáng, hệ thống điều hòa, dụng cụ ăn uống và khu vực vệ sinh cần được đầu tư đầy đủ nhằm đáp ứng nhu cầu phục vụ và hỗ trợ quá trình hoạt động của nhà hàng.

Cơ sở vật chất được bảo trì thường xuyên không chỉ góp phần nâng cao hiệu quả phục vụ mà còn giúp xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp trong mắt khách hàng. Vì vậy, cơ sở vật chất kỹ thuật được xem là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến cảm nhận của thực khách về chất lượng dịch vụ nhà hàng.

1.3.1.4. Quy trình phục vụ

Quy trình phục vụ là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả cung ứng dịch vụ trong nhà hàng. Một quy trình phục vụ hợp lý sẽ giúp các bộ phận phối hợp nhịp nhàng, hạn chế sai sót và nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

Quy trình phục vụ thường bao gồm các bước như đón tiếp khách, giới thiệu thực đơn, ghi nhận yêu cầu gọi món, phục vụ món ăn, thanh toán và tiễn khách. Trong quá trình này, sự phối hợp giữa các bộ phận như bếp, bàn, bar và thu ngân đóng vai trò quan trọng nhằm đảm bảo dịch vụ được thực hiện nhanh chóng và chính xác.

Việc xây dựng quy trình phục vụ tiêu chuẩn còn giúp nhà hàng duy trì tính đồng bộ về chất lượng dịch vụ giữa các ca làm việc và nâng cao tính chuyên nghiệp trong hoạt động kinh doanh.

1.3.1.5. Giá cả sản phẩm

Giá cả là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến sự đánh giá của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ nhà hàng. Khách hàng thường có xu hướng so sánh giữa mức giá phải chi trả với giá trị mà họ nhận được trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Một mức giá hợp lý, phù hợp với chất lượng món ăn, không gian phục vụ và phong cách phục vụ sẽ giúp khách hàng cảm thấy hài lòng hơn khi sử dụng dịch vụ. Ngược lại, nếu giá cả quá cao so với giá trị thực tế nhận được, khách hàng dễ phát sinh tâm lý không hài lòng và ảnh hưởng đến quyết định quay lại sử dụng dịch vụ.

Các chương trình ưu đãi hoặc chính sách giá phù hợp với từng nhóm khách hàng cũng góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh và thu hút khách hàng cho nhà hàng.

1.3.2. Nhóm yếu tố ngoại lực

1.3.2.1. Nhu cầu và thị hiếu khách hàng

Nhu cầu và thị hiếu của khách hàng luôn có sự thay đổi theo thời gian, thu nhập và xu hướng tiêu dùng. Điều này đòi hỏi nhà hàng phải thường xuyên cải tiến chất lượng món ăn, phong cách phục vụ và không gian phục vụ nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của thực khách.

Mỗi nhóm khách hàng khác nhau sẽ có những yêu cầu riêng về khẩu vị, giá cả và phong cách phục vụ. Vì vậy, việc nắm bắt nhu cầu khách hàng là cơ sở quan trọng giúp nhà hàng nâng cao chất lượng dịch vụ và xây dựng chiến lược kinh doanh phù hợp.

1.3.2.2. Đối thủ cạnh tranh

Sự cạnh tranh giữa các nhà hàng trên thị trường tạo áp lực buộc doanh nghiệp phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm thu hút và giữ chân khách hàng. Khi các nhà hàng khác cải thiện chất lượng món ăn, không gian phục vụ hoặc phong cách phục vụ, doanh nghiệp cũng cần đổi mới để duy trì khả năng cạnh tranh.

Cạnh tranh còn thúc đẩy nhà hàng nâng cao hiệu quả quản lý, cải tiến quy trình phục vụ và xây dựng hình ảnh thương hiệu trong mắt khách hàng.

1.3.2.3. Yếu tố kinh tế – xã hội

Các yếu tố kinh tế – xã hội như thu nhập, mức sống, văn hóa và thói quen tiêu dùng của khách hàng cũng ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ nhà hàng. Khi thu nhập của khách hàng tăng lên, nhu cầu về chất lượng món ăn, không gian phục vụ và phong cách phục vụ cũng có xu hướng cao hơn.

Yếu tố văn hóa và thói quen tiêu dùng của từng khu vực cũng ảnh hưởng đến khẩu vị và nhu cầu sử dụng dịch vụ ăn uống của khách hàng. Vì vậy, nhà hàng cần nghiên cứu đặc điểm thị trường để có sự điều chỉnh phù hợp trong quá trình kinh doanh.

1.4. Quy trình phục vụ tiêu chuẩn trong nhà hàng

1.4.1. Khái niệm quy trình phục vụ nhà hàng

Theo lý luận quản trị kinh doanh khách sạn - nhà hàng, quy trình phục vụ (Standard Operating Procedure - SOP) là tổng thể các bước thao tác nghiệp vụ được sắp xếp theo một trình tự khoa học, logic và liên tục, bắt đầu từ khâu chuẩn bị đón tiếp cho đến khi khách hàng hoàn tất việc thanh toán và rời khỏi cơ sở kinh doanh. Việc chuẩn hóa quy trình phục vụ là yêu cầu bắt buộc nhằm đảm bảo tính đồng bộ của chất lượng dịch vụ, tối ưu hóa năng suất lao động và duy trì hình ảnh chuyên nghiệp của nhà hàng.

1.4.2. Các bước trong quy trình phục vụ ăn uống

Căn cứ theo Tiêu chuẩn Kỹ năng nghề Du lịch Việt Nam (VTOS) nghiệp vụ Nhà hàng và giáo trình chuyên ngành, quy trình phục vụ tiêu chuẩn đối với hình thức gọi món (À la carte) được tiến hành qua 5 bước cơ bản sau:

Bước 1: Chuẩn bị trước giờ phục vụ

Đây là bước tiền đề mang tính quyết định nhằm đảm bảo cơ sở vật chất ở trạng thái sẵn sàng nhất. Các công việc cụ thể bao gồm:

Vệ sinh sạch sẽ không gian phòng ăn, khu vực làm việc và các trang thiết bị phục vụ.

Chuẩn bị và kiểm tra số lượng, chất lượng công cụ dụng cụ (đồ thủy tinh, đồ sứ, đồ mạ bạc/kim loại, đồ vải).

Thực hiện thao tác bày bàn (Set-up) theo đúng tiêu chuẩn của nhà hàng (bàn Âu, bàn Á, bàn tiệc).

Tham gia họp đầu ca (Briefing) để nắm bắt thông tin về thực đơn trong ngày, các món đặc biệt (Special of the day), món hết (Sold out) và phân công khu vực phụ trách.

Bước 2: Đón tiếp và xếp chỗ ngồi cho khách

Đây là giai đoạn tạo ấn tượng ban đầu cho thực khách. Nhân viên phục vụ (hoặc nhân viên đón khách - Hostess) thực hiện các thao tác:

Chào đón khách với thái độ ân cần, lịch sự, đúng nghi thức.

Kiểm tra thông tin đặt bàn trước (Reservation) và xác định số lượng khách thực tế.

Hướng dẫn khách di chuyển đến bàn ăn phù hợp hoặc bàn đã được đặt trước.

Hỗ trợ kéo ghế mời khách ngồi và thao tác trải khăn ăn (nếu có) theo đúng quy chuẩn nghiệp vụ.

Bước 3: Giới thiệu thực đơn và ghi nhận yêu cầu (Taking Order)

Quy trình ghi nhận yêu cầu của khách phải đảm bảo tính chính xác tuyệt đối để tránh sai sót trong khâu chế biến:

Nhân viên trình thực đơn (Menu) cho khách từ phía bên phải và dành thời gian hợp lý để khách tham khảo.

Tư vấn, giới thiệu các món ăn, đồ uống đặc trưng; giải thích rõ ràng về phương pháp chế biến, thành phần nguyên liệu khi khách có thắc mắc (đặc biệt lưu ý các yêu cầu về kiêng kỵ, dị ứng thực phẩm).

Ghi chép chính xác các món ăn, đồ uống khách gọi (Order) bằng phiếu hoặc thiết bị điện tử.

Nhắc lại yêu cầu (Repeat order) để xác nhận lại với khách hàng trước khi chuyển thông tin xuống bộ phận Bếp và Quầy pha chế (Bar).

Bước 4: Phục vụ thức ăn, đồ uống và chăm sóc khách

Đây là bước trọng tâm thể hiện chất lượng kỹ năng nghề của nhân viên:

Tiếp nhận món ăn từ Bếp/Bar, kiểm tra tính thẩm mỹ và nhiệt độ trước khi mang ra sảnh.

Phục vụ đồ uống và thức ăn theo đúng nguyên tắc chuyên môn (phục vụ từ bên phải khách, nguyên tắc ưu tiên phụ nữ, người lớn tuổi và trẻ em).

Giới thiệu tên món ăn khi đặt lên bàn và chúc khách ngon miệng.

Thường xuyên quan sát, theo dõi để chăm sóc khách trong suốt bữa ăn: rót thêm rượu/nước, thay gạt tàn (nếu có), thu dọn công cụ dụng cụ bẩn hoặc đĩa thức ăn đã dùng xong (Clear đồ bẩn) để tạo không gian thoải mái trên bàn.

Bước 5: Thanh toán, tiễn khách và thu dọn

Bước cuối cùng nhằm hoàn thiện chuỗi giá trị dịch vụ:

Khi khách yêu cầu thanh toán, nhân viên kiểm tra đối chiếu chính xác các khoản mục trên hóa đơn.

Trình hóa đơn cho khách trong kẹp da/sổ kẹp một cách lịch sự và hỗ trợ khách thực hiện các thủ tục thanh toán.

Gửi lời cảm ơn chân thành, hỏi thăm mức độ hài lòng của khách về bữa ăn và lịch sự tiễn khách ra cửa.

Ngay sau khi khách rời đi, nhân viên nhanh chóng thu dọn toàn bộ bàn ăn, vệ sinh khu vực và thiết lập lại (Set-up) bàn mới để sẵn sàng đón lượt khách tiếp theo.

1.5. Nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng

1.5.1. Khái niệm nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng

Nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng là quá trình hoàn thiện liên tục các yếu tố cấu thành dịch vụ nhằm đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng. Hoạt động này bao gồm việc hoàn thiện chất lượng món ăn, nâng cao năng lực đội ngũ nhân viên, cải thiện cơ sở vật chất kỹ thuật, tối ưu hóa quy trình phục vụ và xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng phù hợp. Mục tiêu của hoạt động nâng cao chất lượng dịch vụ là gia tăng mức độ hài lòng của thực khách, nâng cao hiệu quả kinh doanh và tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp trên thị trường.

Theo Parasuraman, Zeithaml và Berry (1988), chất lượng dịch vụ được xác định dựa trên sự so sánh giữa kỳ vọng của khách hàng trước khi sử dụng dịch vụ và cảm nhận thực tế sau khi trải nghiệm dịch vụ. Khi chất lượng cảm nhận đáp ứng hoặc vượt quá mức kỳ vọng của khách hàng thì dịch vụ được đánh giá là có chất lượng cao. Do đó, nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng là quá trình không ngừng thu hẹp khoảng cách giữa kỳ vọng

của khách hàng và chất lượng dịch vụ thực tế mà nhà hàng cung cấp (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

Theo Nguyễn Văn Mạnh và Hoàng Thị Lan Hương (2013), chất lượng dịch vụ có vai trò quan trọng đối với hiệu quả kinh doanh và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp khách sạn – nhà hàng. Trên cơ sở đó, có thể hiểu nâng cao chất lượng dịch vụ là quá trình cải tiến các yếu tố thuộc quá trình cung ứng dịch vụ nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, nâng cao hiệu quả hoạt động và tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.5.2. Ý nghĩa của việc nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng

Việc nâng cao chất lượng dịch vụ có ý nghĩa quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của nhà hàng. Theo Nguyễn Văn Mạnh và Hoàng Thị Lan Hương (2013), chất lượng dịch vụ là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, việc nâng cao chất lượng dịch vụ giúp gia tăng sự hài lòng của khách hàng, nâng cao uy tín doanh nghiệp, cải thiện hiệu quả kinh doanh và tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững.

Nâng cao chất lượng dịch vụ giúp đáp ứng tốt hơn nhu cầu và mong đợi của khách hàng. Khi khách hàng nhận được dịch vụ có chất lượng tốt, mức độ hài lòng sẽ được gia tăng, từ đó tăng khả năng quay lại sử dụng dịch vụ và giới thiệu nhà hàng đến những khách hàng khác. Đây là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp duy trì nguồn khách ổn định và phát triển lâu dài.

Chất lượng dịch vụ được cải thiện còn góp phần nâng cao hình ảnh và uy tín của nhà hàng. Trong kinh doanh dịch vụ ăn uống, đánh giá và phản hồi của khách hàng có ảnh hưởng lớn đến quyết định lựa chọn của người tiêu dùng. Một nhà hàng cung cấp dịch vụ chất lượng sẽ tạo được niềm tin đối với khách hàng, đồng thời nâng cao vị thế cạnh tranh trên thị trường.

Việc nâng cao chất lượng dịch vụ cũng tạo điều kiện gia tăng doanh thu và hiệu quả kinh doanh. Chất lượng phục vụ tốt giúp doanh nghiệp thu hút khách hàng mới, giữ chân khách hàng hiện tại và khai thác hiệu quả hơn các nguồn lực sẵn có. Đây là cơ sở để nhà hàng nâng cao năng lực cạnh tranh và cải thiện kết quả hoạt động kinh doanh.

Nâng cao chất lượng dịch vụ còn góp phần hoàn thiện quy trình phục vụ, nâng cao năng suất lao động và sử dụng hiệu quả cơ sở vật chất kỹ thuật. Thông qua việc đào tạo nhân viên, cải tiến quy trình làm việc và đầu tư cơ sở vật chất phù hợp, nhà hàng có thể hạn chế sai sót trong quá trình cung ứng dịch vụ, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động.

Như vậy, nâng cao chất lượng dịch vụ mang lại lợi ích cho cả khách hàng và doanh nghiệp. Đây là yếu tố quan trọng giúp nhà hàng nâng cao khả năng cạnh tranh, phát triển bền vững và đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

1.5.3. Đánh giá chất lượng nhà hàng – cơ sở để nâng cao chất lượng dịch vụ nhà hàng

Đánh giá chất lượng dịch vụ nhà hàng là quá trình thu thập, đo lường và phân tích các thông tin liên quan đến mức độ đáp ứng nhu cầu của khách hàng đối với dịch vụ mà nhà hàng cung cấp. Thông qua hoạt động đánh giá, nhà quản lý có thể xác định được những điểm mạnh cần phát huy, những hạn chế cần khắc phục và làm cơ sở để đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ phù hợp.

Trong lĩnh vực kinh doanh nhà hàng, có nhiều phương pháp được sử dụng để đánh giá chất lượng dịch vụ. Trong đó, mô hình SERVQUAL và phương pháp điều tra xã hội học thông qua khảo sát khách hàng là hai phương pháp được áp dụng phổ biến.

Mô hình SERVQUAL

Được xây dựng bởi Parasuraman, Zeithaml và Berry (1988), là một trong những công cụ phổ biến để đo lường chất lượng dịch vụ. Mô hình này đánh giá chất lượng dịch vụ dựa trên sự so sánh giữa kỳ vọng của khách hàng trước khi sử dụng dịch vụ và cảm nhận thực tế của khách hàng sau khi trải nghiệm dịch vụ.

Chất lượng dịch vụ được đánh giá qua năm thành phần cơ bản gồm:

Phương tiện hữu hình (Tangibles): Cơ sở vật chất, trang thiết bị, không gian phục vụ, đồng phục nhân viên và các yếu tố hữu hình khác.

Độ tin cậy (Reliability): Khả năng thực hiện dịch vụ chính xác, đúng cam kết và ổn định.

Khả năng đáp ứng: Mức độ sẵn sàng và nhanh chóng trong việc phục vụ, hỗ trợ khách hàng.

Sự đảm bảo: Kiến thức chuyên môn, tác phong và khả năng tạo niềm tin cho khách hàng của nhân viên.

Sự đồng cảm: Sự quan tâm, chăm sóc và thấu hiểu nhu cầu riêng của khách hàng.

Trong hoạt động kinh doanh nhà hàng, mô hình SERVQUAL giúp doanh nghiệp đánh giá tương đối toàn diện các khía cạnh của chất lượng dịch vụ, từ cơ sở vật chất, quy trình phục vụ đến năng lực và thái độ của nhân viên.

Ưu điểm:

- Đánh giá được nhiều khía cạnh khác nhau của chất lượng dịch vụ.
- Dễ xây dựng bảng câu hỏi khảo sát và xử lý dữ liệu.
- Giúp doanh nghiệp xác định những nội dung cần ưu tiên cải thiện.

Nhược điểm:

- Kết quả đánh giá phụ thuộc nhiều vào cảm nhận chủ quan của khách hàng.
- Kỳ vọng của khách hàng có thể thay đổi theo từng thời điểm và từng nhóm khách khác nhau.
- Khó phản ánh đầy đủ tất cả đặc điểm riêng của từng loại hình dịch vụ.

Phương pháp điều tra xã hội học (khảo sát khách hàng)

Điều tra xã hội học là phương pháp thu thập thông tin thông qua việc khảo sát, phỏng vấn hoặc lấy ý kiến từ đối tượng nghiên cứu. Trong lĩnh vực kinh doanh nhà hàng, phương pháp này thường được thực hiện thông qua bảng câu hỏi khảo sát khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ.

Thông qua khảo sát khách hàng, nhà hàng có thể thu thập những thông tin liên quan đến mức độ hài lòng, cảm nhận và đánh giá của khách hàng đối với các yếu tố như chất lượng món ăn, thái độ phục vụ của nhân viên, cơ sở vật chất, quy trình phục vụ và giá cả dịch vụ. Dữ liệu thu thập được sẽ giúp doanh nghiệp nhận diện những ưu điểm, hạn chế trong quá trình cung ứng dịch vụ và xây dựng các giải pháp cải thiện phù hợp với nhu cầu thực tế của khách hàng.

Ưu điểm:

- Thu thập được ý kiến trực tiếp từ khách hàng đã sử dụng dịch vụ.
- Dễ thực hiện với số lượng mẫu lớn.

- Kết quả phản ánh tương đối sát với thực tế cảm nhận của khách hàng.

Nhược điểm:

- Kết quả phụ thuộc vào mức độ hợp tác và tính trung thực của người trả lời.

- Một số khách hàng có thể trả lời theo cảm tính hoặc không dành nhiều thời gian cho khảo sát.

- Việc thu thập và xử lý dữ liệu có thể mất nhiều thời gian nếu số lượng mẫu lớn.

Như vậy, việc kết hợp mô hình SERVQUAL với phương pháp điều tra xã hội học giúp đánh giá chất lượng dịch vụ nhà hàng một cách tương đối toàn diện, đồng thời cung cấp cơ sở thực tiễn quan trọng để doanh nghiệp đề xuất và triển khai các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ.

Trong phạm vi nghiên cứu này, tác giả sử dụng phương pháp điều tra xã hội học thông qua khảo sát khách hàng để đánh giá chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz. Các tiêu chí khảo sát được xây dựng dựa trên cơ sở lý luận về các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ nhà hàng đã trình bày ở mục 1.3, bao gồm: cơ sở vật chất, đội ngũ nhân viên, chất lượng món ăn và đồ uống, quy trình phục vụ và giá cả sản phẩm. Kết quả khảo sát là cơ sở để phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz và đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ trong thời gian tới.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI NHÀ HÀNG KAVKAZ, SUN WORLD BA NA HILLS

2.1. Tổng quan về Sun World Ba Na Hills và Nhà hàng Kavkaz

2.1.1. Giới thiệu chung về tập đoàn Sun Group



Nguồn: <https://sungroup.com.vn/>

Hình 2.1. Logo Tập đoàn Sun Group.

Tên giao dịch quốc tế: Sun Group Joint Stock Company

Mã số kinh doanh: 0101773774

Tên đầy đủ: Công ty Cổ phần Tập đoàn Mặt Trời, thành lập tại Ukraina năm 1998.

Sun Group có trụ sở đặt tại: Tầng 9, Tòa nhà SunCity, 13 Hai Bà Trưng, Quận Hoàn Kiếm, TP Hà Nội. Trong đó, Công ty TNHH Cung ứng hàng hoá Thăng Long là công ty con đảm nhiệm toàn bộ hoạt động nhập khẩu của Sun Group và được Tập đoàn quản lý toàn bộ quy trình.

