

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : ĐỖ HOÀNG CHÂU UYÊN

HẢI PHÒNG – 2025

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

**THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CẢNG
HÀNG KHÔNG QUỐC TẾ CÁT BI - CHI NHÁNH
TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG VIỆT NAM**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : ĐỖ HOÀNG CHÂU UYÊN
Giảng viên hướng dẫn: TS. NGUYỄN THỊ HOÀNG ĐAN**

HẢI PHÒNG – 2025

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Đỗ Hoàng Châu Uyên

Mã SV: 2212402006

Lớp : QT2601N

Ngành : Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: Thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát

Bi - Chi nhánh Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

Hệ thống hoá và làm rõ lí luận và thực tiễn liên quan đến chất lượng dịch vụ Cảng hàng không

Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không

Phân tích và làm rõ các nguyên nhân dẫn đến những hạn chế về chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không

Đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm khắc phục, cải tiến, nâng cao của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

Sử dụng số liệu báo cáo tổng kết về tình hình hoạt động kinh doanh dịch vụ Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Số liệu bằng phiếu hỏi từ phương pháp khảo sát 165 khách hàng sử dụng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi và 8 cán bộ quản lý tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi – Chi nhánh Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Nguyễn Thị Hoàng Đan

Học hàm, học vị : Tiến sĩ

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn : Thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi - Chi nhánh Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 06 tháng 10 năm 2025

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 27 tháng 12 năm 2025

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Đỗ Hoàng Châu Uyên

Nguyễn Thị Hoàng Đan

Hải Phòng, ngày tháng năm 2025

XÁC NHẬN CỦA KHOA

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: *Nguyễn Thị Hoàng Đan*

Đơn vị công tác: *Đại học Quản lý và công nghệ Hải Phòng*

Họ và tên sinh viên: *Đỗ Hoàng Châu Uyên* Chuyên ngành: *Quản trị doanh nghiệp*

Đề tài tốt nghiệp: *Thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi - Chi nhánh Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam*

Nội dung hướng dẫn: *Thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi - Chi nhánh Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam*

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp

.....
.....

2. Đánh giá chất lượng của đồ án/khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...)

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

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ ☐ Không được bảo vệ ☐ Điểm hướng dẫn ☐

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm

Giảng viên hướng dẫn

MỤC LỤC

MỤC LỤC	i
LỜI CAM ĐOAN	iv
LỜI CẢM ƠN	v
DANH MỤC VIẾT TẮT	vi
DANH MỤC BẢNG BIỂU	ix
DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ	x
PHẦN MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CỦA CẢNG HÀNG KHÔNG QUỐC TẾ CÁT BI	5
1.1. Cơ sở lý luận của đề tài	5
1.1.1. Một số khái niệm cơ bản	5
1.1.2. Phân loại cảng hàng không, sân bay	5
1.1.3. Giới thiệu về hệ thống sân bay Việt Nam	6
1.2. Một số khái niệm về dịch vụ, chất lượng dịch vụ và quản lý chất lượng dịch vụ	8
1.2.1. Dịch vụ	8
1.2.2. Đặc điểm của dịch vụ	8
1.2.3. Dịch vụ hàng không	9
1.2.4. Chất lượng dịch vụ	9
1.3. Nội dung của chất lượng dịch vụ hàng không	10
1.3.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ trong hàng không	10
1.3.2. Phân loại các loại hình dịch vụ, chính sách tại cảng hàng không	10
1.3.3. Vai trò của chất lượng dịch vụ đối với cảng hàng không	11
1.4. Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ cảng hàng không	13
1.4.1. Mô hình Servqual	13
1.4.2. Các chỉ số hiệu suất chính (KPIs) đặc thù của Cảng hàng không	14
1.4.3. Đánh giá chất lượng dịch vụ Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi qua Skytrax	14
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ cảng hàng không	16
1.5.1. Yếu tố bên trong	16
1.5.2. Yếu tố bên ngoài	16
1.6. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng dịch vụ tại một số Cảng hàng không khác	17

1.6.1. Kinh nghiệm tại Cảng hàng không Quốc tế Nội Bài	17
1.6.2. Kinh nghiệm tại Cảng hàng không Quốc tế Tân Sơn Nhất	18
1.6.3. Kinh nghiệm tại Cảng hàng không Quốc tế Đà Nẵng	19
CHƯƠNG 2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CẢNG HÀNG KHÔNG QUỐC TẾ CÁT BI.....	20
2.1. Giới thiệu về Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi	20
2.1.1 Tình hình đặc điểm chung của Cảng HKQT Cát Bi	20
2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi....	22
2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi	23
2.1.4. Cơ cấu tổ chức.....	24
2.1.5. Hoạt động kinh doanh của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi	25
2.1.6. Các quy trình dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.....	26
2.1.7. Những thuận lợi và khó khăn của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.....	28
2.1.8. Chỉ tiêu sản lượng đạt được của Cảng HKQT Cát Bi từ năm 2022-6T/2025	30
2.1.9. Tài chính doanh nghiệp.....	32
2.1.10. Các loại hình dịch vụ đang cung cấp tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi..	39
2.2. Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi	41
2.2.1. Thực trạng chất lượng dịch vụ được đánh giá theo các tiêu chí/mô hình.	41
2.2.2. Phân tích mức độ hài lòng của hành khách.....	51
2.2.3. Những điểm mạnh, điểm yếu của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi trong những năm 2022 – nay	64
2.3. Những nguyên nhân dẫn đến thực trạng trên.....	69
2.3.1. Bối cảnh và thực trạng quá tải công suất tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi (2022-2025)	69
2.3.2. Phân tích các nguyên nhân khách quan	70
2.3.3. Phân tích các nguyên nhân chủ quan	72
CHƯƠNG 3. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CẢNG HÀNG KHÔNG QUỐC TẾ CÁT BI.....	74
3.1. Căn cứ đề xuất giải pháp	74
3.1.1. Tăng cường vai trò chủ động và hỗ trợ của chính quyền địa phương	74
3.1.2. Giải pháp nâng cấp hạ tầng và quản lý rủi ro xây dựng	78
3.1.3. Nhóm giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ và phát triển nhân sự.....	80
3.2. Các nhóm giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ	Error! Bookmark not defined.

3.2.1. Nhóm giải pháp chiến lược về cơ sở vật chất và tiện ích	Error! Bookmark not defined.
3.2.2. Nhóm giải pháp trọng tâm về con người và quy trình vận hành	Error! Bookmark not defined.
3.2.3. Nhóm giải pháp về quản lý, tổ chức và giám sát chất lượng	Error! Bookmark not defined.
3.3. Kiến nghị chiến lược và giải pháp phát triển Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi	Error! Bookmark not defined.
3.3.1. Kiến nghị đối với Cơ quan quản lý nhà nước	Error! Bookmark not defined.
3.3.2. Kiến nghị đối với Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV)	Error! Bookmark not defined.
3.3.3. Kiến nghị đối với Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi	Error! Bookmark not defined.
KẾT LUẬN	77
TÀI LIỆU THAM KHẢO	85

LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan khóa luận tốt nghiệp đề tài: **“Thực trạng chất lượng dịch vụ của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi”** là công trình nghiên cứu của cá nhân em, được thực hiện dưới sự hướng dẫn của TS.Nguyễn Thị Hoàng Đan. Các kết quả nghiên cứu, phân tích, đánh giá và các số liệu được sử dụng trong khóa luận là trung thực và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào khác.