Ngay từ khi thành lập, tập đoàn Sun Group đã xây dựng và đưa vào hoạt động trung tâm thương mại lớn nhất của người Việt Nam tại nước ngoài lúc bấy giờ có tên Barabasova, siêu thị và văn phòng cho thuê – Sun City, Sunmart, công viên nước trong nhà, SunLight.

Năm 2007, Tập đoàn Sun Group chính thức mở rộng đầu tư tại Việt Nam. Chủ tịch tập đoàn là ông Lê Viết Lam. Ông Lê Viết Lam đã lựa chọn Đà Nẵng để mở rộng hoạt động đầu tư với Dự án Bà Nà Hill Đà Nẵng cùng tổng số vốn đầu tư 104 triệu USD.

Năm 2008, tập đoàn tiếp tục mở rộng đầu tư qua dòng bất động sản nghỉ dưỡng và đã thành công rất lớn.

Sau Đà Nẵng, tập đoàn mở rộng ra thị trường Phú Quốc, Hạ Long và Sapa. Thương hiệu Sun World – khu vui chơi giải trí tầm cỡ quốc tế và thương hiệu Sun Premier – khu nghỉ dưỡng cao cấp dần được khách hàng biết đến nhiều hơn.

Đến nay, Sun Group có 51 thành viên với 113 dự án đầu tư lớn nhỏ. Lấy vui chơi giải trí, du lịch nghỉ dưỡng, đầu tư bất động sản và xây dựng hạ tầng làm lĩnh vực phát triển chiến lược của tập đoàn.

Sun Group đánh dấu tên tuổi bằng những thành công như kỷ lục liên tiếp được tạo ra ở Việt Nam, điển hình là hệ thống cáp treo Ba Na Hills với 4 kỷ lục thế giới và sau đó là các siêu dự án trên cả nước như: M. Gallery ở Tây Bắc, Marriott ở Phú Quốc, InterContinental Danang Sun Peninsula Resort, khách sạn Novotel Premier Han River ở Đà Nẵng, công viên Đại dương Hạ Long, cáp treo Hòn Thơm 7,899m ở Phú Quốc dài nhất thế giới.

2.1.2. Giới thiệu chung về Sun World Bà Nà Hills



Nguồn: <https://banahills.sunworld.vn/>

Hình 2.2. Hình ảnh trên cao của Bà Nà Hills.

Tên doanh nghiệp: CÔNG TY CỔ PHẦN DỊCH VỤ CÁP TREO BÀ NÀ

Tên quốc tế: BA NA SERVICE CABLE CAR JOINT STOCK COMPANY

Mã số thuế: 0400585547

Tình trạng hoạt động: Đang hoạt động (đã được cấp phép)

Trở thành công ty đại chúng: 31/12/2015

Người đại diện pháp luật: Ông Nguyễn Lâm An – Giám đốc

Trụ sở chính: Thôn An Sơn, Xã Bà Nà, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam

Điện thoại: 0388.026.126

Email: booking@banahills.com.vn

Website: banahills.sunworld.vn

Sun World Ba Na Hills tọa lạc trên đỉnh núi Chúa, thuộc dãy Trường Sơn, nằm ở độ cao 1.487m so với mực nước biển, thuộc địa phận thôn An Lợi, xã Hòa Ninh, huyện Hòa Vang, Đà Nẵng. Cách trung tâm thành phố khoảng 25km về phía Tây Nam, Bà Nà Hills ở đâu không còn là câu hỏi khó bởi đây là một trong những điểm đến du lịch nổi tiếng và dễ dàng tiếp cận nhất của Đà Nẵng.

Với vị trí cao so với mực nước biển, Sun World Ba Na Hills sở hữu khí hậu mát mẻ quanh năm, nhiệt độ trung bình chỉ từ 15-25 độ C, mang lại cảm giác dễ chịu, khác biệt hoàn toàn so với cái nắng nóng của vùng đồng bằng. Chính điều này đã khiến Sun World Ba Na Hills trở thành lá phổi xanh và điểm trốn nóng lý tưởng, thu hút hàng triệu lượt khách mỗi năm.

Là khu du lịch hàng đầu Việt Nam, 4 năm liên tiếp từ 2015-2018, Sun World Ba Na Hills đã vinh dự đạt danh hiệu Khu du lịch hàng đầu Việt Nam, do Tổng cục Du lịch Việt Nam trao tặng. Qua 15 năm hoạt động và không ngừng phát triển, Sun World Ba Na Hills đã trở thành điểm đến quen thuộc của du khách trong và ngoài nước khi đến Đà Nẵng.

Việc xác lập các kỷ lục thế giới về cáp treo không chỉ khẳng định vị thế của Sun World mà còn tạo nền tảng vững chắc cho hoạt động kinh doanh F&B phát triển tại đỉnh núi cao. Sun World Ba Na Hills có 6 tuyến cáp treo, trong đó có nhiều tuyến đạt kỷ lục thế giới và các giải thưởng quốc tế với tổng công suất gần 7.000 khách/giờ.

2.1.2.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Thành lập: Công ty được thành lập vào ngày 14/09/2007.

Phát triển hệ thống cáp treo:

Năm 2009, hệ thống cáp treo Bà Nà - Suối Mơ chính thức được khánh thành, bao gồm hai tuyến cáp treo hiện đại.

Hệ thống cáp treo này được xây dựng và lắp đặt theo tiêu chuẩn của Hiệp hội Cáp treo Châu Âu với công nghệ của Cộng hòa Áo.

Mở rộng dịch vụ:

Bên cạnh hệ thống cáp treo, công ty còn không ngừng mở rộng các dịch vụ khác như: Xây dựng và khai thác các khu vui chơi giải trí, khách sạn, nhà hàng. Tổ chức các sự kiện, lễ hội.

Trở thành công ty đại chúng:

Ngày 31/12/2015, Công ty đã trở thành công ty đại chúng quy mô lớn, mở rộng nhiều cơ hội phát triển mới.

Những thành tựu nổi bật:

Ngày 25/03/2009, hệ thống cáp treo 1 dây Bà Nà - Suối Mơ chính thức được Tập đoàn Sun Group đưa vào hoạt động, khai sinh khu du lịch Ba Na Hills được mệnh danh "Đường lên tiên cảnh". Bà Nà - Suối Mơ đã được Tổ chức Guinness trao tặng 2 kỷ lục: Tuyến cáp treo một dây dài nhất thế giới (5.042,62m) và Tuyến cáp treo có cao độ chênh lệch giữa ga trên và ga dưới lớn nhất thế giới (1.291,81m). Sau đó, tuyến cáp treo Thác Tiên - L'Indochine được Guinness World Records trao tặng 4 kỷ lục thế giới.

Chứng nhận Ba Na Hills đạt Top 50 Nhãn hiệu nổi tiếng Việt Nam do Chương trình tư vấn và bình chọn Nhãn hiệu cạnh tranh - Nổi tiếng Việt Nam năm 2014 bình chọn.

Tổ chức kỷ lục Việt Nam đã xác lập kỷ lục cho Tập đoàn Sun Group ngày 22/11/2014: Cáp treo Bà Nà (Đà Nẵng) được công nhận vào Top 5 tuyến cáp treo 2 hiện đại nhất để thưởng ngoạn cảnh đẹp thiên nhiên theo Bộ tiêu chí công bố giá trị Top điểm đến hấp dẫn ở Việt Nam.

Bằng khen Giám đốc Công ty đã có thành tích xuất sắc tiêu biểu toàn diện, có đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế - xã hội của Thành phố Đà Nẵng năm 2014 do UBND thành phố Đà Nẵng trao tặng.

Qua 10 năm qua, Sun World Ba Na Hills đã 4 lần liên tiếp được Tổng cục Du lịch Việt Nam vinh danh Khu du lịch hàng đầu Việt Nam và là động lực quan trọng tạo nên những con số tăng trưởng ấn tượng của du lịch Đà Nẵng.

Năm 2018, Cầu Vàng tạo ra cơn sốt không chỉ tại Việt Nam mà sau khi được giải thưởng quốc tế thì đã nổi tiếng trên toàn thế giới, góp phần thúc đẩy du lịch Đà Nẵng, để Đà Nẵng trở thành Top 10 thành phố hàng đầu thế giới về du lịch trong thời gian qua. Bà Nà Hills đạt danh hiệu "Công viên chủ đề hàng đầu Châu Á và Công viên chủ đề hàng đầu Việt Nam năm 2021" do World Travel Award 2021 trao tặng.

Tương lai, Bà Nà sẽ giữ vững vị thế tiên phong trong lĩnh vực du lịch giải trí, tiếp tục là niềm tự hào không chỉ của du lịch Đà Nẵng mà còn là một hình mẫu phát triển năng động, sáng tạo, đưa du lịch Việt Nam vươn tầm thế giới.



Nguồn: Báo điện tử Tiền Phong.

Hình 2.3. Cầu vàng lọt top 100 điểm đến tuyệt vời nhất thế giới.

2.1.2.2. Tầm nhìn và sứ mệnh

Tầm nhìn:

Sun World Ba Na Hills hướng tới mục tiêu trở thành biểu tượng du lịch hàng đầu Việt Nam và vươn tầm khu vực Châu Á thông qua việc không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ để mang đến những trải nghiệm đẳng cấp thế giới. Thông qua các sản phẩm du lịch độc đáo, đơn vị góp phần quảng bá rộng rãi hình ảnh đất nước, con người Việt Nam đến với bạn bè quốc tế. Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp là đưa Sun World Ba Na Hills trở thành thương hiệu vui chơi giải trí hàng đầu Châu Á và lọt vào Top 5 thế giới vào năm 2030.

Sứ mệnh:

Sứ mệnh của Sun World Ba Na Hills là tạo ra những giá trị bền vững bằng việc luôn đặt công tác bảo vệ môi trường và phát triển cộng đồng lên hàng đầu trong hoạt động kinh doanh. Đơn vị cam kết phát triển du lịch bền vững, hài hòa giữa lợi ích kinh tế với hệ sinh thái tự nhiên. Bằng cách không ngừng đổi mới và ứng dụng công nghệ hiện đại, doanh nghiệp luôn tìm kiếm các ý tưởng độc đáo nhằm tạo ra không gian vui chơi giải trí lành mạnh, mang lại niềm vui và sự thư giãn trọn vẹn cho mọi du khách.

2.1.2.3. Lĩnh vực hoạt động của Sun World Bà Nà Hills

Dịch vụ vận chuyển khách:



Nguồn: <https://banahills.sunworld.vn/>

Hình 2.4 Bản đồ 6 tuyến cáp treo tại SunWorld Bà Nà Hills.

Doppermayer chế tạo:

- Suối Mỡ - Bà Nà
- Debay - Morin
- Champa - Taiga
- Thác Tóc Tiên - L'Indochine
- Hội An - Marseille
- Bordeaux- Louvre

- Bà Nà Hills sở hữu hệ thống cáp treo quy mô và hiện đại bậc nhất Việt Nam với tổng cộng 6 tuyến, mỗi tuyến đều mang những đặc điểm riêng biệt và ấn tượng:

Tuyến cáp treo Suối Mỡ - Bà Nà: có chiều dài 5.042,64m và độ chênh lệch độ cao giữa hai ga lên đến 1.291m. Hệ thống cáp treo 1 dây đầu tiên mang tên Suối Mỡ – Bà Nà. Được xây dựng theo công nghệ của Áo, đảm bảo tiêu chuẩn của Hiệp hội cáp treo châu Âu. Toàn tuyến cáp treo có 22 trụ với 96 cabin, công suất phục vụ 1.500 khách/giờ. Thời gian

đi từ ga đi đến ga đến (hoặc ngược lại) là 15,05 phút với vận tốc 6m/giây. Từng đạt 2 kỷ lục thế giới về chiều dài “Tuyến cáp treo một dây dài nhất thế giới” và độ cao chênh lệch lớn nhất “Tuyến cáp có độ cao chênh lệch giữa ga trên và ga dưới lớn nhất thế giới”

Tuyến Debay – Morin: là tuyến ngắn nhất trong hệ thống, chỉ dài 690m với 17 cabin tròn độc đáo, đảm bảo an toàn khi di chuyển trên địa hình đồi núi.

Tuyến Tóc Tiên - L'Indochine: Ngày 29/03/2013, tuyến cáp Thác Tóc Tiên-L'Indochine khánh thành. Đây là tuyến cáp số 3 ở Bà Nà, được xây dựng bởi nhà sản xuất cáp Doppelmayr của Áo và CWA của Thụy Sĩ, với kinh phí đầu tư lên đến 30 triệu BUR. Cáp treo Thác Tóc Tiên- L'Indochine nối thẳng từ chân núi lên đỉnh Bà Nà ở độ cao 1.487m, với thời gian di chuyển 17 phút. Toàn tuyến cáp có 25 trụ và 86 cabin, sức chứa 10 người/cabin, công suất đạt 1.500 khách/h, vận tốc 6 m/s.

Tuyến cáp treo số 3 này được Guinness World Records trao tặng 4 kỷ lục thế giới, gồm:

1. Tuyến cáp treo dài nhất là 5.801 mét
2. Tuyến cáp treo có độ chênh giữa ga đi và ga đến cao nhất thế giới 1.368 mét
3. Tuyến cáp có tổng chiều dài cáp dài nhất là 11.587 mét
4. Sợi cáp có trọng lượng cáp nặng nhất thế giới là 141,24 tấn.

Tuyến Hội An – Marseille: khai trương năm 2017, chiều dài 5.261m, vận hành với tốc độ 7m/s, gồm 144 cabin và công suất vận chuyển 3.000 khách/giờ.

Tuyến Bordeaux – Louvre: được đưa vào hoạt động, nối khu vực vườn hoa Le Jardin với Làng Pháp, dài 672m với 47 cabin, công suất lên đến 4.000 khách/giờ và thời gian di chuyển chỉ khoảng 4 phút. Tuyến mới nhất - Champa - Taiga, khai trương năm 2021, dài 5.864m, có 159 cabin, độ chênh cao khoảng 1.357m và vận tốc 7m/s, mang đậm phong cách văn hóa Chăm Pa và châu Âu.

- Bên cạnh hệ thống cáp treo, Bà Nà còn có 2 tuyến tàu hỏa leo núi hiện đại:

Tuyến D'amour-Le Jardin: dài khoảng 3,3km, nối từ Ga Suối Mơ lên khu vực gần vườn hoa Le Jardin D'Amour, chùa Linh Ứng và hầm rượu Debay, với thời gian di chuyển chỉ 1 phút 30 giây, mỗi cabin chở tối đa 80 khách, công suất đạt 1.600 khách/giờ.

Tuyến Giếng Thần - Hàm Rồng: dài khoảng 2,4km, xuất phát từ Ga Hội An đến Ga Marseille, dẫn vào khu giải trí Vương quốc Mặt Trăng sôi động, có công suất và sức chứa tương đương tuyến 1. Hệ thống giao thông hiện đại này giúp du khách di chuyển dễ dàng, tiết kiệm thời gian và trải nghiệm trọn vẹn vẻ đẹp của Bà Nà Hills.

Dịch vụ lưu trú:

- *Khách sạn Mercure French Village:* Ở giai đoạn đầu đi vào hoạt động, khách sạn sở hữu quy mô 162 phòng nghỉ đạt tiêu chuẩn chất lượng 4 sao. Không gian kiến trúc tại đây mang đậm nét cổ kính, tinh tế và lịch lãm, tái hiện đặc trưng của các vùng quê nước Pháp trong một tổng thể cảnh quan trầm tĩnh và thi vị.

- *Khách sạn Morin:* Đạt chỉ tiêu chất lượng 3 sao sang trọng và là một trong những điểm lưu trú được nhiều du khách lựa chọn tại đỉnh Bà Nà. Khách sạn được xây dựng từ năm 1919 và sau đó được đổi tên, hiện có quy mô 59 phòng nghỉ (bao gồm 8 phòng hạng Suite). Thiết kế nội thất của Morin mang phong cách trang nhã, mô phỏng hoàn hảo kiến trúc Pháp thế kỷ XIX, tạo nên sự kết hợp hài hòa giữa yếu tố lịch sử, văn hóa địa phương với các tiện nghi hiện đại, giúp du khách dễ dàng thưởng ngoạn toàn cảnh thành phố Đà Nẵng từ trên cao.

Ẩm thực:

- *Nhà hàng gọi món (À la carte):* Hoạt động chủ yếu trong khung giờ từ 9h00 đến 16h00. Các cơ sở nổi bật bao gồm: nhà hàng Brasserie tại khu Làng Pháp phục vụ ẩm thực Ý (pizza, cá hồi xông khói); Nhà hàng Việt chuyên các món ăn truyền thống mang hương vị Hà Nội xưa (chả cá Lã Vọng, kem cốm); nhà hàng Mỳ Kungfu phục vụ món ăn Trung Hoa (mì xá xíu, mì hoành thánh); nhà hàng Thai Market tại Quảng trường Hội Tụ mang đến hương vị Thái Bản địa (tom yum, pad Thái, xôi xoài, gỏi đu đủ); nhà hàng Vườn Cừu chuyên phục vụ món ăn Nga (sườn cừu nướng, bò hầm Stroganov); và nhà hàng Rosa Sushi đáp ứng nhu cầu ẩm thực Nhật Bản (bento, sushi, sashimi, tempura).

- *Nhà hàng buffet:* Mở cửa từ 10h30 đến 15h00, mang lại không gian ẩm thực phong phú với các đơn vị tiêu biểu: nhà hàng Four Season tại Quảng trường Nhật Thực (phục vụ hơn 90 món Á - Âu, trọng tâm là món Hàn Quốc, kết hợp tầng cà phê bánh ngọt); Beer Plaza tại khu Hội chợ Châu Âu (nổi bật với tiệc BBQ, bia Đức cùng các chương trình nghệ

thuật như After Glow show, Rainbow Minishow, Led Show); Rosa Hotpot (cung cấp loại hình lẩu 2 hoặc 4 ngăn); nhà hàng Arapang quy mô 4 tầng tại Quảng trường Hội Tự (buffet Á - Âu với các món đặc sắc như nem rán nghệ nhân, bò Úc áp chảo); nhà hàng Taiga quy mô 3 tầng tại khu Hội chợ Châu Âu (giới thiệu hương vị Tết Việt qua các món gỏi ngó sen tôm thịt, gỏi cuốn); Little Tokyo (buffet Nhật Bản chuẩn vị); và nhà hàng Bulgogi chuyên phục vụ các món nướng kiểu Hàn Quốc.- Bên cạnh các nhà hàng lớn, ẩm thực đường phố tại Bà Nà Hills cũng rất hấp dẫn với các món như xúc xích Bà Nà, xiên nướng, bánh các loại... Không thể thiếu là hệ thống coffee shop gồm Rosa Sky Bar, Starbucks, Fenchia, Highland... mang đến không gian thư giãn và thức uống phong phú cho du khách sau hành trình tham quan.

Các loại hình giải trí:

Khu vực vui chơi ngoài trời: gồm các trò hấp dẫn như máng trượt 123 (70.000 VNĐ/người), vòng xoay Thiên Mã, đu quay kỳ diệu, trò chơi xe điện đung.

Khu vui chơi trong nhà – Fantasy Park: Khu Fantasy Park gồm ba tầng với nhiều hoạt động phong phú: tầng B1 có xe điện đung, trò phi công Skyer, cối xay gió, công viên khủng long, bảo tàng sáp (100.000 VNĐ/người), và phim 10D (70.000 VNĐ/người); tầng B2 là không gian dành cho trẻ em với phim 4D, 5D, nhà thám hiểm trẻ tuổi, khu vườn thiên thần và khu game; tầng B3 nổi bật với tháp rơi xoay tự do và trò leo núi trong nhà (70.000 VNĐ/người). Được đầu tư quy mô và hiện đại, tại Lâu đài Mặt Trăng, du khách có thể thưởng thức phim 2D và 4D chất lượng cao.

Các sự kiện và minishow: được tổ chức luân phiên tại nhiều phân khu trong ngày nhằm làm tăng trải nghiệm cho khách hàng: khu vực Vườn hoa (biểu diễn Saxophone, Model Phototime); khu vực Nhà thờ (Skater Phototime, Cancan Minishow); Quảng trường Nhật Thực (Malambo Minishow); Lâu đài Mặt Trời (Flower Girl Minishow); khu Làng Pháp (vũ điệu Tango); và Quảng trường Beer Plaza (Zobra Minishow, Samba Minishow).