Em xin hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính xác thực của lời cam đoan này.

Hải Phòng, ngày 30 tháng 11 năm 2025

Sinh viên

Đỗ Hoàng Châu Uyên

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này, em đã nhận được sự hỗ trợ, được tạo điều kiện từ nhiều cá nhân và tập thể. Trước hết, em xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành và sâu sắc nhất đến TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan. Cô đã dành thời gian, tận tình hướng dẫn, truyền đạt kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm nghiên cứu, giúp em hoàn thành khóa luận một cách tốt nhất.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn đến Ban Giám Hiệu, Phòng đào tạo cùng Quý thầy, cô giáo Khoa Quản trị doanh nghiệp – Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng đã trang bị cho em những kiến thức nền tảng vững chắc trong suốt quá trình học tập. Đặc biệt, em xin bày tỏ lòng biết ơn đến Ban Giám đốc, Trưởng các Phòng nghiệp vụ và nhân viên của Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi đã nhiệt tình tạo điều kiện và hỗ trợ em khảo sát, thu thập thông tin, giúp cho khóa luận có tính ứng dụng cao.

Vì kinh nghiệm chưa vững và kiến thức còn hạn chế nên bài khóa luận chắc chắn không thể tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp từ các thầy, cô giáo cũng như Ban Giám đốc, cán bộ cấp Phòng, Đội và nhân viên của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi để hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 30 tháng 11 năm 2025

Sinh viên

Đỗ Hoàng Châu Uyên

DANH MỤC VIẾT TẮT

Cảng HKQT: Cảng hàng không Quốc tế
CX (Customer Experience): Trải nghiệm khách hàng
OE (Operational Efficiency): Hiệu quả khai thác
QMS: Hệ thống quản lý chất lượng dịch vụ
PPP: Hợp tác công - tư
Skytrax: Đơn vị tổ chức và xếp hạng vận tải hàng không quốc tế
HKDD: Hàng không dân dụng
ICAO: Tổ chức Hàng không dân dụng quốc tế
ACV: Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam
PCCC: Phòng cháy chữa cháy
ISO 9000:2015: Bộ tiêu chuẩn quốc tế về hệ thống quản lý chất lượng
ANHK: An ninh hàng không
OTP (On-Time Performance): Tỷ lệ chuyển bay đúng giờ
Self Check-in: Quầy tự làm thủ tục
Self Bag-drop: Tự gửi hành lý
A-CDM: Quy trình điều phối hoạt động khai thác
iNIA: Ứng dụng di động cung cấp thông tin chuyến bay, hướng dẫn di chuyển trong nhà ga, phản hồi dịch vụ và cập nhật thời gian thực
FIDS: Hệ thống bao gồm các bảng thông báo điện tử cập nhật thông tin về các chuyến bay, sân bay tại sân bay, nhà ga
CTCP: Công ty cổ phần
CBIA (Cat Bi International Airport): Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi
VVICI: Địa danh sân bay theo kí hiệu ICAO - Tổ chức Hàng không dân dụng quốc tế
IATA: Hiệp hội vận tải Hàng không quốc tế
HPH: Địa danh sân bay theo kí hiệu IATA - Hiệp hội vận tải Hàng không quốc tế
WGS-84: Hệ tọa độ trắc địa thế giới
CHC: Đường cất/hạ cánh
MSL (Mean Sea level): Mực nước biển trung bình
ILS CAT II (Instrument Landing System Category II): Hệ thống hạ cánh bằng thiết bị – cấp độ II có tầm nhìn đường băng khoảng 300-350m trở lên, độ cao quyết định khoảng 100 ft (30m) trong điều kiện thời tiết sương dày

VOR (VHF Omnidirectional Range): Đài dẫn đường vô hướng
DME (Distance Measuring Equipment): Thiết bị đo cự ly
UBND: Ủy ban nhân dân
GPU: Hệ thống cấp điện mặt đất
CUTE (Common Use Terminal Equipment): Hệ thống xử lý thông tin hàng không
AODB (Airport Operational Database): Hệ thống quản lý điều hành bay
TNDN: Thuế thu nhập doanh nghiệp
VAT: Thuế giá trị gia tăng
VIAGS: Công ty TNHH MTV Dịch vụ Mặt đất Sân bay Việt Nam
GSE (Ground Support Equipment): Các thiết bị hỗ trợ mặt đất
PLC: Tổng Công ty Hóa dầu Petrolimex
Cold Chain Logistics: Chuỗi cung ứng lạnh
3pls (Third-Party Logistics): Dịch vụ Logistic bên thứ 3
KPIs (Key Performance Indicator): Chỉ số hiệu suất chính
ASQ (Airport Service Quality): Chương trình Chất lượng Dịch vụ Sân bay do Hội đồng sân bay quốc tế (ACI) tổ chức
ACI (Airports Council International): Hội đồng Sân bay Quốc tế
AHA (Airport Health Accreditation): Kiểm chuẩn y tế sân bay do Hội đồng Sân bay Quốc tế tổ chức
PRM (Passengers with Reduced Mobility): Hành khách có khả năng di chuyển hạn chế
MSS: Điểm hài lòng trung bình
TH+: Chỉ số hài lòng tích cực
XNC: Xuất/nhập cảnh
FOD: Hệ thống phát hiện vật thể lạ trên đường cất/hạ cánh
CNCH: Cứu nạn cứu hộ
DCS (Distribution and Control System): Hệ thống phân phối và điều khiển
FDI (Foreign Direct Investment): Vốn đầu tư nước ngoài
PMO (Project Management Office): Văn phòng quản lý dự án
QA (Quality Assurance): Đảm bảo chất lượng
QC (Quality Control): Kiểm soát chất lượng
FAA (Federal Aviation Administration): Cục Hàng không Liên bang - Cơ quan quản lý hàng không dân dụng của Hoa Kỳ
CCCD: Căn cước công dân

GSE (Ground Support Equipment): Các thiết bị hỗ trợ máy bay trên mặt đất giữa các chuyến bay

ISAGO (IATA Safety Audit for Ground Operations): Hệ thống kiểm toán an toàn do Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế (IATA) phát triển để đánh giá các hoạt động mặt đất của ngành hàng không

VATM: Tổng công ty Quản lý bay

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1. Mẫu, phương pháp và nội dung cơ bản điều tra	4
Bảng 2.2. Chỉ tiêu sản lượng đạt được của Cảng HKQT Cát Bi từ năm 2022- 6T/2025	30
Bảng 2.3. Tổng hợp sự dịch chuyển chất lượng dịch vụ theo SERVQUAL (2022–2025)	45
Bảng 2.4. Các lĩnh vực đánh giá chính qua Skytrax	49
Bảng 2.5 : Bảng phân bổ mức độ hài lòng tổng thể cho các chỉ tiêu dịch vụ.....	57
Bảng 2.6. Đối chiếu 5 nhân tố hài lòng với hiệu suất chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi (2022–2025)	68