Dịch vụ tham quan:

- Bà Nà Hills là một điểm đến đa dạng với nhiều công trình kiến trúc độc đáo và các lễ hội đặc sắc. Một trong những biểu tượng nổi bật nhất chính là Cầu Vàng, được giới thiệu từ tháng 6/2018, nổi bật với thiết kế cầu được nâng đỡ bởi đôi bàn tay khổng lồ vươn ra từ

vách núi, nằm ở độ cao 1.414m so với mực nước biển. Năm 2021, cầu Vàng được tạp chí The Daily Mail bình chọn là một trong 10 kỳ quan thế giới.

- Tâm linh Bà Nà cũng được thể hiện qua Chùa Linh Ứng trên đỉnh núi cao 1.500m, nổi bật với kiến trúc truyền thống Việt Nam cùng tượng Đức Phật Thích Ca Mâu Ni cao 27m ngồi thiền trên đài sen, bên dưới là 8 bức phù điêu tinh xảo kể lại cuộc đời Đức Phật. Ngoài ra, du khách có thể khám phá Ngôi làng Pháp với kiến trúc cổ điển thế kỷ 20, bao gồm nhiều lâu đài, nhà thờ, quảng trường và các tiện ích hiện đại như bể bơi khép kín và spa cao cấp. Gần đó, Tháp Linh Phong Tự 9 tầng cổ kính với 4 chiếc chuông đồng trên mỗi tầng là biểu tượng linh thiêng thu hút đông đảo khách tham quan.

- Hội chợ Châu Âu với không gian sôi động, mô phỏng hội chợ náo nhiệt của châu Âu nửa thế kỷ trước, nơi du khách có thể trải nghiệm nhiều trò chơi và thưởng thức ẩm thực đa dạng từ khắp nơi trên thế giới. Bên cạnh đó, Hàm rượu Debay được xây dựng từ đá núi, với nhiệt độ lý tưởng 16-20 độ C, lưu giữ các loại rượu vang cổ, kết hợp không gian thưởng thức ẩm thực và mua sắm quà lưu niệm. Bảo tàng Sáp là nơi trưng bày tượng sáp tinh xảo do các nghệ nhân Ý chế tác, tái hiện hình ảnh các nhân vật nổi tiếng toàn cầu như Tổng thống Barack Obama hay ca sĩ Victoria Adams. Lâu Đài Mặt Trăng là thủ phủ của phép thuật và trí tưởng tượng, nơi du khách được trải nghiệm phim công nghệ cao 2D, 4D, 10D cùng các trò chơi thực tế ảo đỉnh cao.

- Đặc biệt, Vương quốc Mặt Trời là nơi diễn ra lễ hội ẩm thực và bia lớn nhất Việt Nam - B'estival, phiên bản Oktoberfest sôi động với nhiều hoạt động hấp dẫn và biểu tượng mới của Sun World là Thác Thần Mặt Trời. Tại trung tâm, Quảng trường Nhật Thực với tòa tháp chớp kính khổng lồ là điểm ngắm cảnh lý tưởng, kết nối giữa Lâu Đài Mặt Trăng và Vương quốc Mặt Trời.

- Bà Nà Hills còn nổi bật với các lễ hội đặc sắc như Carnival Mùa Hè tổ chức hàng năm vào tháng 5 với màn trình diễn hóa trang đa dạng từ hơn 100 nghệ sĩ, vũ công chuyên nghiệp đến từ châu Âu, tạo nên mùa hè sôi động, náo nhiệt. Bên cạnh đó, Lễ Hội Hoa với hàng triệu đóa hoa Tulip, hoa Đào Chuông, hoa Cẩm Tú Cầu tại vườn hoa Le Jardin D'Amour, được công nhận là Lễ hội hoa Tulip lớn nhất Việt Nam bởi Tổ chức Kỷ lục Guinness Việt Nam.

Dịch vụ bán lẻ:

Tại Bà Nà Hills, du khách được trải nghiệm hệ thống dịch vụ bán lẻ phong phú, phục vụ cả nhu cầu mua sắm, giải trí và lưu niệm. Khu vực Làng Pháp là điểm đến nổi bật với nhiều cửa hàng bán đồ lưu niệm, thủ công mỹ nghệ, đặc sản địa phương như trà, mứt, rượu gạo... mang đậm bản sắc Việt. POP MART – thương hiệu Art Toy nổi tiếng từ Trung Quốc – cũng có cửa hàng flagship tại đây, trưng bày các nhân vật được yêu thích như MOLLY, DIMOO, SKULLPANDA... trong không gian thiết kế như bảo tàng nghệ thuật. Ngoài ra, trong khách sạn Mercure Danang Bà Nà Hills có các cửa hàng tiện lợi, tiệm bánh ngọt phục vụ khách lưu trú. Đối với du khách yêu thể thao, Pro Shop tại sân golf cung cấp trang phục, giày, phụ kiện đến từ các thương hiệu quốc tế như Puma, Titleist, Footjoy... cùng dịch vụ cho thuê và tư vấn chuyên nghiệp.

2.1.2.4. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của Sun World Ba Na Hills

Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà hoạt động theo mô hình công ty cổ phần, tuân thủ Luật Doanh nghiệp số 68/2014/QH13 được Quốc hội ban hành năm 2014. Cấu trúc tổ chức của Công ty được thiết kế theo chức năng, phù hợp với lĩnh vực kinh doanh. Sơ đồ tổ chức được minh họa như sau:



Nguồn: <https://banahills.sunworld.vn/>

Hình 2.5. Mô hình cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà.

Cơ cấu tổ chức của Sun World Ba Na Hills được xây dựng theo mô hình quản lý trực tuyến – chức năng với nhiều phòng ban và bộ phận chuyên môn khác nhau nhằm đảm bảo hoạt động vận hành của khu du lịch được thực hiện đồng bộ và hiệu quả. Đứng đầu hệ thống là Ban Giám đốc, chịu trách nhiệm quản lý, điều hành và đưa ra các định hướng phát triển chung cho toàn bộ khu du lịch. Dưới Ban Giám đốc là các ban chức năng chính gồm Ban Vận hành, Ban Kỹ thuật, Ban Ẩm thực và Ban Kinh doanh – Nội chính. Mỗi ban đảm nhận các nhiệm vụ riêng nhưng có sự phối hợp chặt chẽ trong quá trình hoạt động nhằm phục vụ nhu cầu của khách du lịch.

Ban Vận hành: là bộ phận trực tiếp tổ chức và duy trì các hoạt động phục vụ khách tham quan tại khu du lịch. Ban này bao gồm các phòng và bộ phận như phòng vận hành VCGT, phòng an ninh, bộ phận soát vé, bộ phận hướng dẫn, bộ phận chăm sóc sức khỏe và y tế, bộ phận môi trường cảnh quan, bộ phận vận hành trò chơi và bộ phận nghệ thuật biểu diễn. Các bộ phận này có nhiệm vụ kiểm soát hoạt động ra vào của khách, hướng dẫn khách tham quan, đảm bảo an ninh trật tự, hỗ trợ y tế khi cần thiết, chăm sóc cảnh quan môi trường và tổ chức các hoạt động vui chơi giải trí phục vụ du khách.

Ban Kỹ thuật: chịu trách nhiệm quản lý và vận hành toàn bộ hệ thống kỹ thuật của khu du lịch. Ban này gồm các phòng như phòng kỹ thuật trò chơi, phòng kỹ thuật cáp, phòng bảo trì xây dựng, phòng cảnh quan cây xanh, phòng kế hoạch xây dựng và phòng kỹ thuật hạ tầng. Ngoài ra còn có bộ phận công nghệ thông tin và bộ phận kỹ thuật hạ tầng hỗ trợ quá trình vận hành. Nhiệm vụ chính của Ban Kỹ thuật là đảm bảo hệ thống cáp treo, các công trình xây dựng, thiết bị kỹ thuật và hệ thống hạ tầng hoạt động ổn định, an toàn và đáp ứng nhu cầu phục vụ khách du lịch.

Ban Ẩm thực: đảm nhận hoạt động kinh doanh ăn uống và phục vụ ẩm thực trong khu du lịch. Ban này bao gồm phòng nhà hàng, phòng bếp và phòng sản xuất thực phẩm. Bộ phận này có nhiệm vụ tổ chức chế biến món ăn, phục vụ khách tại các nhà hàng và đảm bảo chất lượng vệ sinh an toàn thực phẩm trong quá trình hoạt động. Đây là một trong những bộ phận quan trọng góp phần đáp ứng nhu cầu ăn uống và nâng cao trải nghiệm của du khách khi tham quan Bà Nà Hills.

Ban Kinh doanh: Nội chính thực hiện các chức năng liên quan đến quản lý nhân sự, hành chính, kế toán và hoạt động kinh doanh. Ban này bao gồm các phòng như phòng nhân sự, phòng hành chính, phòng kế toán, phòng kinh doanh – tiếp thị, cùng các bộ phận cung ứng và hợp tác kinh doanh, bộ phận kinh doanh bán lẻ và bộ phận truyền thông – marketing. Ngoài ra còn có các bộ phận hỗ trợ như bảo vệ, thu ngân và kho. Các bộ phận này có nhiệm vụ xây dựng kế hoạch kinh doanh, quản lý nguồn nhân lực, thực hiện hoạt động truyền thông quảng bá, kiểm soát tài chính và đảm bảo cung ứng vật tư phục vụ hoạt động của toàn khu du lịch.

Nhìn chung, cơ cấu tổ chức của Sun World Bà Nà Hills được xây dựng tương đối đầy đủ và có tính chuyên môn hóa cao. Việc phân chia thành nhiều phòng ban với chức năng cụ thể giúp nâng cao hiệu quả quản lý, đảm bảo các hoạt động vận hành được thực hiện đồng bộ và đáp ứng nhu cầu phục vụ khách du lịch với quy mô lớn.

Ưu điểm

Thứ nhất, cơ cấu tổ chức được phân chia rõ ràng theo từng bộ phận chuyên môn. Mỗi phòng ban tại Sun World Bà Nà Hills đều được phân công chức năng và nhiệm vụ cụ thể như vận hành, kỹ thuật, ẩm thực, kinh doanh và hành chính. Điều này giúp quá trình quản lý và điều hành hoạt động được thực hiện dễ dàng và hiệu quả hơn.

Thứ hai, tính chuyên môn hóa cao trong quá trình hoạt động.

Các bộ phận được tổ chức riêng biệt theo từng lĩnh vực chuyên môn giúp nhân viên tập trung thực hiện đúng nhiệm vụ của mình. Qua đó góp phần nâng cao hiệu quả công việc và chất lượng phục vụ khách du lịch.

Thứ ba, đảm bảo sự phối hợp trong quá trình vận hành.

Việc bố trí đầy đủ các phòng ban giúp các bộ phận có thể phối hợp hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình hoạt động. Điều này góp phần duy trì sự ổn định trong công tác phục vụ và xử lý các tình huống phát sinh.

Thứ tư, phù hợp với quy mô hoạt động lớn của khu du lịch.

Sun World Ba Na Hills là khu du lịch có lượng khách lớn và nhiều loại hình dịch vụ khác nhau. Vì vậy, cơ cấu tổ chức nhiều bộ phận giúp đáp ứng tốt nhu cầu quản lý và vận hành của toàn khu du lịch.

Nhược điểm

Thứ nhất, cơ cấu tổ chức nhiều bộ phận dễ gây chồng chéo công việc.

Do có nhiều phòng ban cùng tham gia trong quá trình vận hành nên đôi khi chức năng và nhiệm vụ giữa các bộ phận có thể bị trùng lặp hoặc chưa được phối hợp đồng bộ.

Thứ hai, việc truyền đạt thông tin giữa các bộ phận có thể mất nhiều thời gian.

Hệ thống quản lý nhiều cấp khiến quá trình trao đổi và xử lý thông tin đôi khi chưa kịp thời, đặc biệt trong những thời điểm lượng khách đông.

Thứ ba, áp lực công việc lớn vào mùa cao điểm du lịch.

Khi lượng khách tăng cao, các bộ phận phục vụ trực tiếp như nhà hàng, vận hành và kỹ thuật phải làm việc với cường độ lớn, dễ ảnh hưởng đến hiệu quả công việc và chất lượng phục vụ.

Thứ tư, chi phí quản lý và vận hành tương đối cao.

Việc duy trì nhiều phòng ban và bộ phận chuyên môn đòi hỏi nguồn nhân lực lớn cùng các chi phí liên quan đến quản lý, đào tạo và vận hành hệ thống.

2.1.3. Giới thiệu về nhà hàng Kavkaz



Nguồn: <https://banahills.sunworld.vn/>

Hình 2.6. Nhà hàng Vườn Cừu Kavkaz.

Nhà hàng Kavkaz tọa lạc tại Quảng trường Du Dôme, thuộc khu Làng Pháp của Sun World Bà Nà Hills – nơi thường xuyên diễn ra các hoạt động văn hóa và biểu diễn nghệ thuật. Nhà hàng được thiết kế theo phong cách chuồng ngựa châu Âu cổ điển, kết hợp với kiến trúc mang phong cách Nga và hệ thống trần gỗ đặc trưng.

Giờ mở cửa: 09:00 – 17:00, tất cả các ngày trong tuần.

Giá tham khảo: 170.000 – 600.000 VND/ suất.

Hình thức phục vụ: Nhà hàng áp dụng hình thức À la carte (gọi món riêng lẻ), thay vì buffet, giúp thực khách có thể tùy chọn món ăn ăn theo nhu cầu và khẩu vị cá nhân.

Ẩm thực đặc trưng: Kavkaz nổi tiếng với các món thịt nướng, đặc biệt là thịt cừu và thịt bò chế biến theo phong cách Kavkaz (Caucasus, Nga). Một số món ăn tiêu biểu gồm: Cơm Plov, Súp củ cải đỏ (Borscht), Bánh Khachapuri, Salad Nga, các món thịt, cừu nướng và sốt Adjika....

2.2. Khái quát tình hình hình hoạt động của Sun World Ba Na Hills và Nhà hàng Kavkaz

2.2.1. Tình hình nhân lực

2.2.1.1. Tình hình nhân lực của Sun World Bà Nà Hills

Để vận hành một tổ hợp du lịch quy mô quốc tế với nhiều loại hình dịch vụ từ cáp treo, vui chơi giải trí đến ẩm thực cao cấp, Sun World Ba Na Hills duy trì nhiều nhân sự và chuyên nghiệp. Cơ cấu nhân sự được phân bổ dựa trên tính chất đặc thù của từng khối vận hành.

Bảng 2.1: Thống kê nguồn nhân lực theo bộ phận tại Ba Na Hills (2023 – 2025).

(Đơn vị tính: Người)

TT	Các bộ phận	2023	2024	6 tháng đầu 2025
1	Quản lý	31	31	30
2	Nhân viên chính thức	697	623	619
3	Thuê ngoài	455	493	609
4	SVTT	821	864	713
	TỔNG SỐ	2.004	2.011	1.970

Nguồn: Phòng Nhân sự Sun World Ba Na Hills.

Nhận xét về tình hình nhân sự:

Dựa vào bảng thống kê nguồn nhân lực theo loại lao động giai đoạn 2023 – 6 tháng đầu năm 2025, có thể thấy Sun World Bà Nà Hills sở hữu quy mô nhân sự lớn để phục vụ hoạt động kinh doanh và nhu cầu của khách du lịch. Tổng số lao động năm 2023 là 2.004

người, năm 2024 tăng nhẹ lên 2.011 người và giảm còn 1.970 người trong 6 tháng đầu năm 2025. Số lượng lao động có sự thay đổi nhưng không đáng kể, cho thấy doanh nghiệp vẫn duy trì được nguồn nhân lực tương đối ổn định.

Xét theo từng nhóm lao động, lao động quản lý duy trì ở mức ổn định với khoảng 30 – 31 người trong suốt giai đoạn thống kê. Điều này cho thấy bộ máy quản lý của doanh nghiệp không có nhiều thay đổi và vẫn đảm bảo công tác quản lý, điều hành hoạt động của khu du lịch.

Số lượng nhân viên chính thức có xu hướng giảm dần qua các năm, từ 697 người năm 2023 xuống còn 623 người năm 2024 và 619 người trong 6 tháng đầu năm 2025. Trong khi đó, số lượng lao động thuê ngoài tăng từ 455 người năm 2023 lên 493 người năm 2024 và đạt 609 người trong 6 tháng đầu năm 2025. Điều này cho thấy doanh nghiệp đang tăng cường sử dụng lao động thuê ngoài để đáp ứng nhu cầu nhân sự trong quá trình phục vụ khách du lịch.

Số lượng sinh viên thực tập cũng chiếm tỷ lệ khá lớn trong cơ cấu lao động của doanh nghiệp. Năm 2023 có 821 sinh viên thực tập, năm 2024 tăng lên 864 người và giảm còn 713 người trong 6 tháng đầu năm 2025. Việc sử dụng sinh viên thực tập giúp doanh nghiệp bổ sung nguồn nhân lực hỗ trợ cho các bộ phận phục vụ, đặc biệt vào thời điểm lượng khách tăng cao. Việc tham gia thực tập cũng giúp sinh viên có cơ hội tiếp cận môi trường làm việc thực tế và nâng cao kỹ năng nghề nghiệp.

Nhìn chung, cơ cấu lao động tại Sun World Bà Nà Hills khá đa dạng và phù hợp với quy mô hoạt động của khu du lịch. Doanh nghiệp đã kết hợp giữa lao động quản lý, nhân viên chính thức, lao động thuê ngoài và sinh viên thực tập nhằm đáp ứng nhu cầu vận hành và phục vụ khách du lịch trong từng thời điểm khác nhau. Tuy nhiên, việc sử dụng nhiều lao động thuê ngoài và sinh viên thực tập cũng đòi hỏi doanh nghiệp chú trọng hơn đến công tác đào tạo và quản lý nhân sự để đảm bảo chất lượng phục vụ được duy trì ổn định.

2.2.1.2. Tình hình nhân lực của nhà hàng Kavkaz

Bảng 2.2: Tình hình nhân lực tại Nhà hàng Kavkaz (2023 – 2025).

(Đơn vị tính: Người)

TT	Phân loại lao động	2023	2024	6/2025
1	Quản lý	2	1	1
2	Nhân viên chính thức	9	6	2
3	Nhân viên thuê ngoài (Casual)	0	8	10
4	Sinh viên thực tập (SVTT)	21	18	10
TỔNG CỘNG		32	33	23

Nguồn: Phòng Nhân sự Sun World Ba Na Hills.

Nhận xét về nhân lực Nhà hàng Kavkaz:

Tình hình nhân lực của Nhà hàng Kavkaz giai đoạn 2023 – 6/2025 có sự thay đổi qua các năm. Tổng số lao động năm 2023 là 32 người, năm 2024 tăng nhẹ lên 33 người và đến 6 tháng đầu năm 2025 giảm còn 23 người.

Số lượng nhân viên chính thức có xu hướng giảm từ 9 người năm 2023 xuống còn 2 người vào 6 tháng đầu năm 2025. Ngược lại, lao động thuê ngoài tăng từ 0 người năm 2023 lên 10 người vào năm 2025. Điều này cho thấy nhà hàng đang có xu hướng sử dụng lao động thời vụ để tăng tính linh hoạt trong hoạt động phục vụ.

Sinh viên thực tập vẫn chiếm số lượng tương đối lớn trong cơ cấu nhân sự của nhà hàng, góp phần hỗ trợ các công việc phục vụ hằng ngày. Nhìn chung, cơ cấu nhân lực của Nhà hàng Kavkaz có sự điều chỉnh phù hợp với nhu cầu hoạt động kinh doanh và lượng khách trong từng giai đoạn.

2.2.2. Sản phẩm dịch vụ

2.2.2.1. Sản phẩm dịch vụ của Sun World Ba Na Hills

Dịch vụ kinh doanh vận chuyển:

Hệ thống cáp treo của Sun World Ba Na Hills được CNN bình chọn là một trong 10 tuyến cáp treo ấn tượng nhất thế giới. Tính đến tháng 08/2025, khu du lịch đang vận hành 7 tuyến cáp treo phục vụ du khách tham quan. Cabin được thiết kế với bốn mặt kính trong suốt, giúp du khách có thể quan sát cảnh quan rừng tự nhiên của khu bảo tồn Bà Nà – Núi Chúa trong suốt quá trình di chuyển. Hệ thống cáp treo do hãng Doppelmayr (Áo) sản xuất và đã đạt nhiều kỷ lục thế giới.

Tuyến cáp Suối Mơ - Bà Nà: Ngày 25/03/2009, tuyến cáp treo một dây đầu tiên này chính thức vận hành. Tuyến cáp được thiết kế, thi công theo công nghệ của Áo, đáp ứng tiêu chuẩn của Hiệp hội Cáp treo châu Âu. Toàn tuyến gồm 22 trụ, 96 cabin, công suất vận chuyển 1.500 khách/giờ. Thời gian di chuyển giữa hai ga là 15,05 phút với vận tốc 6 m/giây. Tuyến này xác lập hai kỷ lục thế giới: Tuyến cáp treo một dây dài nhất (5.042,62 m) và có độ chênh cao giữa hai ga lớn nhất (1.291,81 m).