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ

Hình 2.1. Sơ đồ mô tả cơ cấu tổ chức của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi	24
Hình 2.2. Kết quả thực hiện công tác tài chính năm 2022	32
Hình 2.3. Kết quả thực hiện công tác tài chính 2023	34
Hình 2.4. Kết quả thực hiện công tác tài chính 2024.....	36
Hình 2.5. Kết quả thực hiện công tác tài chính 6T/2025	37
Hình 2.6. Biểu đồ phân loại giới tính của phiếu khảo sát	52
Hình 2.7. Biểu đồ phân loại độ tuổi khảo sát.....	52
Hình 2.8. Biểu đồ phân tích đối tượng tham gia khảo sát.....	53
Hình 2.9. Biểu đồ phân loại tần suất sử dụng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi ..	54
Hình 2.10. Biểu đồ phân tích mục đích chuyến bay tại Cảng HKQT Cát Bi	55
Hình 2.11. Biểu đồ phân tích loại chuyến bay	55

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Cảng hàng không Quốc tế (HKQT) Cát Bi không chỉ là một cơ sở hạ tầng giao thông đơn thuần mà còn là một cánh cửa kinh tế chiến lược của Thành phố Hải Phòng và khu vực duyên hải Bắc Bộ. Từ một sân bay quân sự được nâng cấp và cải tạo, Cảng Cát Bi chính thức được định hướng phát triển thành Cảng hàng không Quốc tế với vai trò động lực thúc đẩy đầu tư, du lịch và thương mại.

Để đáp ứng tầm nhìn này, Cảng đã trải qua một quá trình đầu tư, mở rộng và nâng cấp quy mô lớn trong những năm gần đây. Ví dụ điển hình là việc triển khai Dự án đầu tư xây dựng mở rộng Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi vào khoảng năm 2013-2016, bao gồm xây dựng đường băng mới dài hơn (khoảng 3.050m) và nhà ga hành khách mới hiện đại (Nhà ga T2) với công suất thiết kế ban đầu là 4 triệu lượt hành khách/năm. Việc khánh thành và đưa vào sử dụng các hạng mục này đã đánh dấu một bước ngoặt quan trọng, giúp Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi chính thức đón được các loại máy bay thân rộng và mở rộng mạng lưới bay quốc tế. Gần đây hơn, Cảng liên tục thực hiện các điều chỉnh, sửa chữa nhỏ lẻ và bổ sung trang thiết bị phục vụ mặt đất để tối ưu hóa quy trình khai thác và nâng cao trải nghiệm hành khách trong bối cảnh lưu lượng hành khách liên tục tăng trưởng trở lại sau đại dịch.

Chính những sự thay đổi và nâng cấp cơ sở vật chất, quy mô như trên đã tạo ra một tính cấp thiết rất cao cho việc đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ hiện tại. Mặc dù cơ sở hạ tầng đã được cải tạo đáng kể, chất lượng dịch vụ (bao gồm quy trình, thái độ nhân viên, tiện ích, và sự đồng bộ giữa các khâu) mới chính là yếu tố quyết định sự thành công bền vững và khả năng cạnh tranh của Cảng.

So sánh với bối cảnh hiện nay, ngành hàng không Việt Nam đang trong quá trình phục hồi và tăng trưởng mạnh sau đại dịch, kéo theo sự tiêu chuẩn hóa quốc tế ngày càng khắt khe về trải nghiệm khách hàng (Customer Experience-CX) và hiệu quả khai thác (Operational Efficiency-OE). Nhằm giúp xác định những điểm nghẽn và hạn chế tồn tại trong các quy trình dịch vụ cụ thể như thủ tục check-in, an ninh soi chiếu, dịch vụ phòng chờ, xử lý hành lý, và vận hành khai thác bay và dưới sự tư vấn của Giảng viên hướng dẫn, tôi xin thực hiện đề tài nghiên cứu : "Thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi - Hải Phòng".

2. Mục đích nghiên cứu

a. Mục tiêu chung

Mục tiêu chung của đề tài là đánh giá toàn diện, khoa học và khách quan thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi, từ đó đề xuất các giải pháp mang tính ứng dụng cao nhằm nâng cao hiệu quả khai thác và cải thiện mức độ hài lòng của khách hàng (hành khách và các đối tác hàng không), góp phần vào sự phát triển bền vững và nâng cao vị thế cạnh tranh của Cảng.

b. Mục tiêu cụ thể

Hệ thống hoá và làm rõ lí luận và thực tiễn liên quan đến chất lượng dịch vụ Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Phân tích và làm rõ các nguyên nhân dẫn đến những hạn chế về chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm khắc phục, cải tiến, nâng cao của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

3. Câu hỏi nghiên cứu

Câu 1: Các mô hình và tiêu chí nào được sử dụng để đo lường và đánh giá chất lượng dịch vụ tại một Cảng hàng không Quốc tế như Cát Bi?

Câu 2: Thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi hiện nay được đánh giá như thế nào (theo góc nhìn của hành khách và các bên liên quan) trên các phương diện (ví dụ: cơ sở vật chất, quy trình phục vụ, thái độ nhân viên) và những nguyên nhân chính nào (thuộc về quản lý, quy trình, hoặc nguồn lực) đang dẫn đến những hạn chế trong chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi?

Câu 3: Những giải pháp cụ thể và khả thi nào có thể được đề xuất nhằm khắc phục các yếu kém và nâng cao chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi trong thời gian tới?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

a. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Đánh giá và mức độ hài lòng của khách hàng về chất lượng dịch vụ của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi hiện nay.

Đối tượng điều tra: Khách hàng và các bộ phận cán bộ/ nhân viên phòng ban.

b. Phạm vi nghiên cứu

Về nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu thực trạng và giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Về địa điểm: Do thời gian và điều kiện cũng như năng lực của bản thân còn hạn chế nên tôi chỉ xin nghiên cứu trong địa bàn Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi - Hải Phòng thông qua những điều tra được tiến hành với các cán bộ, nhân viên và khách hàng sử dụng dịch vụ tại Cảng.

Thời gian nghiên cứu: số liệu được thu thập từ năm 2022-2025, các phiếu khảo sát của khách hàng được thu thập trong tháng T9,10/2025 và giải pháp được đề xuất đến năm 2030.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Nguồn số liệu

5.1.1. Nguồn số liệu gián tiếp

Sử dụng số liệu báo cáo tổng kết về tình hình hoạt động kinh doanh dịch vụ Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

5.1.2. Nguồn số liệu trực tiếp

Bài luận thu thập số liệu bằng phiếu hỏi từ phương pháp khảo sát 165 khách hàng sử dụng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi và 8 cán bộ quản lý tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Các thông tin thu thập được ở số liệu trực tiếp về các tiêu chí liên quan đến mức độ hài lòng của hành khách như sau:

- (1) Các dịch vụ hàng không
- (2) Bố trí mặt bằng nhà ga, cảnh quan, vệ sinh
- (3) Trang thiết bị
- (4) Dịch vụ phi hàng không
- (5) Nhân viên phục vụ hành khách

Từ bước nghiên cứu sẽ xác định được các yếu tố thành phần tác động đến chất lượng dịch vụ của hành khách khi đi qua nhà ga Cảng HKQT Cát Bi qua 45 loại dịch vụ hàng không/quy trình (Danh sách dịch vụ quy trình tại Phụ lục 01).

5.2. Phương pháp nghiên cứu

* Phương pháp mô hình Servqual

* Phương pháp đánh giá theo các chỉ số hiệu suất (KPIs) của Cảng hàng không

* Phương pháp đánh giá chất lượng dịch vụ qua Skytrax

* Phương pháp thống kê:

Sử dụng để phản ánh thực trạng về chất lượng dịch vụ của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi - Hải Phòng với hành khách từ số liệu thống kê thu thập qua tham

khảo tài liệu và qua số liệu từ những thực nghiệm khảo sát (Mẫu phiếu khảo sát tại Phụ lục 02).