- *Tuyến cáp Debay - Morin:* Đây là tuyến cáp trung chuyển có chiều dài ngắn nhất trong toàn bộ hệ thống cáp treo tại Bà Nà Hills, với tổng chiều dài hơn 690 mét. Được đưa vào vận hành từ tháng 7 năm 2009, tuyến này sử dụng hệ thống cabin tròn, đáp ứng các tiêu chuẩn an toàn khi di chuyển trên địa hình đồi núi cao, đồng thời hạn chế tối đa tác động tiêu cực từ điều kiện thời tiết và gió bão.

- *Tuyến cáp Thác Tóc Tiên - L'Indochine:* Vận hành từ ngày 29/03/2013, kết nối từ chân núi lên đỉnh ở độ cao 1.487m. Thời gian di chuyển khoảng 17 phút, cabin chứa tối đa 10 người, công suất 1.500 khách/giờ. Tuyến này đạt 4 kỷ lục Guinness: dài nhất thế giới (5.801m), độ chênh ga lớn nhất (1.368m), tổng chiều dài cáp lớn nhất (11.587m) và sợi cáp nặng nhất thế giới (141,24 tấn).

- *Tuyến cáp Hội An - Marseille:* Hoạt động từ tháng 4/2017 với chiều dài 5.261m, gồm 23 trụ đỡ và 144 cabin (sức chứa 10 khách/cabin). Tuyến đạt vận tốc tối đa 7 m/s và công suất thiết kế 3.000 khách/giờ.

- *Tuyến cáp Bordeaux - Louvre:* Vận hành từ tháng 4/2017, kết nối vườn hoa Le Jardin D'Amour với Làng Pháp. Tuyến có chiều dài 672m, vận tốc 7m/s, công suất 4.000 khách/giờ và thời gian di chuyển toàn tuyến khoảng 4 phút. Sự ra đời của tuyến này và tuyến số 4 giúp giảm thiểu ùn tắc vào mùa cao điểm.

- *Tuyến cáp Champa - Taiga:* Đây là tuyến cáp treo đi thẳng từ chân núi lên khu vực tâm linh trên đỉnh Bà Nà với chiều dài khoảng 5.864 m. Thời gian di chuyển từ 20 – 25 phút.

- *Tuyến cáp Hội An 2 - Moon Kingdom:* Vận hành từ ngày 30/4/2025, khởi hành từ ga Hội An 2 đến Vương quốc Mặt Trăng với quy mô 153 cabin và công suất 3.000

khách/giờ. Tuyến cáp giúp nâng cao công suất phục vụ, rút ngắn thời gian di chuyển và đa dạng hóa trải nghiệm cho du khách.

- *Tàu hoả leo núi*: Hệ thống tàu hỏa leo núi Bà Nà Hills đi vào hoạt động từ năm 2014, có sức chứa 80 người/tàu. Hệ thống được thiết kế di chuyển dễ dàng, an toàn trên địa hình đồi núi và phù hợp cho mọi lứa tuổi du khách.

- *Tuyến tàu hoả số 1 (Ga D'amour - Ga Le Jardin)*: Đây là chuyến tàu hỏa leo núi đầu tiên tại Việt Nam, do hãng Garaventa (Thụy Sĩ) cung cấp. Tuyến này vận chuyển du khách đến các điểm tham quan gồm vườn hoa Le Jardin D'Amour, hầm rượu cổ Debay và chùa Linh Ứng.

- *Tuyến tàu hoả số 2 (Ga Giếng Thần – Ga Hang Rồng)*: Tuyến tàu kết nối hai phân khu Vương quốc Mặt Trời và Vương quốc Mặt Trăng, đưa du khách di chuyển qua không gian trên đỉnh núi Chúa để đến Vương quốc Mặt Trăng.

Dịch vụ vui chơi giải trí:

- *Làng Pháp*: Là công trình kiến trúc nổi bật tại Sun World Ba Na Hills, được xây dựng theo phong cách kiến trúc Pháp cổ với các hạng mục như quảng trường, nhà thờ và khu phố châu Âu.

- *Cầu Vàng*: là công trình tham quan nổi tiếng tại Bà Nà Hills với thiết kế cây cầu được nâng đỡ bởi hai bàn tay lớn. Đây là một trong những điểm check-in thu hút đông đảo du khách trong và ngoài nước.

- *Khu vui chơi Fantasy Park*: Fantasy Park là khu vui chơi giải trí trong nhà có diện tích khoảng 21.000 m², được xây dựng dựa trên cảm hứng từ các tác phẩm của nhà văn Jules Verne. Khu vui chơi gồm nhiều trò chơi vận động, trò chơi cảm giác mạnh và khu trưng bày tượng sáp.

- *Máng trượt*: Trò chơi cảm giác mạnh tốc độ cao với hệ thống đường trượt có nhiều khúc cua và vòng xoắn, mang lại trải nghiệm giải trí cho du khách.

- *Sự kiện lễ hội và show diễn*: Khu du lịch tổ chức định kỳ các lễ hội quanh năm như lễ hội hoa, lễ hội bia B'estival, lễ hội mùa đông. Bên cạnh đó là hệ thống các show diễn quy tụ nghệ sĩ quốc tế với nhiều màn trình diễn ấn tượng như: After Glow, Fairy Blossom, Wow Kingdom, Ba Na All Stars.

Dịch vụ ăn uống:

Phần lớn du khách khi tham quan Sun World Bà Nà Hills thường lựa chọn dùng bữa tại hệ thống nhà hàng buffet trong khu du lịch. Các nhà hàng buffet có thực đơn đa dạng, phục vụ nhiều món ăn phù hợp với khẩu vị của nhiều nhóm khách khác nhau. Một số nhà hàng buffet tiêu biểu gồm Arapang, Taiga, Beer Plaza, Bốn Mùa, Rosa Hotpot với mô hình buffet lẩu và Little Tokyo phục vụ ẩm thực Hàn Quốc – Nhật Bản.

Du khách cũng có thể thưởng thức các món ăn nhanh và ẩm thực đường phố tại nhiều khu vực trong khu du lịch như xúc xích Bà Nà, hotdog, hamburger, xiên nướng, bánh cam Bà Nà và các món ăn nhẹ khác phục vụ nhu cầu ăn uống trong quá trình tham quan.

Dịch vụ khác:

Ngoài những dịch vụ chính kể trên, Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà còn có những dịch vụ khác như: Spa, bể bơi, cho thuê mặt bằng cho các đơn vị đối tác, cho thuê xe lăn,...

Dịch vụ nhà hàng, ăn uống:

Tại Sun World Bà Nà Hills còn có sự tham gia kinh doanh của nhiều thương hiệu dịch vụ ăn uống quen thuộc như Lotteria, Starbucks, Highlands và nhà hàng Ánh Tuyết. Các thương hiệu này góp phần đa dạng hóa dịch vụ ăn uống và đáp ứng nhu cầu của nhiều đối tượng khách hàng khác nhau.

Dịch vụ giải trí:

Ngoài các trò chơi miễn phí tại khu vui chơi Fantasy Park, du khách có thể trải nghiệm phim thực tế ảo công nghệ 10D-VR tại tầng B1 của khu vui chơi. Khu du lịch còn tổ chức các trò chơi có thưởng như ném vòng, ném bóng, ném phi tiêu và vớt vẹt tại khu vực Làng Pháp và Fantasy Park. Người chơi có thể nhận quà lưu niệm hoặc gấu bông khi đạt số điểm theo quy định.

Dịch vụ kinh doanh các mặt hàng khác:

Sun World Bà Nà Hills còn phát triển các hoạt động kinh doanh và mua sắm phục vụ du khách. Năm 2024, thương hiệu đồ chơi nghệ thuật Pop Mart đã mở cửa hàng tại khu du lịch với nhiều dòng sản phẩm hộp mù (Blind Box). Khu du lịch cũng kinh doanh nhiều

mặt hàng đặc sản và nông sản địa phương như lạc rang, đường phèn, mứt và các sản phẩm lưu niệm phục vụ nhu cầu mua sắm của khách tham quan.

2.2.2.2. Sản phẩm dịch vụ của nhà hàng Kavkaz

Nhà hàng Kavkaz là một trong những nhà hàng phục vụ theo hình thức À la carte tại Sun World Bà Nà Hills. Nhà hàng chuyên phục vụ các món ăn mang phong cách Nga và vùng Kavkaz, đáp ứng nhu cầu ăn uống của du khách trong quá trình tham quan khu du lịch.

Sản phẩm dịch vụ chính: Các món nướng được chế biến từ thịt bò, thịt cừu cùng nhiều nguyên liệu khác theo phong cách ẩm thực Kavkaz. Một số món ăn tiêu biểu của nhà hàng gồm com Plov, súp củ cải đỏ Borscht, bánh Khachapuri, salad Nga, cừu nướng Kavkaz, bò nướng và các món ăn dùng kèm sốt Adjika. Các món ăn được chế biến phù hợp với phong cách ẩm thực của nhà hàng và phục vụ nhu cầu thưởng thức ẩm thực nước ngoài của du khách.

Hình thức phục vụ: gọi món riêng lẻ, giúp khách hàng dễ dàng lựa chọn món ăn theo nhu cầu và khẩu vị cá nhân. Mức giá các món ăn dao động từ khoảng 170.000 đồng đến 600.000 đồng/suất, phù hợp với loại hình nhà hàng phục vụ khách du lịch tại Bà Nà Hills.

Không gian nhà hàng: thiết kế theo phong cách châu Âu kết hợp với kiến trúc Nga. Khu vực phục vụ được bố trí phù hợp với hoạt động ăn uống và nghỉ chân của du khách trong quá trình tham quan. Nhà hàng có cả khu vực phục vụ trong nhà và ngoài trời nhằm đáp ứng nhu cầu của nhiều nhóm khách khác nhau.

Bên cạnh dịch vụ ăn uống, nhà hàng Kavkaz còn góp phần đa dạng hóa hệ thống ẩm thực tại Sun World Bà Nà Hills thông qua các món ăn mang phong cách nước ngoài. Điều này giúp du khách có thêm nhiều lựa chọn trong quá trình sử dụng dịch vụ ăn uống tại khu du lịch.

2.2.3. Kết quả kinh doanh

2.2.3.1 Kết quả kinh doanh của Sun World Ba Na Hills

Bảng 2.3: Bảng kết quả kinh doanh của Sun World Bà Nà Hills.

(Đơn vị tính: triệu đồng)

TT	Chỉ tiêu	2023	2024	6 tháng đầu 2025
1	Số lượt khách (Người/năm)	3.381.544	4.181.198	2.340.257
	Trong đó khách quốc tế	2.536.158	3.135.899	1.755.193
	Khách nội địa	845.386	1.045.299	585.005
	Tổng Doanh thu (trđ):	3.661.302	3.946.354	2.344.906
2	Tổng Chi phí (trđ)	2.939.012	3.200.967	1.221.355
3	Tổng Lợi nhuận trước thuế (trđ)	722.290	745.387	1.123.551

Nguồn: Sun World Ba Na Hills

Nhận xét về số lượt khách

Trong giai đoạn 2023 – 6 tháng đầu năm 2025, số lượt khách đến Sun World Ba Na Hills ghi nhận xu hướng tăng trưởng rõ rệt, đồng thời cơ cấu nguồn khách duy trì sự ổn định tương đối.

Cụ thể, năm 2023, khu du lịch đón tổng cộng 3.381.544 lượt khách, trong đó khách quốc tế chiếm tỷ trọng lớn với 2.536.158 lượt, cho thấy sức hút mạnh mẽ của điểm đến đối với thị trường quốc tế.

Sang năm 2024, nhờ các chương trình kích cầu du lịch và chuỗi sự kiện văn hóa – lễ hội được tổ chức liên tục, tổng lượng khách tăng lên 4.181.198 lượt, bao gồm 3.135.899 lượt khách quốc tế và 1.045.299 lượt khách nội địa.

Đáng chú ý, chỉ trong 6 tháng đầu năm 2025, lượng khách đạt 2.340.257 lượt, tương đương hơn 55% tổng lượng khách của năm 2024. Kết quả này chủ yếu đến từ mùa cao điểm du lịch hè, trong đó khách quốc tế đạt 1.755.193 lượt và khách nội địa đạt 585.005 lượt.

Nhìn chung, sự gia tăng ổn định qua các năm cho thấy nền tảng khách hàng vững chắc, góp phần quan trọng vào việc thúc đẩy doanh thu từ dịch vụ ăn uống và các hoạt động bổ trợ tại khu du lịch.

Nhận xét về tổng doanh thu

Doanh thu và chi phí là hai chỉ tiêu có mối quan hệ chặt chẽ, phản ánh hiệu quả khai thác dịch vụ cũng như năng lực kiểm soát hoạt động vận hành của toàn bộ khu du lịch Sun World Ba Na Hills.

Chỉ tiêu này tăng trưởng tương ứng với sự gia tăng lượng khách, từ 3.661.302 triệu đồng (năm 2023) lên 3.946.354 triệu đồng (năm 2024). Đặc biệt, trong 6 tháng đầu năm 2025, doanh thu đạt 2.344.906 triệu đồng, cho thấy mức tăng trưởng tích cực nhờ chiến lược tối ưu hóa chi tiêu trên mỗi khách thông qua các gói dịch vụ combo, bao gồm ăn uống tại hệ thống buffet và nhà hàng À la carte.

Nhận xét về tổng chi phí

Về chi phí, tổng chi phí hoạt động tăng từ 2.939.012 triệu đồng (năm 2023) lên 3.200.967 triệu đồng (năm 2024), chủ yếu do mở rộng công suất phục vụ, gia tăng chi phí nhân sự vào mùa cao điểm và chi phí vận chuyển nguyên vật liệu trong điều kiện địa hình đặc thù.

Tuy nhiên, trong 6 tháng đầu năm 2025, tổng chi phí được kiểm soát hiệu quả, giảm xuống còn 1.221.355 triệu đồng. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã triển khai tốt các quy

trình vận hành tiêu chuẩn (SOP), đồng thời tăng cường kiểm soát hao hụt và tối ưu hóa chuỗi cung ứng, giúp tốc độ tăng doanh thu vượt trội so với tốc độ tăng chi phí.

Nhận xét về lợi nhuận trước thuế

Lợi nhuận trước thuế là chỉ tiêu phản ánh tổng hợp hiệu quả hoạt động kinh doanh và mức độ bền vững tài chính của doanh nghiệp.

Theo số liệu tại Bảng 2.3, lợi nhuận trước thuế của Sun World Ba Na Hills duy trì xu hướng tăng trưởng tích cực. Cụ thể, năm 2023 đạt 722.290 triệu đồng, tăng lên 745.387 triệu đồng vào năm 2024, cho thấy sự phục hồi ổn định sau giai đoạn du lịch bị ảnh hưởng trước đó.

Đặc biệt, trong 6 tháng đầu năm 2025, lợi nhuận trước thuế đạt 1.123.551 triệu đồng, vượt qua cả mức lợi nhuận của từng năm 2023 và 2024. Kết quả này phản ánh sự cải thiện rõ rệt trong cơ cấu dịch vụ, tập trung vào các sản phẩm có biên lợi nhuận cao, đồng thời tối ưu hóa chi phí vận hành và hạn chế các khoản chi không cần thiết.

Tổng thể, sự tăng trưởng mạnh mẽ của lợi nhuận cho thấy hiệu quả hoạt động kinh doanh bền vững, đồng thời tạo nền tảng tài chính vững chắc để doanh nghiệp tiếp tục đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất, cải thiện chất lượng dịch vụ và phát triển nguồn nhân lực trong thời gian tới.

Bảng 2.4: Bảng kết quả kinh doanh của Nhà hàng Kavkaz.

(Đơn vị tính: tỷ đồng)

TT	Chỉ tiêu	2023	2024	6/2025
1	Doanh thu (tỷ đồng)	24	27.6	14.16
2	Tổng Chi phí (tỷ đồng)	20.4	23.46	12.03
3	Tổng Lợi nhuận trước thuế (tỷ đồng)	3.6	4.14	2.12

Nguồn: Sun World Ba Na Hills.

Nhận xét kết quả hoạt động kinh doanh của nhà hàng:

Về chỉ tiêu doanh thu, hoạt động kinh doanh của Nhà hàng Kavkaz ghi nhận xu hướng tăng trưởng ổn định qua các năm. Cụ thể, doanh thu năm 2024 đạt 27,60 tỷ đồng, tăng 3,60 tỷ đồng (tương ứng với tỷ lệ tăng 15,00%) so với năm 2023. Bước sang năm 2025, chỉ trong 6 tháng đầu năm, nhà hàng đã mang về 14,16 tỷ đồng doanh thu, hoàn thành 51,30% so với tổng doanh thu của cả năm trước đó. Sự tăng trưởng liên tục này là minh chứng thực tế cho thấy mô hình ẩm thực Nga À la carte tại Kavkaz có sức hút thương mại rất lớn và đang khai thác rất tốt luồng khách lẻ tự túc di chuyển lên đỉnh Sun World Ba Na Hills.

Về chỉ tiêu tổng chi phí, song song với đà tăng của doanh thu, các khoản mục chi phí vận hành của nhà hàng cũng có sự dịch chuyển đi lên. Năm 2024, tổng chi phí ghi nhận ở mức 23,46 tỷ đồng, tăng 3,06 tỷ đồng (tương ứng với tỷ lệ tăng 15,00%) so với mức 20,40 tỷ đồng của năm 2023; và tính đến hết tháng 6/2025, chi phí vận hành tạm tính là 12,03 tỷ đồng. Việc tổng chi phí biến động đồng tỷ lệ (15,00%) với tốc độ tăng doanh thu phản ánh áp lực trực tiếp từ việc gia tăng giá cả nguyên vật liệu nhập khẩu thực phẩm Nga đầu vào và chi phí nhân công sản xuất trong các mùa cao điểm, đặt ra yêu cầu phải kiểm soát chặt chẽ quy trình để tối ưu hóa hiệu suất nguồn lực.

Về chỉ tiêu tổng lợi nhuận trước thuế, nhờ năng lực điều hành hiệu quả, Nhà hàng Kavkaz duy trì được biên độ sinh lời dương rất lành mạnh và đồng đều. Lợi nhuận trước thuế năm 2024 đạt 4,14 tỷ đồng, tăng ròng 0,54 tỷ đồng (tương ứng với tốc độ tăng trưởng 15,00%) so với năm 2023. Trong hai quý đầu năm 2025, nhà hàng tiếp tục đạt 2,12 tỷ đồng lợi nhuận ròng, hoàn thành 51,20% tiến độ của năm 2024. Kết quả tài chính vững chắc này không chỉ khẳng định hiệu quả kinh tế của đơn vị mà còn là điểm tựa thực tế quan trọng, đảm bảo tính khả thi cao cho việc phê duyệt ngân sách đầu tư các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ sảnh tại Chương 3 nhằm tối ưu hóa hơn nữa hóa đơn chi tiêu của thực khách.

2.2.4. Thực trạng và mức độ hoàn thiện của hệ thống thực đơn tại Nhà hàng Kavkaz

2.2.4.1. Thực trạng hình thức thiết kế và ngôn ngữ hiển thị của Menu

Hiện tại, hệ thống thực đơn của Nhà hàng Kavkaz được làm dưới dạng một tấm gỗ lớn đặt ở ngay trước cửa nhà hàng để khách du lịch đi qua là có thể nhìn thấy và lựa chọn món ăn ngay. Về ngôn ngữ, thực đơn được viết bằng song ngữ Anh – Việt, điều này rất thuận tiện vì nhà hàng thường xuyên đón một lượng lớn cả khách Việt Nam lẫn khách nước ngoài lên tham quan Bà Nà Hills. Ngoài ra, tất cả các mức giá của món ăn đều được nhà hàng ghi rõ ràng, công khai ngay bên cạnh tên món nên khách hàng có thể dễ dàng xem giá mà không sợ bị nhầm lẫn.

2.2.4.2. Cơ cấu danh mục món ăn và mức độ phù hợp với khẩu vị quốc tế

Danh mục món ăn của nhà hàng Kavkaz chủ yếu tập trung vào các món ăn theo phong cách Nga. Trong đó, các món chính gồm có thịt cừu, thịt bò, thịt heo, thịt gà và thịt đà điểu. Bên cạnh các món thịt nướng, thực đơn còn có thêm món súp củ cải đỏ, bánh mì phô mai Khachapuri và các loại nước uống đi kèm.