Bảng 1.1. Mẫu, phương pháp và nội dung cơ bản điều tra

Đối tượng điều tra	Số lượng dự định	Phương pháp chọn	Phương pháp khảo sát	Nội dung cơ bản
- Hành khách sử dụng, trải nghiệm dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi. - Cán bộ, nhân viên đang làm việc tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.	165 Hành khách và 8 cán bộ/nhân viên đang công tác tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.	Khảo sát ngẫu nhiên (Phụ lục 02).	Khảo sát bằng cách bình chọn qua phiếu khảo sát online (https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfIcHUGWvDpeeixppM344ojV9w-h4gcTJUWnsES7OvU3X3_5Q/viewform).	1. Dịch vụ hành chính và thủ tục. 2. Dịch vụ tại nhà ga hành khách. 3. Dịch vụ hỗ trợ khách hàng. 4. Các dịch vụ khác (Dịch vụ phi hàng không). 5. Trải nghiệm tổng thể và sự hài lòng chung.

6. Nội dung của khoá luận

Ngoài phần mở đầu và kết luận, khoá luận gồm 3 chương :

Chương 1: Cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Chương 2: Phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Chương 3: Một số biện pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tại cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CỦA CẢNG HÀNG KHÔNG

1.1. Cơ sở lý luận của đề tài

1.1.1. Một số khái niệm cơ bản

* Khái niệm về Cảng hàng không

Cảng hàng không là khu vực xác định, bao gồm sân bay, nhà ga và trang bị, thiết bị, công trình cần thiết khác được sử dụng cho tàu bay đi, đến và thực hiện vận chuyển hàng không.

Sân bay là khu vực xác định được xây dựng để bảo đảm cho tàu bay cất cánh, hạ cánh và di chuyển. Sân bay chỉ phục vụ mục đích khai thác hàng không chung hoặc mục đích vận chuyển hành khách, hành lý, hàng hóa, bưu gửi mà không phải vận chuyển công cộng là sân bay chuyên dùng.

Cấu hình cảng hàng không gồm: khu vực bay, khu vực kỹ thuật, khu vực thương mại

Khu vực bay: khu vực hạ cánh là phần của khu vực hoạt động (khu vực bay) dùng cho máy bay hạ cánh hay cất cánh.

Khu hoạt động: là một phần của sân bay dùng cho máy bay cất hạ cánh và lăn, trừ phần sân đỗ máy bay.

Khu vực di chuyển: là phần sân bay dùng cho máy bay cất cánh, hạ cánh và lăn bao gồm cả khu bay và các sân đỗ.

Khu vực kỹ thuật: bao gồm các công trình kỹ thuật phục vụ cho bảo dưỡng sửa chữa máy bay, các công trình kỹ thuật phục vụ cho điều hành chỉ huy bay.

Khu vực thương mại: bao gồm các công trình kỹ thuật phục vụ cho hành khách, hàng hóa...

Các công trình khác: bao gồm các công trình phục vụ cho hoạt động của cảng hàng không sân bay.

1.1.2. Phân loại cảng hàng không, sân bay

Việc phân loại cảng hàng không, sân bay nhằm các mục đích sau:

1- Thống nhất trên phạm vi toàn cầu hệ thống kỹ thuật và các tiêu chuẩn khai thác, tạo sự đồng bộ trong việc sử dụng vào các mục đích khác nhau.

Đánh giá năng lực, tiêu chuẩn của từng loại cảng hàng không, sân bay, phục vụ cho xây dựng, sửa chữa cũng như lắp đặt hệ thống quản lý bay sau này.

Theo chức năng, có thể chia thành các cảng hàng không, sân bay chuyên phục vụ HKDD (Hàng không dân dụng), chuyên dụng và dùng chung dân dụng lẫn quân sự.

Theo quy mô, có thể chia thành các cảng hàng không, sân bay có quy mô lớn, vừa và nhỏ.

- Cảng hàng không lớn
- Cảng hàng không vừa
- Cảng hàng không nhỏ

Theo phân cấp tiêu chuẩn dịch vụ của ICAO (Tổ chức Hàng không Dân dụng Quốc tế), cảng hàng không, sân bay có 4 tiêu chuẩn là 1, 2, 3, 4. Trong mỗi tiêu chuẩn lại có các A, B, C, D, E... nhằm để xác định chiều dài đường băng tham chiếu và sải cánh/khoảng cách giữa các cảng của tàu bay.

Theo tuyến bay, cảng hàng không được phân loại thành:

- Cảng hàng không quốc tế
- Cảng hàng không chính
- Cảng hàng không nội địa

2- Trên cơ sở khối lượng vận chuyển, cảng hàng không thường được phân loại theo khối lượng vận chuyển hành khách theo năm. Khối lượng vận chuyển hành khách theo năm của một sân bay là tổng số lượng của tất cả các hành khách đã bay đi và bay đến sân bay này, kể cả hành khách liên vận quốc tế và bay đường dài.

1.1.3. Giới thiệu về hệ thống sân bay Việt Nam

Việt Nam hiện có mạng lưới 23 cảng hàng không, trong đó gồm 10 cảng hàng không quốc tế và 13 cảng hàng không nội địa, được phân bố tương đối đồng đều trên cả nước. Hệ thống này đóng vai trò là hạ tầng giao thông quan trọng trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, du lịch, quốc phòng – an ninh của quốc gia.

1.1.3.1 Phân loại cảng hàng không tại Việt Nam theo phạm vi khai thác

Cảng hàng không Quốc tế: Là sân bay có khả năng tiếp nhận các chuyến bay quốc tế và nội địa, có hệ thống nhà ga quốc tế riêng biệt, đáp ứng tiêu chuẩn của ICAO (Tổ chức Hàng không Dân dụng Quốc tế).

Hiện Việt Nam có 13 cảng hàng không quốc tế, bao gồm:

1. Cảng HKQT Nội Bài – Hà Nội
2. Cảng HKQT Tân Sơn Nhất – TP. Hồ Chí Minh
3. Cảng HKQT Phú Quốc – Kiên Giang
4. Cảng HKQT Đà Nẵng – Đà Nẵng

5. Cảng HKQT Cam Ranh – Khánh Hòa
6. Cảng HKQT Phú Bài – Thừa Thiên Huế
7. Cảng HKQT Vân Đồn – Quảng Ninh
8. Cảng HKQT Cần Thơ – Cần Thơ
9. Cảng HKQT Vinh – Nghệ An
10. Cảng HKQT Phù Cát – Bình Định
11. Cảng HKQT Cát Bi – Hải Phòng
12. Cảng HKQT Liên Khương – Đà Lạt
13. Cảng HKQT Long Thành (đang trong quá trình hoàn thành, dự kiến đưa vào khai thác giai đoạn từ năm 2026)

Cảng hàng không nội địa: Là sân bay chỉ phục vụ các chuyến bay trong phạm vi lãnh thổ Việt Nam, chủ yếu phục vụ vận chuyển hành khách, hàng hóa và công tác cứu hộ, cứu nạn, quốc phòng.