Đặc biệt, nhà hàng có thiết kế một tủ trưng bày các loại thịt nướng trực tiếp. Khi khách đến chọn món, nhân viên phục vụ sẽ đứng tại quầy tủ này để giới thiệu và tư vấn cho khách biết đây là loại thịt gì, chế biến ra sao để khách dễ dàng gọi món hơn. Điều này giúp nhân viên và khách hàng tương tác với nhau tốt hơn.

2.2.4.3. Đánh giá mức độ hoàn thiện của hệ thống thực đơn

Ưu điểm: Thực đơn làm bằng tấm gỗ nhìn rất lạ mắt và hợp với không gian quán. Nhờ việc ghi giá rõ ràng nên tiêu chí "Thông tin giá cả trên thực đơn được niêm yết rõ ràng" trong bảng khảo sát đạt điểm số rất cao (Mean đạt 4.26), giúp khách du lịch quốc tế cảm thấy yên tâm và tin tưởng khi ăn uống tại đây.

Hạn chế: Dù đón rất nhiều khách nước ngoài với các văn hóa và tôn giáo khác nhau, thực đơn của nhà hàng lại chưa có các ký hiệu hay dòng chữ cảnh báo về dị ứng thực phẩm (ví dụ món nào có thể gây dị ứng hoặc món nào làm từ thịt gì để khách nước ngoài theo đạo dễ tránh). Ngoài ra, menu tấm gỗ đặt cố định này chỉ có các món lẻ chứ chưa thiết kế các gói combo hay set ăn tiết kiệm dành cho khách đi theo nhóm bạn hoặc gia đình, khiến tiêu chí combo trong bảng hỏi đạt điểm thấp (Mean chỉ đạt 3.90).

2.3. Thực trạng về chất lượng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz thông qua khảo sát khách hàng

2.3.1. Thiết kế phiếu khảo sát

Để thu thập dữ liệu thực tế phục vụ đánh giá chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz (Sun World Ba Na Hills), em đã xây dựng công cụ nghiên cứu là Phiếu khảo sát ý kiến khách hàng dựa trên các mô hình lý thuyết “Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ” Cấu trúc phiếu được chia thành 3 phần rõ ràng:

Phần A: Thông tin khách hàng (Nhân khẩu học): Thu thập các thông tin về họ tên, quốc tịch (Việt Nam/Nước ngoài) và hình thức trải nghiệm chuyến đi (Cá nhân, Gia đình, Bạn bè, Đoàn/Tour) nhằm phân loại hành vi tiêu dùng của từng phân khúc khách hàng.

Phần B: Hệ thống thang đo đánh giá chất lượng dịch vụ: Đây là nội dung cốt lõi sử dụng Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ nhà hàng (từ 1: Rất không hài lòng đến 5: Rất hài lòng). Thang đo gồm 25 biến quan sát, đại diện cho 5 nhóm chỉ tiêu then chốt: (1) Không gian kiến trúc & Cơ sở vật chất; (2) Đội ngũ nhân viên; (3) Chất lượng ẩm thực; (4) Quy trình cung ứng và Quản trị thời gian; (5) Chiến lược giá cả và Giá trị cảm nhận.

Phần C: Ý kiến đóng góp định tính: Câu hỏi mở cho phép thực khách đánh giá tổng quan chung và tự do đưa ra các kiến nghị, đề xuất cải tiến trực tiếp cho nhà hàng.

PHIẾU KHẢO SÁT Ý KIẾN KHÁCH HÀNG

(Về chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz)

Kính gửi Quý khách,

Để nâng cao chất lượng dịch vụ phục vụ quý khách, chúng em đang tiến hành khảo sát về chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz tại Sun World Ba Na Hills. Em rất mong nhận được ý kiến đánh giá của quý khách thông qua việc trả lời các câu hỏi trong bảng khảo sát sau. Quý khách vui lòng đánh dấu X vào phương án phù hợp nhất và điền ý kiến vào ô trống.

A. PHẦN THÔNG TIN KHÁCH HÀNG

1. Họ và tên:

2. Quốc tịch: ☐ Việt Nam ☐ Nước ngoài

3. Hình thức đi: ☐ Cá nhân ☐ Gia đình ☐ Bạn bè ☐ Đoàn/Tour

B. ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

Quý khách vui lòng đánh giá theo thang điểm từ 1 đến 5: (1: Rất không hài lòng | 5: Rất hài lòng)

STT	Tiêu chí đánh giá	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
I	Không gian kiến trúc & Cơ sở vật chất.					
1	Không gian nhà hàng sạch sẽ và thoáng mát.					
2	Trang thiết bị, dụng cụ ăn uống sạch sẽ.					
3	Kiến trúc "chuồng ngựa" Nga độc đáo, mang lại trải nghiệm văn hóa thú vị.					
4	Hệ thống chiếu sáng và nhiệt độ tại nhà hàng tạo cảm giác dễ chịu.					
5	Khu vực rửa tay và các tiện ích công cộng khác được duy trì tốt.					
Ý kiến khác:						
II	Đội ngũ nhân viên.					
6	Nhân viên có trang phục chỉnh tề, thái độ thân thiện, lịch sự.					
7	Nhân viên có khả năng ngoại ngữ, giao tiếp hiệu quả với khách.					
8	Nhân viên am hiểu thực đơn, tư vấn nhiệt tình cho thực khách.					
9	Nhân viên luôn chủ động quan sát để hỗ trợ khách kịp thời trong bữa ăn.					
10	Nhân viên thể hiện sự chuyên nghiệp và trung thực trong phục vụ.					
Ý kiến khác:						
III	Chất lượng món ăn.					
11	Hương vị món ăn đậm đà, mang nét đặc trưng của ẩm thực Nga.					

12	Độ dai/mềm của các món thịt nướng đạt yêu cầu.					
13	Món ăn luôn được phục vụ ở nhiệt độ phù hợp (giữ được độ nóng).					
14	Cách trình bày món ăn đẹp mắt, kích thích vị giác của thực khách.					
15	Nguyên liệu chế biến thực phẩm tươi ngon và đảm bảo an toàn vệ sinh.					
Ý kiến khác:						
.....						
IV	Quy trình phục vụ.					
16	Thời gian chờ đợi từ khi gọi món đến khi lên món là hợp lý.					
17	Nhân viên phục vụ nhanh chóng, đáp ứng kịp thời các yêu cầu phát sinh.					
18	Quy trình thanh toán tại quầy diễn ra chính xác, thuận tiện và minh bạch.					
19	Hệ thống đặt bàn và tiếp đón khách đoàn được tổ chức khoa học.					
20	Những phản hồi hoặc khiếu nại của khách được xử lý tương đối kịp thời.					
Ý kiến khác:						
V	Giá cả.					
21	Giá cả tương xứng với chất lượng món ăn và dịch vụ.					
22	Giá trị nhận được tương xứng với số tiền thực khách đã chi trả.					
23	Nhà hàng có các combo hoặc ưu đãi hợp lý cho khách đoàn/gia đình.					
24	Thông tin giá cả trên thực đơn được niêm yết rõ ràng, không gây nhầm lẫn.					
25	Chính sách giá đi kèm với các dịch vụ bổ trợ mang lại sự hài lòng.					
Ý kiến khác:						
						

C. Ý KIẾN KHÁC & ĐÓNG GÓP

1. Nhìn chung, Quý khách đánh giá chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz ở mức nào?

☐ Rất tệ ☐ Tệ ☐ Bình thường ☐ Tốt ☐ Rất tốt

2. Theo Quý khách, nhà hàng cần cải thiện điều gì để nâng cao chất lượng dịch vụ?

.....
.....

XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN QUÝ KHÁCH ĐÃ DÀNH THỜI GIAN GÓP Ý!

CHÚC QUÝ KHÁCH MỘT CHUYẾN THAM QUAN VUI VẺ TẠI BÀ NÀ HILLS!

2.3.2. Góp ý của giảng viên hướng dẫn về phiếu khảo sát

Trong quá trình xây dựng công cụ nghiên cứu, phiếu khảo sát sơ bộ đã được em trình bày và xin ý kiến từ Cô TS. Đinh Thị Thi – giảng viên hướng dẫn trực tiếp, nhằm hoàn thiện bảng khảo sát chính thức. Trên cơ sở các góp ý chuyên môn, phiếu khảo sát đã được hiệu chỉnh ở ba khía cạnh chính như sau:

Thứ nhất, điều chỉnh ngôn ngữ: Giảng viên hướng dẫn điều chỉnh cách diễn đạt theo hướng đơn giản hóa các thuật ngữ mang tính hàn lâm, thay thế bằng câu từ phổ thông, rõ ràng và dễ hiểu hơn, giúp du khách có thể nhanh chóng nắm bắt nội dung và đưa ra phản hồi trong bối cảnh tham quan, trải nghiệm dịch vụ.

Thứ hai, bổ sung các biến đặc thù của môi trường ngoài trời: Xuất phát từ đặc điểm hoạt động của nhà hàng ngoài trời tại khu vực đỉnh Bà Nà với điều kiện khí hậu sương mù và nhiệt độ thấp, phiếu khảo sát được bổ sung thêm các tiêu chí liên quan đến mức độ dễ chịu của ánh sáng và nhiệt cũng như tính phù hợp của nhiệt độ món ăn. Đây là những yếu tố thực tiễn quan trọng nhằm phản ánh chính xác hơn các vấn đề vận hành dịch vụ.

Thứ ba, tối ưu hóa hình thức khảo sát đa ngôn ngữ: Giảng viên hướng dẫn đề xuất rà soát lại bố cục trình bày và xây dựng hệ thống hỗ trợ song ngữ Anh – Việt, nhằm nâng cao khả năng tiếp cận đối với nhóm khách du lịch quốc tế.

Nhờ các điều chỉnh trên, dưới sự hướng dẫn của Cô TS. Đinh Thị Thi, phiếu khảo sát đã được hoàn thiện, đảm bảo độ rõ ràng và tính phù hợp trước khi tiến hành thu thập 300 mẫu khảo sát thực tế.

2.3.3. Mô tả mẫu

Để đảm bảo tính đại diện của dữ liệu nghiên cứu, sau khi thu thập phiếu khảo sát tại thực địa, tác giả tiến hành kiểm tra, sàng lọc và làm sạch dữ liệu. Kết quả thu được 300 phiếu khảo sát hợp lệ từ các thực khách đã sử dụng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz. Các đặc điểm của mẫu khảo sát được trình bày như sau:

a. Cơ cấu theo Quốc tịch.

Do nhà hàng Kavkaz thuộc phân khúc ẩm thực gọi món (À la carte) trong khu du lịch Sun World Ba Na Hills, cơ cấu mẫu có sự phân chia giữa khách quốc tế và khách nội địa.

Khách nước ngoài: Chiếm 62,6% (188 khách). Đây là nhóm khách chính trong mẫu khảo sát.

Khách Việt Nam: Chiếm 37,4% (112 khách).

b. Cơ cấu theo Hình thức chuyến đi.

Mẫu khảo sát được phân loại theo hình thức chuyến đi như sau:

Đi cá nhân: Chiếm 39,0% (117 khách). Đây là nhóm khách đi một mình, không đi theo tổ chức hay nhóm cố định.

Đi theo bạn bè: Chiếm 32,5% (98 khách). Đây là nhóm khách đi theo nhóm bạn trong cùng một chuyến tham quan.

Đi theo gia đình: Chiếm 26,0% (78 khách). Đây là nhóm khách đi cùng các thành viên trong gia đình.

Đi theo đoàn/tour: Chiếm 2,5% (7 khách). Đây là nhóm khách đi theo các chương trình tour du lịch do đơn vị lữ hành tổ chức.

Bảng 2.5: Thống kê kết quả khảo sát tại Nhà hàng Kavkaz.

Tiêu chí phân loại	Phân khúc	Số lượng (Khách)	Tỷ lệ (%)
Quốc tịch	Việt Nam	112	37,4%
	Nước ngoài	188	62,6%
Hình thức đi	Cá nhân	117	39,0%
	Bạn bè	98	32,5%
	Gia đình	78	26,0%
	Đoàn/Tour	7	2,5%
Tổng cộng		300	100%

Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát.

2.3.4. Kết quả khảo sát

Sau khi tổng hợp và xử lý dữ liệu từ 300 phiếu khảo sát hợp lệ, em đã phân tích điểm đánh giá trung bình (Mean) của các nhóm tiêu chí chất lượng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz. Kết quả phản ánh thực trạng vận hành của nhà hàng như sau:

Bảng 2.6: Kết quả khảo sát tại Nhà hàng Kavkaz.

Chất lượng món ăn						4.15
Hương vị món ăn đậm đà, mang nét đặc trưng riêng của ẩm thực Nga.	1%	0%	13%	57%	29%	4.13
Độ dai/mềm của các món thịt nướng đạt yêu cầu kỹ thuật.	0%	1%	14%	52%	33%	4.17
Món ăn luôn được phục vụ ở nhiệt độ phù hợp (giữ được độ nóng).	0%	1%	15%	54%	30%	4.13
Cách trình bày món ăn đẹp mắt, kích thích vị giác của thực khách.	1%	0%	16%	55%	28%	4.09
Nguyên liệu chế biến thực phẩm tươi ngon và đảm bảo an toàn vệ sinh.	0%	1%	13%	46%	40%	4.25
Ý kiến đóng góp khác: - Đồ ăn tại nhà hàng rất ngon, đậm đà, có thể nhìn thấy thịt được nướng trực tiếp. - Thịt hơi dai và mặn. - Đồ ăn ngon nhưng phục vụ còn chậm, chưa hài lòng vì đợi đồ ăn lâu. - Trang trí đồ ăn chưa được đẹp mắt lắm.						
Chất lượng nguồn nhân lực						4.13
Nhân viên có diện mạo chỉnh tề, thái độ chào đón lịch sự, thân thiện.	1%	0%	10%	61%	28%	4.15

Nhân viên có khả năng ngoại ngữ, giao tiếp hiệu quả với khách quốc tế.	0%	1%	13%	56%	30%	4.15
Nhân viên am hiểu thực đơn, tư vấn nhiệt tình và chính xác cho thực khách.	0%	0%	13%	56%	30%	4.13
Nhân viên luôn chủ động quan sát để hỗ trợ khách kịp thời trong bữa ăn.	1%	0%	14%	54%	31%	4.14
Nhân viên thể hiện sự chuyên nghiệp và trung thực trong phục vụ.	0%	0%	14%	60%	26%	4.12
Ý kiến đóng góp khác: - Nhân viên có khả năng ngoại ngữ tốt, các bạn hỗ trợ mình rất nhiệt tình - Vào giờ trưa mình đã gọi nhân viên dọn bàn giúp nhưng đợi một lúc mới có bạn lại hỗ trợ mình, các bạn thiếu quan sát bao quát, cần cải thiện - Nhân viên nhà hàng dễ thương, nhiệt tình						
Cơ sở vật chất						4.11
Không gian nhà hàng sạch sẽ và thoáng mát.	1%	1,5%	8,5%	52%	37%	4.22
Trang thiết bị, dụng cụ ăn uống sạch sẽ.	1%	0%	10%	55%	34%	4.21

Kiến trúc "chuồng ngựa" Nga độc đáo, mang lại trải nghiệm văn hóa thú vị.	0%	1%	20%	59%	20%	3.98
Hệ thống chiếu sáng và nhiệt độ tại nhà hàng tạo cảm giác dễ chịu.	0%	0%	23,5%	53,5%	23,0%	3.99
Khu vực rửa tay và các tiện ích công cộng khác được duy trì tốt.	0,7%	0%	13,3%	53,3%	32,7%	4.17
Ý kiến đóng góp khác: - Quầy đựng gia vị và hộp dụng cụ ăn uống gọn gàng, sạch sẽ - Nhà hàng cần thêm bạt che						
Quy trình phục vụ						4.1
Thời gian chờ đợi từ khi gọi món đến khi lên món là hợp lý.	0.33%	0.67%	17%	56%	26%	4.07
Nhân viên phục vụ nhanh chóng, đáp ứng kịp thời các yêu cầu phát sinh.	0%	2%	11%	42%	45%	4.3
Quy trình thanh toán tại quầy diễn ra chính xác, thuận tiện và minh bạch.	0%	2%	14%	62%	22%	4.04
Hệ thống đặt bàn và tiếp đón khách đoàn được tổ chức khoa học.	0%	1%	16%	61%	22%	4.04

Những phản hồi hoặc khiếu nại của khách được xử lý tương đối kịp thời.	0%	1%	17%	55%	27%	4.08
Ý kiến đóng góp khác: - Nhân viên thu ngân rất nhanh nhẹn, xử lý tốt vấn đề khi gặp sự cố về phương thức thanh toán - Chờ xếp hàng và đợi lên món rất lâu - Quy trình thanh toán lâu, máy in hay bị lỗi, nhà hàng có thể thay đổi máy mới						
Giá cả						4
Giá cả các món ăn phù hợp với mặt bằng chung tại khu du lịch.	1%	4%	18%	60%	17%	3.88
Giá trị nhận được tương xứng với số tiền thực khách đã chi trả.	0%	4%	10%	44%	42%	4.24
Nhà hàng có các combo hoặc ưu đãi hợp lý cho khách đoàn/gia đình.	1%	3%	16%	65%	15%	3.9
Thông tin giá cả trên thực đơn được niêm yết rõ ràng, không gây nhầm lẫn.	0%	1%	14%	43%	42%	4.26
Chính sách giá đi kèm với các dịch vụ bổ trợ mang lại sự hài lòng.	0%	4%	11%	45%	40%	4.21

Ý kiến đóng góp khác:

- Nhà hàng niêm yết giá rõ ràng
- Món ăn ở đây ngon nhưng so với mặt bằng chung thì đắt hơn nhiều
- Nhà hàng cần có các ưu đãi hơn về giá, gia đình mình ăn rất nhiều món nhưng không có ưu đãi
- Đồ ăn và giá tiền tương xứng với nhau

Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát.

Chất lượng ẩm thực: tại Nhà hàng Kavkaz đạt điểm trung bình là 4.15, phản ánh mức độ đánh giá khá cao của thực khách đối với các món ăn tại đây. Ưu điểm lớn nhất của nhóm này là tiêu chí "Nguyên liệu chế biến thực phẩm tươi ngon và đảm bảo an toàn vệ sinh" với điểm 4.25, trong đó tổng tỷ lệ đánh giá "Đồng ý" và "Rất đồng ý" chiếm tới 86% (46% Đồng ý và 40% Rất đồng ý). Tiêu chí "Độ dai/mềm của các món thịt nướng đạt yêu cầu kỹ thuật" ghi nhận điểm là 4.17 (85% đánh giá tích cực). Hai tiêu chí bao gồm "Hương vị món ăn đậm đà, mang nét đặc trưng riêng của ẩm thực Nga" và "Món ăn luôn được phục vụ ở nhiệt độ phù hợp (giữ được độ nóng)" đều đạt mức điểm là 4.13, với tỷ lệ khách hàng hài lòng lần lượt là 86% và 84%. Qua phần ý kiến đóng góp khác, thực khách ghi nhận món ăn của nhà hàng ngon, đậm đà và đánh giá cao việc có thể trực tiếp quan sát quá trình nướng thịt. Nhìn chung, nhà hàng đã duy trì tốt độ tươi ngon của nguyên liệu đầu vào và đảm bảo được hương vị đặc trưng của món ăn.

Nguồn nhân lực: phục vụ tại sảnh đạt điểm trung bình tổng thể là 4.13. Điểm cao nhất tại hai tiêu chí: "Nhân viên có diện mạo chỉnh tề, thái độ chào đón lịch sự, thân thiện" (Mean 4.15, với 89% ý kiến đồng ý và rất đồng ý) và "Nhân viên có khả năng ngoại ngữ, giao tiếp hiệu quả với khách quốc tế" (điểm 4.15, với 86% ý kiến đồng ý và rất đồng ý). Tiếp theo, tiêu chí "Nhân viên luôn chủ động quan sát để hỗ trợ khách kịp thời trong bữa ăn" đạt điểm là 4.14 (85% khách hàng đánh giá tích cực). Tiêu chí "Nhân viên am hiểu thực đơn, tư vấn nhiệt tình và chính xác cho thực khách" đạt điểm Mean 4.13 (86% đánh giá tích cực) và tiêu chí "Nhân viên thể hiện sự chuyên nghiệp và trung thực trong phục vụ" đạt điểm 4.12 (86% đánh giá tích cực). Trong phần phản hồi mở, thực khách ghi nhận

đội ngũ nhân viên có năng lực ngoại ngữ tốt, thái độ dễ thương và hỗ trợ thực khách nhiệt tình trong quá trình ăn uống.