Hiện có 10 cảng hàng không nội địa, gồm:

1. Chu Lai (Quảng Nam)
2. Thọ Xuân (Thanh Hóa)
3. Đồng Hới (Quảng Bình)
4. Điện Biên Phủ (Điện Biên)
5. Tuy Hòa (Phú Yên)
6. Pleiku (Gia Lai)
7. Buôn Mê Thuột (Đắk Lắk)
8. Rạch Giá (Kiên Giang)
9. Cà Mau (Cà Mau)
10. Côn Đảo (Bà Rịa – Vũng Tàu)

1.1.3.2. Phân loại cảng hàng không tại Việt Nam theo vùng miền

Miền Bắc: Gồm các Cảng hàng không Nội Bài, Cát Bi, Vân Đồn, Điện Biên, Thọ Xuân. Đây là khu vực có vai trò trọng điểm trong giao thương quốc tế, đặc biệt là Hà Nội – trung tâm chính trị, hành chính quốc gia.

Miền Trung: Bao gồm Phú Bài, Đà Nẵng, Chu Lai, Phù Cát, Tuy Hòa, Đồng Hới. Là khu vực có tiềm năng du lịch và công nghiệp dịch vụ hàng không phát triển mạnh.

Miền Nam: Gồm Tân Sơn Nhất, Cam Ranh, Liên Khương, Cần Thơ, Phú Quốc, Buôn Ma Thuột, Cà Mau, Côn Đảo, Rạch Giá. Đây là khu vực có sản lượng vận chuyển hành khách và hàng hóa lớn nhất cả nước, đặc biệt tại Tân Sơn Nhất – trung tâm hàng không lớn nhất Việt Nam.

1.2. Một số khái niệm về dịch vụ, chất lượng dịch vụ và quản lý chất lượng dịch vụ

1.2.1. Dịch vụ

Theo Philip Kotler: “Dịch vụ là bất kỳ hoạt động hay lợi ích nào mà một bên có thể cung cấp cho bên kia, về cơ bản là vô hình và không dẫn đến quyền sở hữu bất kỳ thứ gì; việc sản xuất dịch vụ có thể hoặc không gắn liền với một sản phẩm vật chất”.

Theo Zeithaml & Bitner: “Dịch vụ là những hành vi, quá trình và biểu hiện do một bên thực hiện cho bên khác, có tính vô hình, và mang lại giá trị thỏa mãn nhu cầu của khách hàng”.

Theo Karl Marx: "Dịch vụ là con đẻ của nền kinh tế sản xuất hàng hóa, khi mà kinh tế hàng hóa phát triển mạnh, đòi hỏi một sự lưu thông suốt, trôi chảy, liên tục để thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao đó của con người thì dịch vụ ngày càng phát triển”.

Theo ISO 9000:2015 (Bộ tiêu chuẩn quốc tế về hệ thống quản lý chất lượng): “Dịch vụ là kết quả của ít nhất một hoạt động cần được thực hiện tại giao diện giữa nhà cung cấp và khách hàng, và thường vô hình”.

Dịch vụ là các hoạt động, sản phẩm hoặc trải nghiệm được cung cấp để đáp ứng các nhu cầu của khách hàng trong nhiều lĩnh vực như ngân hàng, bảo hiểm, y tế, giáo dục, giải trí, vận chuyển, và các lĩnh vực khác.

1.2.2. Đặc điểm của dịch vụ

Các đặc điểm cơ bản của dịch vụ gồm: vô hình, không tách rời, không đồng nhất, không lưu trữ được.

Tính vô hình (Intangibility): Dịch vụ không thể được đánh giá bằng các giác quan (nhìn thấy, nếm, nghe) trước khi mua. Điều này làm tăng rủi ro nhận thức cho khách hàng, buộc họ phải dựa vào các yếu tố hữu hình (Tangibles) như cơ sở vật chất, đồng phục nhân viên, và danh tiếng để đánh giá chất lượng tiềm năng.

Tính không thể tách rời (Inseparability): Dịch vụ được sản xuất và tiêu thụ đồng thời cùng một lúc. Đặc điểm này đặc biệt quan trọng và phức tạp trong môi trường Càng hàng không. Hành khách (người tiêu dùng) tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất (thông qua thủ tục an ninh, check-in). Điều này tạo ra một thách thức quản trị lớn: mọi sự cố phát sinh (như chậm trễ, thủ tục rườm rà) đều là thất bại của hệ thống trong khi khách hàng đang tiêu dùng, không thể được sửa chữa sau khi giao hàng. Cảm nhận đầu tiên của khách hàng về dịch vụ, xảy ra tại điểm

chạm, sẽ để lại ấn tượng vô cùng quan trọng. Do đó, việc quản lý chất lượng dịch vụ không thể chỉ tập trung vào kiểm soát quy trình mà phải chuyển sang quản lý chất lượng tại điểm chạm, đòi hỏi nhân viên phải được đào tạo và trao quyền để giải quyết vấn đề ngay lập tức.

Tính không đồng nhất (Heterogeneity): Chất lượng dịch vụ phụ thuộc vào người cung cấp, thời điểm, và địa điểm cung cấp, dẫn đến sự thiếu nhất quán giữa các lần giao dịch. Điều này đòi hỏi cần phải chuẩn hóa quy trình nghiêm ngặt và tăng cường đào tạo nhằm đảm bảo tính đồng nhất trong mọi tương tác.

Tính không lưu trữ (Perishability): Dịch vụ không thể tồn kho hay bán sau. Một giờ không được tối ưu hóa trong quy trình an ninh hoặc một ghế trống trên chuyến bay là chi phí bị mất vĩnh viễn, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả vận hành của cảng.

1.2.3. Dịch vụ hàng không

"Dịch vụ hàng không tại cảng hàng không, sân bay là những dịch vụ liên quan trực tiếp đến khai thác tàu bay, khai thác vận chuyển hàng không và hoạt động bay được thực hiện tại cảng hàng không, sân bay." (theo Khoản 1 Điều 3 Nghị định 92/2016/NĐ-CP).

Dịch vụ hàng không là hình thức cung cấp, hỗ trợ, đảm bảo an toàn, thoải mái, chất lượng và tiện nghi cho khách hàng trước, trong và sau chuyến bay.

Dịch vụ hàng không nằm trong bốn lĩnh vực cơ bản của ngành hàng không dân dụng. Đồng thời là yếu tố quan trọng, cần được chú trọng hoàn thiện, bởi nó ảnh hưởng đến uy tín của các hãng hàng không.

1.2.4. Chất lượng dịch vụ

Theo Gronross: "Chất lượng dịch vụ là kết quả của một quá trình đánh giá khi khách hàng dựa trên so sánh dịch vụ thực sự mà khách hàng đã nhận được với sự mong đợi của họ".

Theo Lewis và Booms: "Chất lượng dịch vụ là một sự đo lường mức độ dịch vụ được đưa đến khách hàng tương xứng với mong đợi của khách hàng tốt đến đâu. Việc tạo ra một dịch vụ chất lượng nghĩa là đáp ứng mong đợi của khách hàng một cách đồng nhất".

Theo Zeithaml: "Chất lượng dịch vụ là sự đánh giá của khách hàng về tính siêu việt và sự tuyệt vời nói chung của một thực thể. Nó là một dạng của thái độ và các hệ quả từ một sự so sánh giữa những gì được mong đợi và nhận thức về những thứ ta nhận được".