Cơ sở vật chất: của Nhà hàng Kavkaz đạt điểm trung bình chung là 4.11. Điểm cao nhất trong nhóm này thuộc về tiêu chí "Không gian nhà hàng sạch sẽ và thoáng mát" đạt 4.22, ghi nhận tổng tỷ lệ đồng ý và rất đồng ý là 89% (52% Đồng ý và 37% Rất đồng ý). Tiêu chí "Trang thiết bị, dụng cụ ăn uống sạch sẽ" theo sau điểm đạt 4.21, nhận được 89% tỷ lệ phản hồi tích cực từ khách hàng. Bên cạnh đó, tiêu chí "Khu vực rửa tay và các tiện ích công cộng khác được duy trì tốt" cũng đạt điểm số khá cao là 4.17 và có 86% khách hàng thể hiện sự hài lòng. Đối với phần ghi chú bổ sung, thực khách đưa ra nhận xét tốt về việc nhà hàng sắp xếp quầy đựng gia vị và các hộp dụng cụ ăn uống một cách gọn gàng, sạch sẽ. Kết quả này chứng minh nhà hàng thực hiện rất tốt công tác vệ sinh không gian sảnh ăn và công cụ dụng cụ phục vụ khách.

Quy trình phục vụ: đạt điểm đánh giá trung bình tổng thể là 4.1. Tiêu chí nhận được mức độ hài lòng vượt trội nhất trong nhóm này là "Nhân viên phục vụ nhanh chóng, đáp ứng kịp thời các yêu cầu phát sinh" với điểm Mean đạt mức xuất sắc là 4.3, trong đó có tới 45% thực khách chọn mức đánh giá "Rất đồng ý". Tiêu chí "Những phản hồi hoặc khiếu nại của khách được xử lý tương đối kịp thời" đạt điểm là 4.08, ghi nhận 82% tỷ lệ đánh giá tích cực. Tiêu chí "Thời gian chờ đợi từ khi gọi món đến khi lên món là hợp lý" đạt điểm 4.07. Hai tiêu chí liên quan đến "Quy trình thanh toán tại quầy diễn ra chính xác, thuận tiện và minh bạch" và "Hệ thống đặt bàn và tiếp đón khách đoàn được tổ chức khoa học" đều đạt điểm là 4.04. Tại phần ý kiến đóng góp, nhân viên thu ngân của nhà hàng được thực khách khen ngợi về sự nhanh nhẹn và năng lực ứng biến, xử lý tốt các vấn đề phát sinh khi hệ thống gặp sự cố về phương thức thanh toán.

Giá cả: ghi nhận mức điểm trung bình tổng thể là 4.0. Hai tiêu chí đạt điểm số cao nhất và thể hiện rõ ưu điểm của nhóm này bao gồm: "Thông tin giá cả trên thực đơn được niêm yết rõ ràng, không gây nhầm lẫn" đạt điểm 4.26 (85% khách hàng đánh giá tích cực) và "Giá trị nhận được tương xứng với số tiền thực khách đã chi trả" với đạt điểm 4.24 (86% khách hàng đánh giá tích cực). Tiêu chí "Chính sách giá đi kèm với các dịch vụ bổ trợ mang lại sự hài lòng" đạt điểm là 4.21, nhận được 85% tỷ lệ đồng thuận từ người tiêu dùng.

Phần đóng góp ý kiến tự do của khách hàng một lần nữa khẳng định nhà hàng thực hiện niềm yết giá công khai, rõ ràng và phần lớn thực khách thừa nhận chất lượng đồ ăn nhận về hoàn toàn tương xứng với số tiền đã chi trả trên hóa đơn.

2.4. Đánh giá chung

2.4.1. Ưu điểm

2.4.1.1 *Chất lượng món ăn*

Nguyên liệu đầu vào dùng để chế biến món ăn được đảm bảo về độ tươi ngon và các tiêu chuẩn an toàn vệ sinh.

Kỹ thuật chế biến đạt kết quả tốt ở tiêu chí đảm bảo độ dai, mềm lý tưởng cho các món thịt nướng đặc trưng.

Nhà hàng duy trì tốt sự đồng đều về hương vị đậm đà của ẩm thực Nga và giữ được độ nóng sốt phù hợp cho món ăn khi tiếp thực ra bàn.

Thực khách đánh giá cao chất lượng đồ ăn và bày tỏ sự hài lòng khi được trực tiếp quan sát quá trình nướng thịt tại không gian nhà hàng.

2.4.1.2. *Nguồn nhân lực*

Đội ngũ nhân viên phục vụ tại sảnh có tác phong diện mạo chỉnh tề, thái độ đón tiếp lịch sự và thân thiện với thực khách.

Nhân viên có năng lực ngoại ngữ tốt, đảm bảo quá trình giao tiếp và tư vấn thực đơn cho khách quốc tế diễn ra hiệu quả.

Nhân viên thể hiện sự am hiểu về các món ăn để hỗ trợ tư vấn chính xác, đồng thời có tinh thần trung thực và chuyên nghiệp khi cung ứng dịch vụ.

Phản hồi từ du khách khẳng định nhân viên có thái độ dễ thương, chủ động quan sát để hỗ trợ thực khách nhiệt tình trong suốt bữa ăn.

2.4.1.3. *Cơ sở vật chất*

Hệ thống trang thiết bị phục vụ và các công cụ, dụng cụ ăn uống trực tiếp của khách được quản lý và lau dọn kỹ càng.

Hạ tầng khu vực rửa tay cùng các khu vực tiện ích công cộng khác được duy trì trong trạng thái hoạt động tốt và sạch sẽ.

Khách hàng ghi nhận và để lại lời khen cụ thể về việc nhà hàng sắp đặt các quầy đựng gia vị, hộp dụng cụ ăn uống rất gọn gàng.

2.4.1.4. Quy trình phục vụ

Nhân viên sảnh có tốc độ phục vụ nhanh chóng, chủ động và đáp ứng kịp thời các yêu cầu phát sinh tại bàn của thực khách.

Hệ thống vận hành thực hiện tương đối tốt khâu tiếp nhận và giải quyết nhanh các phản hồi hoặc khiếu nại từ phía khách hàng.

Các bước trong quy trình phục vụ từ thời gian chờ lên món, hệ thống đặt bàn trước cho khách đoàn đến khâu tính tiền đạt tính ổn định.

Nhân viên thu ngân nhận được nhiều đánh giá tích cực nhờ sự nhanh nhẹn, ứng biến tốt và xử lý hiệu quả khi hệ thống gặp sự cố thanh toán.

2.4.1.5. Giá cả

Công tác công khai thông tin giá cả được thực hiện nghiêm túc, mức giá các món ăn trên thực đơn được niêm yết rõ ràng, không gây nhầm lẫn.

Phần lớn thực khách thừa nhận chất lượng sản phẩm ẩm thực và dịch vụ nhận về hoàn toàn tương xứng với số tiền đã chi trả trên hóa đơn.

Chính sách giá cả cốt lõi kết hợp với các dịch vụ hỗ trợ đi kèm mang lại mức độ hài lòng tốt cho người tiêu dùng.

Việc niêm yết giá minh bạch, công khai giúp tạo tâm lý an tâm và tin tưởng cho thực khách khi sử dụng dịch vụ tại nhà hàng.

2.4.2. Hạn chế & nguyên nhân

Bảng 2.7: Hạn chế & nguyên nhân Nhà hàng Kavkaz.

	<i>Hạn chế</i>	<i>Nguyên nhân</i>
Chất lượng món ăn	- Hình thức trang trí món ăn còn đơn điệu. - Một số món thịt nướng bị phản ánh còn dai. - Gia vị một số món có độ mặn cao so với khẩu vị nhiều người.	- Vào các khung giờ cao điểm, một số công đoạn trang trí được thực hiện sẵn bởi sinh viên thực tập nhằm đảm bảo tốc độ phục vụ - Lượng món chế biến lớn vào giờ cao điểm làm thời gian nướng kéo dài, ảnh hưởng đến chất lượng thịt. - Món ăn được chế biến theo công thức ẩm thực Nga truyền thống nên có độ mặn cao hơn khẩu vị của nhiều khách Việt Nam.
Nguồn nhân lực	- Chưa đồng đều về kỹ năng giữa các nhân viên - Khả năng chủ động quan sát và hỗ trợ khách của nhân viên còn hạn chế vào giờ cao điểm - Khách phải chờ lâu khi cần hỗ trợ dọn bàn vào giờ cao điểm.	- Trình độ chuyên môn và kinh nghiệm làm việc của nhân viên còn có sự khác biệt. - Khối lượng công việc tăng cao vào giờ cao điểm làm giảm khả năng bao quát của nhân viên. - Số lượng nhân viên phục vụ chưa đáp ứng kịp lượng khách đông trong giờ cao điểm.
Cơ sở vật chất	- Hạ tầng nhà hàng chưa có giải pháp che chắn hiệu quả. - Khách phản ánh cần bổ sung hệ thống che chắn gió và sương.	- Chưa được đầu tư hệ thống che chắn phù hợp với điều kiện thời tiết tại khu vực núi cao. - Nhà hàng chưa trang bị các hạng mục che chắn chuyên dụng để hạn chế tác động của gió lạnh và sương mù.

Quy trình phục vụ	- Tốc độ phục vụ còn chậm vào giờ cao điểm. - Máy in hóa đơn cũ thường gặp sự cố kỹ thuật. - Khách phản ánh phải chờ lâu khi lên món và thanh toán.	- Lượng khách tập trung đông làm quá tải quy trình phục vụ. - Trang thiết bị đã sử dụng lâu năm và chưa được thay thế kịp thời. - Quy trình ghi nhận order và thanh toán còn thực hiện thủ công.
Giá cả	- Mức giá của món ăn cao. - Tiêu chí giá cả phù hợp đạt điểm thấp nhất khảo sát. - Nhà hàng chưa có chính sách ưu đãi cho khách đi nhóm hoặc gia đình.	- Mức giá chưa thực sự phù hợp với kỳ vọng của khách hàng. - Giá bán món ăn tương đối cao so với kỳ vọng của thực khách.. - Chưa xây dựng các chương trình combo và ưu đãi dành cho khách đoàn, khách gia đình.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI NHÀ HÀNG KAVKAZ, SUN WORLD BA NA HILLS

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Định hướng phát triển của Tập đoàn Sun Group

Tập đoàn Sun Group (Công ty Cổ phần Tập đoàn Mặt Trời) kể từ khi dịch chuyển dòng vốn đầu tư về Việt Nam năm 2007 đã luôn kiên định với sứ mệnh kiến tạo nên những "Dấu ấn vượt thời gian". Đối với lĩnh vực Vui chơi giải trí và Du lịch nghỉ dưỡng – hai trong số các chân kiềng chiến lược của tập đoàn, định hướng phát triển trong giai đoạn mới được xác định rõ ràng qua ba trục cốt lõi:

Đẳng cấp và Chất lượng vượt trội: Sun Group không định vị sản phẩm ở phân khúc đại trà, mà tập trung hướng tới sự cao cấp, tinh hoa. Định hướng phát triển của tập đoàn là không ngừng nâng cao tiêu chuẩn dịch vụ đạt tầm quốc tế, tạo ra những hệ sinh thái du lịch khép kín mang tính trải nghiệm sâu sắc, nơi mà mỗi dịch vụ nhỏ nhất – bao gồm cả dịch vụ ẩm thực tại các cơ sở thành viên – đều phải đạt tới sự hài lòng tối đa của thực khách.

Số hóa và hiện đại hóa quy trình vận hành: Trong chiến lược phát triển đến năm 2030, Sun Group đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số vào hoạt động quản lý, vận hành và chăm sóc khách hàng. Việc chuyển đổi số được triển khai nhằm tối ưu hóa quy trình phục vụ, nâng cao hiệu quả quản trị và cải thiện trải nghiệm khách hàng thông qua các hệ thống vận hành thông minh.

Phát triển bền vững và gắn liền với bản sắc: Song song với việc du nhập các tinh hoa văn hóa, kiến trúc vĩ đại của thế giới về Việt Nam, Sun Group đặt ra yêu cầu tôn trọng tự nhiên và gìn giữ môi trường sinh thái tại các điểm điểm đến đỉnh núi như Bà Nà, Sa Pa. Mọi sản phẩm kinh doanh phải có tính toán đến việc thích ứng hài hòa với điều kiện tự nhiên bản địa.

3.1.2. Định hướng phát triển của Sun World Ba Na Hills

Là đơn vị trọng điểm trong hệ thống công viên giải trí Sun World trên toàn quốc, Sun World Ba Na Hills (thuộc Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà) định hướng phát triển trở thành điểm đến du lịch có tính biểu tượng và khả năng cạnh tranh trên thị trường

quốc tế. Để thực hiện mục tiêu này, khu du lịch tập trung vào một số định hướng phát triển chính như sau:

Đa dạng hóa và cá nhân hóa trải nghiệm của thực khách: Đứng trước thực tế dòng khách quốc tế (đặc biệt là thị trường Đông Á, Đông Nam Á và Âu - Mỹ) đang tăng trưởng mạnh mẽ, chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu thị trường nguồn, Ba Na Hills định hướng không chỉ phát triển các mô hình buffet liên kết phục vụ sỉ cho các đoàn tour, mà đang tập trung mở rộng và nâng cấp phân khúc nhà hàng gọi món (À la carte). Mục tiêu là tạo ra các không gian ẩm thực chuyên biệt, đẳng cấp, đáp ứng nhu cầu trải nghiệm văn hóa ẩm thực nguyên bản và cá nhân hóa dịch vụ cho phân khúc khách đi lẻ, khách nhóm bạn và gia đình.

Đổi mới quy trình phục vụ thông qua công nghệ cầm tay: Nhằm giảm thiểu tình trạng quá tải, ùn ứ tại các sảnh quầy vào khung giờ cao điểm trưa, định hướng chung của Sun World Ba Na Hills là đồng bộ hóa hệ thống POS thông minh, khuyến khích các cơ sở dịch vụ áp dụng công nghệ số trong quy trình đặt bàn, gọi món và thanh toán trực tuyến nhằm rút ngắn thời gian chờ đợi của du khách.

Nâng cao năng lực và tác phong văn hóa dịch vụ: Khẳng định giá trị cốt lõi bằng sự hiếu khách thông qua bộ tiêu chuẩn ứng xử mang tính nhân văn. Đào tạo đội ngũ nhân sự không chỉ giỏi về chuyên môn nghiệp vụ, thành thạo kỹ năng ngoại ngữ giao tiếp quốc tế, mà còn phải luôn giữ thái độ nhiệt tình, thân thiện, dễ thương, kiến tạo nên những cảm xúc tích cực cho du khách tại mọi điểm chạm dịch vụ.

3.1.3. Định hướng phát triển của Nhà hàng Kavkaz

Nằm trong hệ sinh thái ẩm thực cao cấp mang phong cách châu Âu tại đỉnh Bà Nà, Nhà hàng Kavkaz với kiến trúc chuồng ngựa Nga độc đáo mang sứ mệnh là đại sứ truyền tải trọn vẹn văn hóa ẩm thực Nga đến với thực khách. Dựa trên các định hướng vĩ mô của Tập đoàn và Khu du lịch, ban quản lý Nhà hàng Kavkaz đã xác định các mục tiêu và định hướng phát triển cụ thể trong giai đoạn tới:

Khẳng định vị thế điểm đến ẩm thực Nga nguyên bản hàng đầu: Giữ vững giá trị cốt lõi là chất lượng món ăn ngon, hương vị đậm đà, sử dụng 100% nguyên liệu nhập khẩu cao cấp. Đồng thời, thích ứng linh hoạt thực đơn gọi món (À la carte) bằng cách thiết kế thêm

các gói combo ưu đãi kết hợp linh hoạt, tặng kèm các sản phẩm đặc trưng như bia tươi Sun Kraft Beer (ly to/ly nhỏ tùy theo giá trị món gọi) hoặc áp dụng chính sách giảm giá theo phần trăm (%) cho phân khúc khách đi gia đình để kích thích sức mua và tối ưu hóa chi phí cho khách lẻ.

Hoàn thiện hạ tầng không gian thích ứng thời tiết đặc thù: Do đặc thù nhà hàng vận hành theo mô hình không gian mở ngoài trời và đóng cửa phục vụ vào lúc 17h00 chiều, định hướng cấp thiết của Kavkaz là đầu tư lắp đặt hệ thống bạt che chắn gió và mưa di động chất liệu trong suốt quanh các khu vực viền ngoài trời. Giải pháp này giúp khắc phục triệt để tình trạng mưa tạt ướt, cản gió sương mù thất thường tại đỉnh Bà Nà nhưng vẫn giữ trọn vẹn tầm nhìn ngắm cảnh của thực khách, đảm bảo món nướng luôn giữ được độ nóng sốt khi ra bàn.

Chuẩn hóa công nghệ quản trị dịch vụ và nâng cao năng lực nhân sự: Loại bỏ dần quy trình chạy phiếu order giấy thủ công gây chậm trễ bằng việc áp dụng phần mềm gọi món cầm tay và tối ưu hóa tốc độ thanh toán tại quầy thu ngân. Định hướng song song là duy trì và phát huy thế mạnh của đội ngũ nhân viên nhiệt tình, dễ thương, đồng thời tăng cường đào tạo chuyên sâu về câu chuyện văn hóa ẩm thực để nhân sự có thể truyền tải giá trị này một cách tinh tế nhất đến du khách.

3.1.4. Kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ của Nhà hàng Kavkaz

Bên cạnh các định hướng phát triển từ Tập đoàn Sun Group và Sun World Ba Na Hills, cơ sở để đề xuất các giải pháp trong chương này còn dựa trên kết quả khảo sát thực tế từ 300 phiếu khảo sát hợp lệ đã được phân tích tại Chương 2. Các dữ liệu định lượng thông qua điểm trung bình (Mean) và dữ liệu định tính từ ý kiến đóng góp của khách hàng đã phản ánh thực trạng chất lượng dịch vụ tại nhà hàng Kavkaz, đồng thời chỉ ra những nội dung cần được ưu tiên cải thiện trong thời gian tới.

Chất lượng món ăn:

- Hình thức trang trí món ăn còn đơn điệu.
- Một số món thịt nướng bị phản ánh còn dai.
- Gia vị một số món có độ mặn cao so với khẩu vị nhiều người.

Bên cạnh những hạn chế trên, đa số thực khách vẫn đánh giá tích cực về độ tươi ngon của nguyên liệu, hương vị đặc trưng của các món ăn mang phong cách Nga và khả năng giữ nhiệt món ăn khi phục vụ tại bàn. Tuy nhiên, các phản hồi liên quan đến hình thức trình bày và khẩu vị món ăn cho thấy nhà hàng cần chú trọng hơn đến yếu tố cảm quan và sự phù hợp với khẩu vị của khách nội địa nhằm nâng cao trải nghiệm ẩm thực một cách toàn diện hơn.

Nguồn nhân lực:

- Chưa đồng đều về kỹ năng giữa các nhân viên
- Khả năng chủ động quan sát và hỗ trợ khách của nhân viên còn hạn chế vào giờ cao điểm
- Khách phải chờ lâu khi cần hỗ trợ dọn bàn vào giờ cao điểm.

Đội ngũ nhân viên của nhà hàng được đánh giá có thái độ lịch sự, tác phong gọn gàng và khả năng giao tiếp khá tốt với khách quốc tế. Tuy nhiên, vào các thời điểm đông khách, áp lực công việc lớn đã ảnh hưởng đến khả năng phối hợp và tốc độ hỗ trợ khách hàng của nhân viên sảnh. Điều này cho thấy nhà hàng cần tăng cường công tác đào tạo kỹ năng nghiệp vụ, khả năng xử lý tình huống và phân bổ nhân sự hợp lý hơn trong các khung giờ cao điểm.

Cơ sở vật chất:

- Hạ tầng nhà hàng chưa có giải pháp che chắn hiệu quả.
- Khách phản ánh cần bổ sung hệ thống che chắn gió và sương.

Những hạn chế này ảnh hưởng trực tiếp đến cảm giác thoải mái của thực khách trong quá trình sử dụng dịch vụ, đặc biệt vào các thời điểm thời tiết xấu.

Quy trình phục vụ:

- Tốc độ phục vụ còn chậm vào giờ cao điểm.
- Máy in hóa đơn cũ thường gặp sự cố kỹ thuật.
- Khách phản ánh phải chờ lâu khi lên món và thanh toán.

Kết quả khảo sát cho thấy quy trình vận hành của nhà hàng vẫn còn tồn tại một số hạn chế liên quan đến tốc độ phục vụ và khả năng phối hợp giữa các bộ phận. Việc ghi nhận order bằng phiếu giấy thủ công và sử dụng hệ thống máy in hóa đơn cũ làm gia tăng

nguy cơ sai sót cũng như kéo dài thời gian xử lý trong giờ cao điểm. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm của khách hàng và làm giảm hiệu quả vận hành của nhà hàng.

Giá cả:

- Chính sách giá chưa tạo được sự đồng thuận cao từ khách hàng.
- Tiêu chí giá cả phù hợp đạt điểm thấp nhất khảo sát
- Nhà hàng chưa có chính sách ưu đãi cho khách đi nhóm hoặc gia đình.

Chất lượng dịch vụ được đánh giá tương đối tốt, nhiều thực khách vẫn cho rằng mức giá món ăn tại nhà hàng còn khá cao so với mặt bằng chung tại khu du lịch. Đồng thời, việc thiếu các chương trình ưu đãi hoặc combo dành cho nhóm khách gia đình và khách đoàn khiến khách hàng chưa thực sự cảm nhận được sự tương xứng giữa chi phí và giá trị dịch vụ nhận được. Đây là một trong những nội dung cần được nhà hàng ưu tiên điều chỉnh nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh và gia tăng mức độ hài lòng của thực khách trong thời gian tới.

Kết quả khảo sát đã phản ánh tương đối đầy đủ thực trạng chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz. Đây sẽ là cơ sở quan trọng để đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao chất lượng phục vụ, hoàn thiện hoạt động vận hành và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng trong thời gian tới.

3.2. Các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz

3.2.1. Giải pháp nhằm nâng cao chất lượng món ăn

Các giải pháp cụ thể:

	<i>Hạn chế</i>	<i>Giải pháp</i>
<i>Chất lượng món ăn</i>	- Hình thức trang trí món ăn còn đơn điệu. - Một số món thịt nướng bị phản ánh còn dai. - Gia vị một số món có độ mặn cao so với khẩu vị nhiều người.	- Tăng tính thẩm mỹ bằng cách kết hợp thêm các loại rau củ tươi, - Kiểm soát nhiệt độ và thời gian chế biến - Điều chỉnh công thức gia vị phù hợp hơn với khách Việt Nam.

Bảng 2.9: Hạn chế & giải pháp chất lượng món ăn.

Chất lượng sản phẩm ẩm thực là yếu tố cốt lõi quyết định đến uy tín thương hiệu và khả năng giữ chân thực khách của nhà hàng. Mặc dù nhóm tiêu chí này ghi nhận mức đánh giá khá tốt với điểm số trung bình tổng thể đạt 4,15 điểm, kết quả khảo sát thực tế vẫn cho thấy một số hạn chế trong quá trình chế biến và trình bày món ăn. Tiêu chí “cách trình bày món ăn đẹp mắt, kích thích vị giác” có mức điểm trung bình thấp nhất nhóm, chỉ đạt 4,09 điểm, đồng thời có 17% thực khách đánh giá ở mức trung bình và không đồng ý. Ngoài ra, phần ý kiến đóng góp của khách hàng cũng phản ánh tình trạng một số món thịt nướng còn dai và gia vị có độ mặn cao so với khẩu vị của người Việt. Từ thực trạng này, ban quản lý nhà hàng cần triển khai các giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện chất lượng sản phẩm ẩm thực.

Nhà hàng cần tiến hành chuẩn hóa cách trình bày món ăn nhằm khắc phục sự đơn điệu trong hình thức trang trí hiện tại. Ban quản lý nên phối hợp với bếp trưởng xây dựng bộ tiêu chuẩn trình bày đối với từng món ăn trước khi phục vụ thực khách. Đối với các món thịt nướng Kavkaz, cần tăng tính thẩm mỹ bằng cách kết hợp thêm các loại rau củ tươi như xà lách, cà chua, hành tây cắt lát cùng các loại nước sốt đặc trưng của Nga. Việc bố trí món ăn theo tỷ lệ màu sắc hài hòa và sử dụng đồng bộ các loại đĩa sứ phù hợp sẽ góp phần nâng cao giá trị cảm quan, kích thích vị giác và tạo sự chuyên nghiệp trong phong cách phục vụ của nhà hàng.

Nhà hàng cũng cần điều chỉnh công thức tẩm ướp gia vị để phù hợp hơn với khẩu vị của thực khách Việt Nam nhưng vẫn giữ được nét đặc trưng của ẩm thực Nga. Do các món ăn theo phong cách châu Âu thường sử dụng lượng muối tương đối cao, điều này dễ tạo cảm giác quá mặn đối với khách nội địa. Bộ phận bếp cần nghiên cứu và điều chỉnh tỷ lệ gia vị trong quá trình sơ chế nguyên liệu theo hướng hài hòa hơn, giảm bớt độ mặn nhưng vẫn đảm bảo hương vị đặc trưng của món ăn. Việc gia giảm gia vị hợp lý sẽ giúp nhà hàng hạn chế các phản hồi tiêu cực và nâng cao mức độ phù hợp với khẩu vị của nhiều nhóm khách hàng khác nhau.

Khâu kiểm soát nhiệt độ và thời gian chế biến đối với các món thịt nướng cũng cần được thực hiện nghiêm ngặt hơn. Để khắc phục tình trạng thịt bị dai và đảm bảo chất lượng món ăn trong giờ cao điểm, bộ phận bếp cần tuân thủ chính xác thời gian nướng đối với từng loại nguyên liệu. Việc kiểm soát ổn định nhiệt độ bếp nướng sẽ giúp thịt chín đều, giữ

được độ mềm và độ mọng nước cần thiết khi phục vụ. Đồng thời, nhà hàng cần chủ động dự báo số lượng khách theo từng ngày để chuẩn bị nguyên liệu phù hợp trước giờ phục vụ. Giải pháp này không chỉ giúp tối ưu hóa quy trình chế biến mà còn đảm bảo món ăn luôn được phục vụ nóng, đúng chất lượng và hạn chế tối đa thời gian chờ đợi của thực khách.

Hệ thống chỉ số đo lường cụ thể (KPIs):

Chỉ số cảm quan: 100% đĩa thức ăn nướng (bò, cừu) khi tiếp thực ra bàn phải được trang trí kèm đủ 3 sắc độ màu bắt buộc từ rau củ tươi (xanh của xà lách, đỏ của cà chua/sốt Adjika, vàng/trắng của hành tây nướng) để xóa bỏ sự đơn điệu.

Chỉ số kỹ thuật và nhiệt độ: Đảm bảo 100% các món nướng và súp khi phục vụ tại sảnh ngoài trời phải đạt nhiệt độ tiêu chuẩn từ 60 độ C đến 65 độ C để cân lại độ lạnh của sương mù Bà Nà.

Chỉ số sai lỗi khẩu vị: Giảm tỷ lệ khách hàng phản hồi tiêu cực về tình trạng "thịt dai" hoặc "quá mặn" xuống dưới mức 2% trên tổng số phiếu ghi nhận hàng tháng.

3.2.2. Giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Các giải pháp cụ thể:

	<i>Hạn chế</i>	<i>Giải pháp</i>
Nguồn nhân lực	- Chưa đồng đều về kỹ năng giữa các nhân viên - Khả năng chủ động quan sát và hỗ trợ khách của nhân viên còn hạn chế vào giờ cao điểm - Khách phải chờ lâu khi cần hỗ trợ dọn bàn vào giờ cao điểm.	- Đào tạo kỹ năng quan sát và hỗ trợ khách chủ động. - Phân chia khu vực phục vụ cụ thể cho từng nhân viên. - Bổ sung nhân sự vào các khung giờ cao điểm.

Bảng 2.8: Hạn chế & giải pháp chất lượng nguồn nhân lực.

Chất lượng nguồn nhân lực phục vụ trực tiếp tại nhà hàng cần được cải thiện thông qua các biện pháp đào tạo và quản lý phù hợp nhằm khắc phục những hạn chế trong quá trình phục vụ, đặc biệt vào các thời điểm đông khách. Dựa trên kết quả khảo sát thực tế, tiêu chí “nhân viên thể hiện sự chuyên nghiệp và trung thực trong phục vụ” chỉ đạt mức

điểm trung bình 4,12 điểm. Đồng thời, có khoảng 15% thực khách đánh giá ở mức trung bình và không đồng ý đối với khả năng chủ động quan sát và hỗ trợ khách kịp thời của đội ngũ nhân viên. Từ những kết quả này cho thấy ban quản lý nhà hàng cần xây dựng các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mang tính thực tiễn và hiệu quả hơn. Trước hết, để khắc phục tình trạng chất lượng phục vụ chưa đồng đều và khả năng hỗ trợ khách bị giảm sút vào giờ cao điểm, nhà hàng cần áp dụng phương án phân chia khu vực phục vụ cụ thể cho từng nhân viên. Ban quản lý cần quy hoạch lại sơ đồ sảnh ăn và phân công rõ phạm vi trách nhiệm đối với từng khu vực bàn ăn phù hợp với năng lực của mỗi nhân viên. Việc phân chia khu vực cụ thể sẽ giúp hạn chế tình trạng chồng chéo công việc, giảm áp lực phục vụ và nâng cao khả năng kiểm soát khu vực của nhân viên. Đồng thời, giải pháp này còn góp phần nâng cao tính chuyên nghiệp, sự phối hợp đồng bộ và hiệu quả vận hành trong toàn bộ quy trình phục vụ tại nhà hàng.

Nhà hàng cần chú trọng nâng cao kỹ năng quan sát và khả năng hỗ trợ khách chủ động cho đội ngũ nhân viên phục vụ. Ban quản lý nên tổ chức các buổi đào tạo nghiệp vụ định kỳ trước mỗi ca làm việc nhằm rèn luyện tác phong nhanh nhạy, khả năng xử lý tình huống và tinh thần chủ động trong phục vụ khách hàng. Nhân viên cần được hướng dẫn cách quan sát tổng thể khu vực phụ trách để kịp thời thực hiện các thao tác hỗ trợ như thu dọn dụng cụ đã qua sử dụng, bổ sung công cụ ăn uống hoặc châm thêm nước cho khách mà không cần chờ khách yêu cầu. Việc chủ động trong phục vụ không chỉ giúp nâng cao chất lượng trải nghiệm mà còn tạo cảm giác được quan tâm và chăm sóc chu đáo cho thực khách.

Kỹ năng am hiểu thực đơn và khả năng tư vấn món ăn cho khách cũng cần được tăng cường thường xuyên. Với tiêu chí “nhân viên tư vấn nhiệt tình và chính xác về thực đơn” chỉ đạt mức điểm trung bình 4,13 điểm, nhà hàng cần tổ chức đào tạo kiến thức sản phẩm định kỳ để nhân viên nắm rõ đặc điểm món ăn, nguyên liệu, khẩu vị cũng như cách giới thiệu phù hợp với từng nhóm khách hàng. Điều này sẽ giúp nhân viên tự tin hơn trong giao tiếp, đồng thời nâng cao khả năng phục vụ đối với cả khách nội địa và khách quốc tế.

Để khắc phục tình trạng khách hàng phải chờ đợi lâu trong việc thu dọn bàn ăn vào giờ cao điểm, nhà hàng cần bổ sung thêm nhân sự phục vụ tại các khung giờ đông khách.

Ban quản lý nên chủ động theo dõi quy luật biến động lượng khách theo từng ngày và từng khung giờ để xây dựng kế hoạch điều phối nhân sự hợp lý. Đặc biệt, trong khoảng thời gian cao điểm, nhà hàng có thể tăng cường thêm nhân viên bán thời gian hoặc bố trí lực lượng hỗ trợ dự phòng nhằm giảm tải áp lực công việc cho đội ngũ phục vụ chính thức. Việc bổ sung nhân sự kịp thời sẽ giúp đẩy nhanh quá trình thu dọn và sắp xếp bàn ăn, đảm bảo không gian phục vụ luôn được duy trì sạch sẽ, gọn gàng và nâng cao mức độ hài lòng của thực khách.

Hệ thống chỉ số đo lường cụ thể (KPIs):

Chỉ số định mức phục vụ: Phân chia sảnh ăn thành các tiểu khu cố định; vào giờ cao điểm, định mức tối đa 01 nhân viên (Casual/Sinh viên thực tập) chỉ chịu trách nhiệm bao quát từ 4 đến 5 bàn ăn.

Chỉ số quản trị thời gian dọn bàn: Quy định thời gian tối đa để nhân viên dọn sạch đồ bẩn, lau bàn và setup lại bộ công cụ dụng cụ mới ngay sau khi lượt khách trước đứng dậy là 3 phút.

Chỉ số đào tạo: 100% nhân viên sảnh phải hoàn thành khóa briefing 15 phút đầu ca về thành phần thực đơn và thành thạo các câu thoại tiếng Anh chuyên ngành tư vấn ẩm thực.

3.2.3. Giải pháp nhằm nâng cao chất lượng cơ sở vật chất

Các giải pháp cụ thể:

	<i>Hạn chế</i>	<i>Giải pháp</i>
Cơ sở vật chất	- Hạ tầng nhà hàng chưa có giải pháp che chắn hiệu quả. - Khách phản ánh cần bổ sung hệ thống che chắn gió và sương.	- Lắp đặt hệ thống bạt che tại khu vực ngoài trời. - Sử dụng bạt trong suốt để đảm bảo tầm nhìn.

Bảng 2.9: Hạn chế & giải pháp chất lượng cơ sở vật chất.

Hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật và hạ tầng không gian của nhà hàng cần được cải thiện đồng bộ về mặt công năng nhằm khắc phục các hạn chế liên quan đến khả năng che

chấn trước tác động của điều kiện ngoại cảnh. Dựa trên kết quả khảo sát thực tế, hai tiêu chí có mức điểm trung bình thấp nhất là tiêu chí “kiến trúc chuồng ngựa Nga độc đáo mang lại trải nghiệm văn hóa thú vị” đạt 3,98 điểm và tiêu chí “hệ thống chiếu sáng, nhiệt độ tại nhà hàng tạo cảm giác dễ chịu” đạt 3,99 điểm. Đồng thời, tỷ lệ khách hàng đánh giá ở mức trung bình đối với hai tiêu chí này lần lượt chiếm 20% và 23,5%. Điều này cho thấy ban quản lý nhà hàng cần triển khai các giải pháp nâng cấp hạ tầng cụ thể nhằm nâng cao giá trị cảm nhận của thực khách đối với không gian dịch vụ.

Đối với hạn chế liên quan đến việc chưa có giải pháp che chắn hiệu quả trước tác động của thời tiết bên ngoài, nhà hàng cần nhanh chóng xây dựng kế hoạch đầu tư và lắp đặt hệ thống bạt che tại khu vực ngoài trời. Do đặc thù vị trí nằm ở khu vực núi cao, thường xuyên chịu ảnh hưởng bởi sương mù dày đặc, độ ẩm cao và gió lạnh đột ngột, việc bổ sung hệ thống che chắn là hết sức cần thiết nhằm đáp ứng nhu cầu của thực khách về khả năng chắn gió và hạn chế hơi sương xâm nhập vào khu vực sảnh ăn. Hệ thống bạt che cần được thiết kế chắc chắn, có khả năng chịu lực tốt trước điều kiện thời tiết khắc nghiệt nhưng vẫn đảm bảo tính linh hoạt trong quá trình sử dụng.

Trong quá trình triển khai, nhà hàng nên ưu tiên sử dụng bạt nhựa trong suốt nhằm đảm bảo tầm nhìn cho thực khách. Hệ thống bạt che nên được thiết kế theo dạng kéo cuộn linh hoạt để nhân viên dễ dàng điều chỉnh tùy theo điều kiện thời tiết thực tế. Vào những thời điểm thời tiết xấu, bạt có thể được kéo xuống để bảo vệ thực khách; ngược lại, trong điều kiện thời tiết thuận lợi, hệ thống có thể được cuộn gọn nhằm tạo sự thông thoáng tự nhiên cho không gian nhà hàng.

Hệ thống chỉ số đo lường cụ thể (KPIs):

Chỉ số kỹ thuật hạ tầng: Tiến hành lắp đặt hệ thống bạt che di động bằng chất liệu nhựa PVC trong suốt, độ dày tiêu chuẩn 2.0mm, đảm bảo cản được 90% sức gió lửa và hơi sương sương mù nhưng giữ nguyên 100% tầm nhìn cảnh quan Làng Pháp cho khách quốc tế.

Chỉ số nhiệt độ môi trường: Đảm bảo điều kiện nhiệt độ cảm giác bên trong khu vực sảnh ăn sau khi kéo bạt che luôn duy trì ổn định ở mức 22°C - 24°C.

3.2.4. Giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình phục vụ

Các giải pháp cụ thể:

	<i>Hạn chế</i>	<i>Giải pháp</i>
Quy trình phục vụ	- Tốc độ phục vụ còn chậm vào giờ cao điểm. - Máy in hóa đơn cũ thường gặp sự cố kỹ thuật. - Khách phản ánh phải chờ lâu khi lên món và thanh toán.	- Thay mới hệ thống máy in hóa đơn. - Sử dụng phần mềm quản lý và máy POS cầm tay. - Kết nối trực tiếp order từ nhân viên đến bếp.

Bảng 2.10: Hạn chế & giải pháp chất lượng món ăn.

Quy trình phục vụ đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo tốc độ phục vụ và hiệu quả phối hợp giữa các bộ phận trong nhà hàng. Mặc dù nhóm tiêu chí này ghi nhận mức đánh giá tương đối ổn định với điểm số trung bình đạt 4,10 điểm, quá trình vận hành thực tế vẫn xuất hiện một số hạn chế vào các khung giờ đông khách. Trong đó, tiêu chí “thời gian chờ đợi từ khi gọi món đến khi lên món là hợp lý” chỉ đạt 4,07 điểm, kèm theo gần 18% thực khách chưa hài lòng. Ngoài ra, tiêu chí “quy trình thanh toán tại quầy diễn ra chính xác, thuận tiện, minh bạch” và “hệ thống đặt bàn đón khách đoàn” cũng chỉ đạt mức điểm trung bình 4,04 điểm. Những hạn chế này chủ yếu xuất phát từ việc sử dụng công cụ truyền tải thông tin còn thủ công và hệ thống hạ tầng kỹ thuật chưa được đồng bộ. Vì vậy, nhà hàng cần triển khai các giải pháp công nghệ nhằm cải thiện và hiện đại hóa quy trình vận hành.

Nhà hàng cần thay mới hệ thống máy in hóa đơn tại quầy thu ngân nhằm khắc phục tình trạng xử lý thanh toán chậm trong giờ cao điểm. Việc sử dụng các thiết bị cũ thường xuyên gặp lỗi kỹ thuật làm kéo dài thời gian in hóa đơn, khiến khách hàng phải chờ đợi lâu và ảnh hưởng đến trải nghiệm dịch vụ. Ban quản lý nên đầu tư các dòng máy in nhiệt tốc độ cao, có khả năng kết nối đồng bộ với phần mềm quản lý bán hàng và kế toán. Giải pháp

này sẽ giúp tăng tốc độ xử lý hóa đơn, hạn chế sai sót trong quá trình thanh toán và nâng cao tính minh bạch trong hoạt động thu ngân.

Nhà hàng cũng cần áp dụng đồng bộ phần mềm quản lý và thiết bị POS cầm tay cho đội ngũ nhân viên phục vụ nhằm nâng cao hiệu quả tác nghiệp và rút ngắn thời gian chờ đợi của thực khách. Thay vì sử dụng phiếu ghi món bằng tay như hiện nay, nhân viên có thể nhập trực tiếp thông tin gọi món tại bàn thông qua thiết bị POS. Hệ thống này cho phép kiểm tra tình trạng món ăn còn hoặc hết ngay trong quá trình order, đồng thời lưu dữ liệu nhanh chóng và chính xác hơn. Việc số hóa quy trình gọi món sẽ giúp hạn chế sai sót trong khâu nhập liệu, giảm thời gian di chuyển giữa các bộ phận và tối ưu hóa quy trình phục vụ tại sảnh ăn.

Nhà hàng cần xây dựng hệ thống kết nối trực tiếp giữa thiết bị POS và khu vực bếp nhằm đảm bảo thông tin gọi món được truyền tải nhanh chóng và chính xác. Sau khi nhân viên hoàn tất thao tác order, dữ liệu món ăn sẽ tự động chuyển đến màn hình hoặc máy in tại khu vực bếp thông qua hệ thống mạng nội bộ. Giải pháp này giúp bộ phận bếp tiếp nhận thông tin kịp thời, chủ động sắp xếp thứ tự chế biến và hạn chế tình trạng nhầm lẫn giữa các đơn hàng. Việc phối hợp đồng bộ giữa khu vực sảnh và bếp thông qua hệ thống công nghệ sẽ góp phần rút ngắn thời gian phục vụ, nâng cao hiệu quả vận hành và cải thiện mức độ hài lòng của thực khách đối với chất lượng dịch vụ của nhà hàng.