Theo ISO 9000:2015 (Bộ tiêu chuẩn quốc tế về hệ thống quản lý chất lượng): “Chất lượng là mức độ mà tập hợp các đặc tính vốn có của sản phẩm hoặc dịch vụ đáp ứng được các yêu cầu”.

Như vậy, chất lượng dịch vụ được xác định dựa trên sự so sánh giữa cảm nhận và kỳ vọng của khách hàng. Nếu cảm nhận vượt kỳ vọng, dịch vụ được đánh giá là có chất lượng cao.

* Mỗi quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng khách hàng

Trong nghiên cứu dịch vụ, chất lượng dịch vụ và sự hài lòng là hai khái niệm liên quan chặt chẽ nhưng cần được đo lường riêng biệt.

Chất lượng dịch vụ thường được coi là tiền đề dẫn đến sự hài lòng. Chất lượng dịch vụ là một đánh giá dài hạn và tổng thể của khách hàng về sự xuất sắc hoặc vượt trội của một dịch vụ. Ngược lại, sự hài lòng là phản ứng tâm lý tức thời của khách hàng đối với một giao dịch hoặc một chuỗi giao dịch cụ thể.

1.3. Nội dung của chất lượng dịch vụ hàng không

1.3.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ trong hàng không

Cơ sở vật chất: là yếu tố tác động trực tiếp tới chất lượng dịch vụ. Cơ sở chất hiện đại, tiện nghi, thẩm mỹ, an toàn sẽ đem lại cảm giác thoải mái và hài lòng cho các khách hàng. Đồng thời, cơ sở vật chất tốt cũng sẽ giúp cho các nhân viên thể hiện được sự phục vụ chuyên nghiệp hơn, làm cho khách hàng có cái nhìn tốt hơn về Cảng.

Đội ngũ nhân viên: muốn có chất lượng dịch vụ tốt thì cần phải có đội ngũ nhân viên tốt. Đội ngũ nhân viên phải bao gồm những nhân viên có chuyên môn nghiệp vụ, thái độ phục vụ và kỹ năng giao tiếp tốt, có thể xử lý các tình huống linh hoạt. Bởi đây là những người sẽ tiếp xúc và mang lại cảm nhận trực tiếp cho khách hàng về chất lượng dịch vụ của Cảng.

Khách hàng: mỗi một khách hàng đều có mức độ nhu cầu khác nhau, những đánh giá về dịch vụ của họ cũng không giống nhau. Vì vậy, các doanh nghiệp dịch vụ cần phải xem xét để có thể đưa ra một dịch vụ có chất lượng tốt nhất, phù hợp với nhu cầu chung của khách hàng.

1.3.2. Phân loại các loại hình dịch vụ, chính sách tại cảng hàng không

Dịch vụ hàng không được chia ra làm 2 nhóm dịch vụ hàng không và dịch vụ phi hàng không:

1.3.2.1. Dịch vụ hàng không

Đây là những dịch vụ quan trọng, phụ thuộc vào quy trình phục vụ hành khách tại cảng hàng không, bao gồm:

Dịch vụ cung cấp thông tin hàng không

Dịch vụ thương mại kỹ thuật mặt đất cho hành khách (check-in)

Dịch vụ kiểm soát, soi chiếu an ninh

Dịch vụ xuất nhập cảnh

1.3.2.2. Dịch vụ phi hàng không

Đây là những dịch vụ được cung cấp tại Cảng cho hành khách trong thời gian hành khách chưa thực hiện chuyến bay. Các dịch vụ này rất đa dạng tùy vào điều kiện khai thác tại các cảng hàng không để có thể cung cấp các dịch vụ theo nhu cầu hành khách. Tuy nhiên, các dịch vụ này hiện nay còn khá hạn chế tại các cảng hàng không của Việt Nam. Có thể kể đến một số dịch vụ như:

Dịch vụ vận tải cho hành khách tới cảng và rời cảng

Dịch vụ đóng gói hành lý

Dịch vụ mua sắm, ăn uống

Dịch vụ nghỉ ngơi

1.3.3. Vai trò của chất lượng dịch vụ đối với cảng hàng không

Chất lượng dịch vụ tốt tại cảng hàng không không chỉ là việc cung cấp các dịch vụ cơ bản mà còn bao gồm cả trải nghiệm tổng thể của hành khách và các bên liên quan.

1.3.3.1. Nâng cao sự hài lòng và trải nghiệm của hành khách

Tăng sự hài lòng: Chất lượng dịch vụ cao tạo ra những trải nghiệm tích cực, làm hài lòng hành khách..

Xây dựng lòng trung thành: Hành khách hài lòng có nhiều khả năng sẽ chọn lại sân bay đó cho các chuyến đi tiếp theo và có thể giới thiệu cho người khác, từ đó xây dựng lòng trung thành với cảng hàng không

Tăng giá trị cảm nhận: Khi hành khách cảm thấy những lợi ích nhận được xứng đáng hoặc vượt qua những gì họ "cho đi", giá trị cảm nhận sẽ tăng lên..

1.3.3.2. Tăng lợi thế cạnh tranh và hình ảnh thương hiệu

Lợi thế cạnh tranh: Trong bối cảnh ngành hàng không ngày càng cạnh tranh, chất lượng dịch vụ là một yếu tố khác biệt giúp cảng hàng không nổi bật và thu hút các hãng hàng không cùng hành khách

Cải thiện hình ảnh quốc gia và doanh nghiệp: Cảng hàng không thường là "cửa ngõ" và là ấn tượng đầu tiên của du khách về một quốc gia hoặc thành phố. Chất lượng dịch vụ tốt sẽ duy trì hình ảnh tích cực, tăng uy tín cho cảng hàng không.

1.3.3.3. Tác động đến hiệu quả kinh doanh và doanh thu

Tăng doanh thu phi hàng không: Khi hành khách có trải nghiệm tốt và cảm thấy thoải mái, họ có xu hướng dành nhiều thời gian hơn trong khu vực nhà ga, dẫn đến tăng chi tiêu cho các dịch vụ phi hàng không như nhà hàng, mua sắm miễn thuế, và các dịch vụ giá trị gia tăng khác. Nghiên cứu cho thấy sự hài lòng của hành khách toàn cầu tăng 1% có thể đồng nghĩa với việc tăng trưởng trung bình 1.5% trong doanh thu phi hàng không.

Thu hút Hãng hàng không: Cảng hàng không có dịch vụ chất lượng cao, đặc biệt là dịch vụ mặt đất, sẽ thu hút nhiều hãng hàng không mở đường bay và tăng tần suất khai thác, mang lại nguồn thu từ phí dịch vụ hàng không.

1.3.3.4. Đảm bảo an toàn và tuân thủ quy định

Độ tin cậy và an toàn: Chất lượng dịch vụ bao gồm cả sự tin cậy trong việc vận hành, an ninh, và an toàn khai thác. Đảm bảo các quy trình được thực hiện chính xác và kịp thời là yếu tố then chốt để tránh rủi ro, sự cố và tuân thủ các quy định của ngành.

Xử lý sự cố: Khả năng đáp ứng và xử lý sự cố một cách chuyên nghiệp và đồng cảm là một phần quan trọng của chất lượng dịch vụ, giúp giảm thiểu sự bất mãn của hành khách.