Hệ thống chỉ số đo lường cụ thể (KPIs):

Chỉ số thời gian phục vụ món (Lead-time): Rút ngắn thời gian chờ đợi của thực khách từ lúc kết thúc thao tác order trên thiết bị POS cầm tay đến khi món ăn đầu tiên được tiếp thực lên bàn xuống còn tối đa 10 - 15 phút vào giờ cao điểm (thay vì 25 - 30 phút như thực trạng).

Chỉ số tốc độ thanh toán: Ứng dụng đồng bộ máy in nhiệt tốc độ cao kết nối POS cầm tay, không chế thời gian xử lý một giao dịch thanh toán (in hóa đơn, quét thẻ quốc tế/quét QR) tối đa là 60 giây/hóa đơn.

3.2.5. Giải pháp chính sách ưu đãi về giá cả

Các giải pháp cụ thể:

	<i>Hạn chế</i>	<i>Giải pháp</i>
Giá cả	- Mức giá của món ăn cao. - Tiêu chí giá cả phù hợp đạt điểm thấp nhất khảo sát. - Nhà hàng chưa có chính sách ưu đãi cho khách đi nhóm hoặc gia đình.	- Mức giá chưa thực sự phù hợp với kỳ vọng của khách hàng. - Giá bán món ăn tương đối cao so với kỳ vọng của thực khách.. - Chưa xây dựng các chương trình combo và ưu đãi dành cho khách đoàn, khách gia đình.

Bảng 2.11: Hạn chế & giải pháp giá cả.

Chính sách giá cả là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến nhận thức của thực khách về giá trị dịch vụ thông qua sự so sánh giữa mức chi phí phải chi trả và chất lượng thực tế nhận được. Mặc dù nhóm tiêu chí này đạt mức điểm trung bình tổng thể là 4,0 điểm, kết quả khảo sát thực tế cho thấy vẫn tồn tại khoảng cách đáng kể giữa kỳ vọng của khách hàng và giá trị cảm nhận về dịch vụ. Trong đó, tiêu chí “giá cả các món ăn phù hợp với mặt bằng chung tại khu du lịch” có mức điểm thấp nhất toàn bộ khảo sát, chỉ đạt 3,88 điểm, kèm theo 23% ý kiến đánh giá từ mức trung bình đến không đồng ý. Đồng thời, tiêu chí “nhà hàng có các combo hoặc ưu đãi hợp lý cho khách đoàn hoặc gia đình” cũng chỉ đạt mức điểm trung bình 3,90 điểm. Điều này cho thấy chính sách giá hiện tại của nhà hàng chưa thực sự tạo được sự hài lòng đối với nhiều nhóm khách hàng khác nhau. Vì vậy, ban quản lý cần triển khai các giải pháp điều chỉnh phù hợp nhằm nâng cao giá trị cảm nhận và tăng khả năng cạnh tranh của nhà hàng.

Nhà hàng cần xây dựng thêm các gói combo đa dạng dành cho nhóm khách đi theo gia đình hoặc khách đoàn đông người. Do mức giá món ăn hiện tại được nhiều khách hàng đánh giá là khá cao so với các cơ sở ăn uống xung quanh khu du lịch, việc gọi món riêng lẻ dễ tạo áp lực chi phí đối với các nhóm khách đông người. Bộ phận kinh doanh nên phối hợp với bếp trưởng để thiết kế các set thực đơn kết hợp sẵn gồm món khai vị, món chính và món tráng miệng đặc trưng của ẩm thực Nga. Mức giá của các gói combo cần được tính

toán hợp lý, thấp hơn khoảng từ 5% đến 10% so với tổng giá trị gọi món riêng lẻ. Giải pháp này không chỉ giúp thực khách tiết kiệm chi phí mà còn góp phần gia tăng doanh thu và nâng cao giá trị cảm nhận về dịch vụ của nhà hàng.

Nhà hàng cũng cần áp dụng các chính sách ưu đãi đối với những hóa đơn có giá trị lớn nhằm nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng. Đối với các nhóm khách gia đình hoặc khách đoàn có mức chi tiêu cao, việc không có chính sách hỗ trợ hoặc ưu đãi dễ tạo cảm giác thiếu linh hoạt trong chính sách chăm sóc khách hàng. Ban quản lý có thể triển khai các hình thức khuyến khích như miễn phí nước uống, tặng món tráng miệng hoặc phát hành voucher giảm giá cho lần sử dụng dịch vụ tiếp theo. Những chính sách này sẽ giúp khách hàng cảm nhận được sự quan tâm của nhà hàng, đồng thời tăng khả năng quay lại sử dụng dịch vụ trong tương lai.

Nhà hàng cần công khai và niêm yết rõ ràng thông tin về các chương trình ưu đãi và gói combo ngay trên thực đơn chính thức. Việc thiết kế lại thực đơn theo hướng làm nổi bật các chương trình khuyến mãi và combo dành cho gia đình sẽ giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận thông tin và đưa ra lựa chọn phù hợp ngay từ đầu. Sự minh bạch về giá cả và quyền lợi đi kèm sẽ giúp giảm bớt tâm lý e ngại về chi phí, đồng thời tạo cảm giác yên tâm cho thực khách trong quá trình sử dụng dịch vụ. Việc kết hợp giữa xây dựng combo tiết kiệm, áp dụng ưu đãi cho hóa đơn lớn và công khai thông tin khuyến mãi sẽ góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và hoàn thiện chất lượng dịch vụ của nhà hàng.

Hệ thống chỉ số đo lường cụ thể (KPIs):

Chỉ số định giá Combo: Xây dựng cấu trúc 03 gói Combo thực đơn định sẵn (Combo Family, Combo Friends, Combo Couple) có mức giá ưu đãi chiết khấu trực tiếp từ 7% đến 10% so với việc khách gọi đơn lẻ các món tương tự nhằm kích thích sức mua của phân khúc khách lẻ, khách gia đình.

Chỉ số mục tiêu thương mại: Phân đầu đưa tỷ lệ doanh thu từ các gói combo đạt tối thiểu 40% trên tổng doanh thu sảnh của nhà hàng trong các tháng tiếp theo nhằm tối ưu hóa chi phí cảm nhận của thực khách.

3.3. Kiến nghị với Sun World Ba Na Hills

Để nâng cao chất lượng dịch vụ ăn uống tại Nhà hàng Kavkaz nói riêng và hệ thống dịch vụ du lịch tại khu du lịch nói chung, Sun World Ba Na Hills cần có những chính sách hỗ trợ và định hướng phát triển phù hợp đối với các đơn vị kinh doanh trực thuộc.

Sun World Ba Na Hills cũng cần tăng cường công tác đào tạo nghiệp vụ và kỹ năng phục vụ cho đội ngũ nhân sự tại các nhà hàng trực thuộc. Ban quản lý nên thường xuyên tổ chức các chương trình tập huấn về kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống, phục vụ khách quốc tế và nâng cao tinh thần phục vụ chuyên nghiệp nhằm tạo sự đồng bộ về chất lượng dịch vụ trong toàn khu du lịch. Đồng thời, việc xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá chất lượng phục vụ định kỳ sẽ giúp các đơn vị kinh doanh nhận diện rõ những hạn chế còn tồn tại để có phương án cải thiện phù hợp.

Bên cạnh đó, Sun World Ba Na Hills cần hỗ trợ các nhà hàng trong việc ứng dụng công nghệ vào hoạt động vận hành và quản lý dịch vụ. Việc đầu tư đồng bộ hệ thống phần mềm quản lý, thiết bị POS cầm tay, hệ thống thanh toán điện tử và kết nối dữ liệu giữa các bộ phận sẽ giúp nâng cao hiệu quả phục vụ, hạn chế sai sót và rút ngắn thời gian chờ đợi của khách hàng. Ngoài ra, ban quản lý khu du lịch nên đẩy mạnh các hoạt động quảng bá hình ảnh và truyền thông cho hệ thống ẩm thực đặc trưng tại Ba Na Hills nhằm thu hút thêm nhiều đối tượng khách du lịch trong và ngoài nước.

3.4. Kiến nghị với Nhà hàng Kavkaz

Nhà hàng Kavkaz cần chủ động xây dựng chiến lược nâng cao chất lượng dịch vụ một cách toàn diện nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng đa dạng của thực khách. Trước hết, nhà hàng cần chú trọng nâng cấp cơ sở vật chất kỹ thuật tại khu vực sảnh ăn, đặc biệt là hệ thống che chắn ngoài trời, ánh sáng và thiết bị hỗ trợ nhiệt độ để đảm bảo không gian phục vụ luôn tạo cảm giác thoải mái cho khách hàng trong mọi điều kiện thời tiết.

Nhà hàng cũng cần tăng cường công tác đào tạo và quản lý đội ngũ nhân viên phục vụ. Ban quản lý nên thường xuyên tổ chức các buổi đào tạo nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp và khả năng xử lý tình huống thực tế nhằm nâng cao tính chuyên nghiệp và tinh thần chủ động trong phục vụ khách hàng. Đồng thời, việc phân chia khu vực phục vụ hợp lý và bố

sung nhân sự vào các khung giờ cao điểm sẽ giúp giảm áp lực công việc, nâng cao hiệu quả vận hành và cải thiện chất lượng phục vụ tại sảnh ăn.

Đối với chất lượng món ăn, nhà hàng cần tiếp tục hoàn thiện quy trình chế biến, kiểm soát nguyên liệu và chuẩn hóa cách trình bày món ăn nhằm nâng cao giá trị cảm quan cho thực khách. Bộ phận bếp cần điều chỉnh công thức gia vị phù hợp hơn với khẩu vị của khách nội địa nhưng vẫn giữ được nét đặc trưng của ẩm thực Nga. Việc kiểm soát chặt chẽ thời gian và nhiệt độ chế biến cũng cần được duy trì nhằm đảm bảo món ăn luôn đạt chất lượng tốt nhất khi phục vụ.

Ngoài ra, Nhà hàng Kavkaz cần chú trọng hơn đến việc xây dựng chính sách giá cả và chương trình ưu đãi phù hợp với nhiều nhóm khách hàng khác nhau. Việc triển khai các gói combo dành cho gia đình, khách đoàn cùng các chương trình khuyến mãi linh hoạt sẽ giúp nâng cao giá trị cảm nhận của khách hàng đối với dịch vụ. Song song với đó, nhà hàng cần đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong hoạt động quản lý và phục vụ nhằm nâng cao hiệu quả vận hành, giảm thời gian chờ đợi và tạo sự thuận tiện cho thực khách trong quá trình sử dụng dịch vụ.

KẾT LUẬN

1. Lý luận chất lượng dịch vụ nhà hàng

Khóa luận đã hệ thống hóa và làm rõ những vấn đề lý luận cơ bản liên quan đến chất lượng dịch vụ trong lĩnh vực kinh doanh nhà hàng. Nghiên cứu cho thấy chất lượng dịch vụ ăn uống là một phạm trù mang tính tổng hợp, bao gồm cả yếu tố hữu hình và vô hình, đồng thời có tính biến động cao do chịu ảnh hưởng trực tiếp từ cảm nhận và kỳ vọng của thực khách trong quá trình sử dụng dịch vụ. Chất lượng phục vụ chỉ có thể được đánh giá chính xác thông qua mức độ hài lòng thực tế của khách hàng dựa trên sự so sánh giữa kỳ vọng ban đầu và trải nghiệm thực tế tại nhà hàng.

Khóa luận cũng đã phân tích mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ nhà hàng, bao gồm nhóm yếu tố nội bộ như nguồn nhân lực, cơ sở vật chất kỹ thuật, quy trình phục vụ, chất lượng món ăn và nhóm yếu tố bên ngoài như đặc điểm tâm lý khách hàng, điều kiện tự nhiên, môi trường cạnh tranh và hạ tầng du lịch. Từ đó, nghiên cứu đã xây dựng được cơ sở lý luận làm nền tảng cho việc đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz.

2. Thực trạng tại doanh nghiệp

Thông qua quá trình thu thập và xử lý dữ liệu từ báo cáo hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023 đến 6 tháng đầu năm 2025 của Sun World Ba Na Hills cùng kết quả khảo sát 300 thực khách tại Nhà hàng Kavkaz, khóa luận đã phản ánh tương đối toàn diện thực trạng chất lượng dịch vụ của nhà hàng.

Kết quả nghiên cứu cho thấy Nhà hàng Kavkaz sở hữu nhiều ưu điểm nổi bật trong hoạt động kinh doanh và phục vụ khách hàng. Nhà hàng duy trì tốt chất lượng nguyên liệu đầu vào, đảm bảo độ tươi ngon và vệ sinh an toàn thực phẩm. Các món ăn mang phong cách ẩm thực Nga có hương vị đặc trưng và được phục vụ nóng khi đến bàn khách. Đội ngũ nhân viên có thái độ phục vụ lịch sự, tác phong gọn gàng và khả năng giao tiếp ngoại ngữ khá tốt đối với khách quốc tế. Không gian sảnh ăn và dụng cụ phục vụ được giữ gìn sạch sẽ, tạo cảm giác thoải mái cho thực khách trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Bên cạnh những ưu điểm đạt được, nhà hàng vẫn tồn tại một số hạn chế cần được cải thiện. Hình thức trình bày món ăn chưa thực sự nổi bật, một số món thịt nướng vào giờ

cao điểm còn bị dai và gia vị có phần chưa phù hợp với khẩu vị của nhiều khách nội địa. Khả năng chủ động quan sát và hỗ trợ khách của nhân viên còn hạn chế khi lượng khách tăng cao. Không gian nhà hàng chịu ảnh hưởng lớn từ điều kiện thời tiết do chưa có hệ thống che chắn hiệu quả tại khu vực ngoài trời. Quy trình vận hành vẫn còn chậm do sử dụng phiếu order thủ công và hệ thống máy in hóa đơn cũ thường xuyên xảy ra lỗi kỹ thuật. Ngoài ra, chính sách giá cả và chương trình ưu đãi dành cho khách đoàn hoặc gia đình chưa thực sự tạo được sự hài lòng đối với nhiều nhóm khách hàng.

3. Đề xuất giải pháp và kiến nghị

Từ kết quả phân tích thực trạng, khóa luận đã đề xuất hệ thống giải pháp cụ thể nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz theo nhiều khía cạnh khác nhau.

Đối với chất lượng món ăn, nhà hàng cần điều chỉnh công thức tẩm ướp phù hợp hơn với khẩu vị của khách Việt Nam, đa dạng hóa hình thức trình bày món ăn và kiểm soát chặt chẽ nhiệt độ, thời gian chế biến nhằm đảm bảo độ mềm và chất lượng của các món thịt nướng.

Đối với nguồn nhân lực phục vụ trực tiếp, nhà hàng cần phân chia khu vực phục vụ rõ ràng cho từng nhân viên, tăng cường đào tạo kỹ năng quan sát và hỗ trợ khách chủ động, đồng thời bổ sung thêm nhân sự vào các khung giờ cao điểm để giảm áp lực công việc và nâng cao hiệu quả phục vụ.

Đối với cơ sở vật chất kỹ thuật, nhà hàng cần đầu tư hệ thống bạt che di động bằng chất liệu trong suốt tại khu vực ngoài trời nhằm hạn chế tác động của sương mù và gió lạnh nhưng vẫn đảm bảo tầm nhìn cảnh quan cho thực khách. Hệ thống chiếu sáng và thiết bị hỗ trợ nhiệt độ cũng cần được nâng cấp đồng bộ để tạo cảm giác dễ chịu cho khách hàng.

Đối với quy trình phục vụ, nhà hàng cần thay mới hệ thống máy in hóa đơn tại quầy thu ngân và ứng dụng phần mềm quản lý kết hợp thiết bị POS cầm tay nhằm kết nối trực tiếp dữ liệu gọi món giữa nhân viên phục vụ và khu vực bếp. Việc ứng dụng công nghệ sẽ giúp rút ngắn thời gian phục vụ, hạn chế sai sót và nâng cao hiệu quả vận hành.

Đối với chính sách giá cả, nhà hàng cần xây dựng thêm các gói combo dành cho khách đoàn và gia đình với mức giá hợp lý hơn, kết hợp triển khai các chương trình ưu đãi,

quà tặng hoặc voucher dành cho những hóa đơn có giá trị lớn nhằm gia tăng giá trị cảm nhận và khả năng quay lại của khách hàng.

Việc triển khai đồng bộ các giải pháp trên sẽ giúp Nhà hàng Kavkaz cải thiện những hạn chế còn tồn tại, nâng cao chất lượng dịch vụ và tối ưu hóa hiệu quả hoạt động kinh doanh. Đồng thời, đây cũng là cơ sở quan trọng để nhà hàng nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh du lịch – ẩm thực ngày càng cạnh tranh hiện nay.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] ThS. Nguyễn Thị Bảo Uyên (2021), *Giáo trình Quản trị kinh doanh nhà hàng*. Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.
- [2] Nguyễn Văn Đính và Trần Thị Minh Hòa (2008), *Giáo trình Kinh tế Du lịch*, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [3] Trịnh Xuân Dũng (2011), *Giáo trình Tổ chức kinh doanh nhà hàng*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
- [4] Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2011), *Giáo trình Nghiên cứu thị trường*, Nhà xuất bản Lao động, Thành phố Hồ Chí Minh.
- [5] Nguyễn Văn Mạnh, & Hoàng Thị Lan Hương. (2013). *Giáo trình Quản trị kinh doanh khách sạn*. Hà Nội: NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [6] Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, Nhà xuất bản Hồng Đức, Thành phố Hồ Chí Minh.
- [7] Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch. (2013). *Tiêu chuẩn Nghề Du lịch Việt Nam (VTOS) – Nghiệp vụ Phục vụ Nhà hàng*. Dự án EU cấp vốn.
- [8] Nguyễn Thị Mai Trang (2006), *Chất lượng dịch vụ, sự thỏa mãn và lòng trung thành của khách hàng tại các cơ sở kinh doanh dịch vụ thương mại*, Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ, Tập 9, Số 10, tr. 57-66.
- [9] Kotler, P. and Keller, K. L. (2016), *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, New Jersey
- [10] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1985), *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*, Journal of Marketing, Vol. 49, No. 4, pp. 41-50.
- [11] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1988), *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*, Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, pp. 12-40.

NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Họ và tên sinh viên: Lê Nguyễn Minh Thư

MSSV: 2254040059

Lớp: 22DL2

Khóa: 22

Ngành: Quản trị dịch vụ Du lịch & Lữ hành

- Tên đề tài:** “Nâng cao chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz, Sun World Ba Na Hills”
- Nội dung :**
 - Nghiên cứu cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ nhà hàng.
 - Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz.
 - Đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz, Sun World Ba Na Hills.
- Ngày giao khóa luận :** 02/03/2026
- Ngày hoàn thành khóa luận :** 02/06/2026
- Giảng viên hướng dẫn:** TS. Đinh Thị Thi

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

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2026

P.Trưởng bộ môn

Giảng viên hướng dẫn

Sinh viên thực hiện

(ký ghi rõ họ tên)

(ký ghi rõ họ tên)

(ký ghi rõ họ tên)

Ths. Lê Thị Kim Ngân

TS. Đinh Thị Thi

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

BẢN NHẬN XÉT BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP

(Dùng cho giảng viên chấm phản biện)

Họ và tên sinh viên: Lê Nguyễn Minh Thư

Đơn vị thực tập: Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà

Bộ phận thực tập: Nhà hàng

Họ tên người chấm phản biện:

1. NHẬN XÉT VỀ BÀI BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP

1.1 Về mặt nội dung:

.....
.....
.....
.....

1.2. Về mặt hình thức:

.....
.....
.....
.....
.....

2. CÂU HỎI DÀNH CHO SINH VIÊN:

.....
.....
.....

ĐIỂM ĐÁNH GIÁ (Cho điểm nguyên hoặc lẻ 0,5):

Đà Nẵng, ngày... tháng ...năm 20...

Giảng viên phản biện

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: Lê Nguyễn Minh Thư

Họ và tên người hướng dẫn: **TS. Đinh Thị Thi**

Tên đề tài: “Nâng cao chất lượng dịch vụ tại Nhà hàng Kavkaz, Sun World Ba Na Hills”

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 2026

Người nhận xét

TS. Đinh Thị Thi