1.3.3.5. Thúc đẩy phát triển du lịch và kinh tế địa phương

Cảng hàng không là “cửa ngõ giao thương” và là hình ảnh đại diện của địa phương. Một cảng hàng không có chất lượng dịch vụ tốt sẽ tạo ấn tượng tích cực với du khách trong và ngoài nước, góp phần quảng bá hình ảnh du lịch của tỉnh/thành phố. Từ đó, cảng hàng không không chỉ là điểm trung chuyển mà còn là động lực thúc đẩy phát triển kinh tế, du lịch, thương mại và đầu tư của khu vực.

1.3.3.6. Nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành hàng không Việt Nam

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế, chất lượng dịch vụ hàng không là thước đo năng lực cạnh tranh quốc gia. Các sân bay như Nội Bài, Tân Sơn Nhất, Đà Nẵng hay Cát Bi đều đang hướng đến chuẩn mực dịch vụ 4–5 sao theo tiêu chuẩn Skytrax, nhằm nâng cao vị thế của Việt Nam trên bản đồ hàng không thế giới. Do đó, việc cải thiện chất lượng dịch vụ tại mỗi cảng hàng không đóng góp trực tiếp vào chiến lược phát triển bền vững của Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV) và toàn ngành hàng không dân dụng.

1.4. Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ cảng hàng không

1.4.1. Mô hình *Servqual*

Các mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ hay sự hài lòng của khách hàng đều xem dịch vụ là tập hợp những thuộc tính rõ ràng cũng như tiềm ẩn chứ không là một cấu trúc rời rạc. Về chất lượng dịch vụ, thang đo phổ biến nhất là *Servqual* (service quality-chất lượng dịch vụ) (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988), gồm 5 tiêu chí chính:

Độ tin cậy (Reliability): Khả năng thực hiện dịch vụ đã hứa hẹn một cách đáng tin cậy và chính xác:

Thực hiện đúng những gì đã cam kết với khách hàng.

Thể hiện sự quan tâm và giải quyết thấu đáo các vấn đề của khách hàng.

Thực hiện dịch vụ đúng ngay từ đầu.

Thông báo cho khách hàng biết rõ khi nào dịch vụ sẽ được thực hiện.

Sự đảm bảo (Assurance): Kiến thức và tác phong của nhân viên phục vụ cũng như khả năng gây lòng tin và sự tin nhiệm của họ:

Sự tin tưởng, tín nhiệm của khách hàng đối với nhân viên.

Sự an tâm của khách hàng khi giao dịch với nhân viên.

Sự lịch sự, nhã nhặn của nhân viên.

Trình độ, kiến thức của nhân viên.

Điều kiện hữu hình (Tangibles): Điều kiện vật chất, thiết bị và hình thức bên ngoài của nhân viên phục vụ:

Trang thiết bị hiện đại.

Điều kiện vật chất có hình thức hấp dẫn, lôi cuốn.

Nhân viên có trang phục gọn gàng, cẩn thận.

Hình thức bề ngoài của điều kiện vật chất của doanh nghiệp phù hợp với lĩnh vực dịch vụ cung cấp.

Sự thuận tiện về giờ giấc hoạt động đối với khách hàng:

Sự thấu cảm (Empathy): Quan tâm, lưu ý cá nhân đối với từng khách hàng:

Doanh nghiệp chú ý đến từng cá nhân khách hàng.

Nhân viên thể hiện sự quan tâm cá nhân đối với khách hàng.

Hiểu biết của nhân viên về nhu cầu đặc biệt của khách hàng.

Doanh nghiệp xem lợi ích khách hàng là trên hết.

Độ đáp ứng (Responsiveness): Sẵn lòng giúp đỡ khách hàng và cung cấp dịch vụ mau lẹ:

Cung cấp dịch vụ nhanh chóng, đúng hạn của nhân viên.

Sự sẵn lòng giúp đỡ khách hàng của nhân viên.

Nhanh chóng giải quyết các yêu cầu của khách hàng.

1.4.2. Các chỉ số hiệu suất chính (KPIs) đặc thù của Cảng hàng không

Các KPI là các thước đo định lượng được sử dụng để đánh giá hiệu quả hoạt động và chất lượng dịch vụ ở nhiều khía cạnh khác nhau của cảng hàng không. Một số KPI quan trọng bao gồm:

a, Tỷ lệ chuyển bay đúng giờ (On-Time Performance - OTP):

Phản ánh khả năng khai thác và điều hành bay chính xác theo lịch trình.

KPI cốt lõi trong ngành hàng không.

b, Thời gian chờ đợi:

Thời gian chờ tại quầy Check-in: Khoảng thời gian từ lúc hành khách xếp hàng đến khi hoàn tất thủ tục.

Thời gian chờ kiểm soát an ninh, hải quan, xuất nhập cảnh: Tốc độ xử lý tại các khu vực kiểm tra bắt buộc.

Thời gian chờ nhận hành lý: Khoảng thời gian từ lúc máy bay hạ cánh đến khi hành khách nhận được hành lý tại băng chuyền.

c, Tỷ lệ hành lý thất lạc hoặc hư hỏng: Phản ánh độ tin cậy của quy trình xử lý hành lý

d, Tỷ lệ khiếu nại của hành khách được xử lý kịp thời: Đánh giá khả năng đáp ứng và giải quyết vấn đề của bộ phận chăm sóc khách hàng

f, Mức độ sạch sẽ và tiện nghi của cơ sở vật chất: Đo lường thông qua các tiêu chí về vệ sinh nhà ga, nhà vệ sinh, tình trạng các tiện ích (ghế ngồi, biển chỉ dẫn, xe đẩy, ...)

g, Hiệu quả sử dụng cơ sở hạ tầng (tỷ lệ m^2 /hành khách): Đánh giá mức độ thông thoáng, thoải mái tại các khu vực như khu vực làm thủ tục, phòng chờ ra tàu bay, đặc biệt trong giờ cao điểm

1.4.3. Đánh giá chất lượng dịch vụ Cảng hàng không

Skytrax là tổ chức đánh giá và xếp hạng hàng không quốc tế uy tín, có trụ sở tại Anh, chuyên thực hiện các chương trình khảo sát toàn cầu, độc lập để đánh giá chất lượng dịch vụ của các hãng hàng không và sân bay.

a, Tiêu chí đánh giá

Việc đánh giá chất lượng dịch vụ cảng hàng không của Skytrax dựa trên ý kiến khảo sát của hàng triệu hành khách đến từ hơn 100 quốc gia. Các chuyên gia

của Skytrax sẽ dựa trên trung bình tổng số điểm của xấp xỉ 2000 tiêu chí cụ thể để xếp hạng sân bay, bao gồm:

Chất lượng dịch vụ tại các nhà ga hành khách quốc tế: Mức độ tiện nghi, sạch sẽ, cơ sở vật chất.

Độ thuận tiện và thoải mái cho hành khách.

Khả năng ngôn ngữ và thái độ phục vụ của nhân viên tuyến đầu (ví dụ: nhân viên làm thủ tục, an ninh, thông tin).

Các dịch vụ và tiện ích bổ sung:

- Phòng chờ hạng thương gia.
- Xe nô/khu vui chơi trẻ em, phòng mẹ và bé.
- Quầy tự làm thủ tục, tự gửi hành lý.
- Cửa xuất nhập cảnh và cửa khởi hành tự động.
- Các tiện ích như sạc pin điện thoại, Wi-Fi miễn phí.
- Cơ sở hạ tầng dành cho người khuyết tật.
- Các chỉ số về vận hành: Ví dụ như mô hình điều phối hoạt động khai thác (A-CDM) nhằm tăng hiệu quả điều hành, cải thiện chỉ số đúng giờ.

b, Xếp hạng dao động từ 1 Sao đến 5 Sao

5 Sao (5-Star Airport): Tuyệt vời và tiêu chuẩn cao nhất. Sân bay đạt chất lượng dịch vụ và sản phẩm ở mức cao nhất trên toàn bộ các khía cạnh. Sự sạch sẽ, tiện nghi, thái độ phục vụ của nhân viên, và các quy trình vận hành đều xuất sắc.

4 Sao (4-Star Airport): Rất tốt và đáng tin cậy. Sân bay đạt tiêu chuẩn tốt và rất tốt trên hầu hết các khía cạnh dịch vụ, sản phẩm và môi trường. Có thể có một vài lĩnh vực cần cải thiện nhỏ so với tiêu chuẩn 5 Sao.

3 Sao (3-Star Airport): Tốt và Đạt tiêu chuẩn. Sân bay đạt tiêu chuẩn tốt về chất lượng dịch vụ và cơ sở vật chất. Thường đáp ứng tốt nhu cầu cơ bản của hành khách nhưng có thể còn nhiều lĩnh vực cần cải thiện đáng kể về tiện ích, sự lựa chọn ăn uống/mua sắm, và thái độ phục vụ.

2 Sao (2-Star Airport): Dưới mức trung bình. Sân bay đạt tiêu chuẩn kém cho một số hạng mục chính như vệ sinh, tiện nghi cho hành khách, hoặc thái độ phục vụ.

1 Sao (1-Star Airport): Mức thấp nhất. Sân bay có chất lượng dịch vụ rất kém trên toàn bộ các khía cạnh.

1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ cảng hàng không

1.5.1. Yếu tố bên trong

Đây là những yếu tố mà cảng hàng không có thể trực tiếp kiểm soát hoặc tác động đến, thường liên quan đến quá trình vận hành và cung cấp dịch vụ:

a, Cơ sở vật chất

Nhà ga và tiện nghi: Sự sạch sẽ, thoải mái, thiết kế hiện đại, đầy đủ các tiện ích như phòng chờ, nhà vệ sinh, khu vực mua sắm, ăn uống.

Hạ tầng kỹ thuật: Chiều dài, tình trạng đường băng, hệ thống dẫn đường, thiết bị xử lý hành lý, bãi đỗ máy bay.

Biên báo và chỉ dẫn: Sự rõ ràng, dễ hiểu và dễ tìm kiếm thông tin, giúp hành khách di chuyển thuận lợi.

b, Nhân sự

Thái độ phục vụ: Sự thân thiện, lịch sự, nhiệt tình, sẵn lòng giúp đỡ của nhân viên (check-in, an ninh, thông tin).

Trình độ chuyên môn: Khả năng giải quyết vấn đề nhanh chóng, chính xác, và cung cấp thông tin đáng tin cậy.

Số lượng và phân bổ nhân viên: Đảm bảo có đủ nhân lực tại các điểm tiếp xúc với khách hàng để tránh tình trạng quá tải và xếp hàng dài.

c, Quy trình và khả năng đáp ứng

Tốc độ xử lý: Thời gian chờ đợi tại quầy check-in, an ninh, xuất nhập cảnh và nhận hành lý.

Độ tin cậy: Khả năng cung cấp dịch vụ đúng như đã hứa, ví dụ: xử lý hành lý không thất lạc, cung cấp thông tin chuyến bay chính xác, tuân thủ đúng lịch trình.

Quy trình: Tính đơn giản, rõ ràng, ít phức tạp hóa các thủ tục cho hành khách.

d, Công nghệ

Hệ thống thông tin: Chất lượng Wi-Fi miễn phí, bảng thông báo chuyến bay (FIDS) cập nhật, ứng dụng di động của sân bay.

Tự động hóa: Ứng dụng công nghệ tự động hóa trong check-in (kiosk tự phục vụ), kiểm tra an ninh (máy quét hiện đại), và xử lý hành lý.

An ninh mạng và bảo mật thông tin.

1.5.2. Yếu tố bên ngoài

Đây là những yếu tố nằm ngoài sự kiểm soát trực tiếp của ban quản lý cảng hàng không nhưng ảnh hưởng lớn đến chất lượng dịch vụ cảm nhận của hành khách:

a, Chính sách và quy định:

Quy định an ninh hàng không: Các yêu cầu nghiêm ngặt về kiểm tra an ninh, thủ tục xuất nhập cảnh do cơ quan nhà nước quy định, ảnh hưởng đến thời gian chờ đợi.

Chính sách vận tải: Các quy định về cấp phép, khai thác đường bay, và các tiêu chuẩn về môi trường.

Môi trường pháp lý: Khung pháp lý về bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng và các tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ.

b, Môi trường cạnh tranh

Hoạt động của các hãng hàng không: Chất lượng dịch vụ, thời gian bay, và lịch trình của các hãng bay hợp tác tại cảng.

Các cảng hàng không khác: Tiêu chuẩn và chất lượng dịch vụ tại các cảng hàng không đối thủ, tạo áp lực buộc cảng phải cải thiện.

c, Đặc điểm khách hàng

Kỳ vọng của hành khách: Khách hàng có những trải nghiệm và kỳ vọng khác nhau (ví dụ: khách doanh nhân khác với khách du lịch), đòi hỏi dịch vụ phải linh hoạt.

Văn hóa và ngôn ngữ: Cảng hàng không phải có khả năng đáp ứng nhu cầu của hành khách quốc tế thông qua dịch vụ đa ngôn ngữ và sự hiểu biết về văn hóa.

d, Các yếu tố khác

Điều kiện thời tiết: Mưa bão, sương mù có thể gây chậm trễ, hủy chuyến, ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của hành khách.

Tình hình kinh tế - xã hội: Tình hình dịch bệnh, biến động kinh tế có thể ảnh hưởng đến lưu lượng khách và nguồn lực đầu tư của cảng.

1.6. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng dịch vụ tại một số Cảng hàng không khác

Trong bối cảnh ngành hàng không Việt Nam ngày càng phát triển và hội nhập quốc tế sâu rộng, việc nâng cao chất lượng dịch vụ tại các cảng hàng không trở thành nhiệm vụ then chốt để tăng khả năng cạnh tranh, thu hút hành khách và góp phần xây dựng hình ảnh quốc gia. Do đó, việc học hỏi kinh nghiệm từ các cảng hàng không lớn như Nội Bài, Tân Sơn Nhất và Đà Nẵng – những sân bay đã áp dụng thành công các mô hình quản lý và cải tiến dịch vụ – là hết sức cần thiết.

1.6.1. Kinh nghiệm tại Cảng hàng không Quốc tế Nội Bài

Cảng HKQT Nội Bài là sân bay lớn nhất khu vực phía Bắc, hiện phục vụ hơn 25 triệu lượt hành khách mỗi năm. Trong những năm gần đây, Nội Bài được đánh giá cao nhờ chuyển đổi số mạnh mẽ và cải thiện dịch vụ hành khách.

Các biện pháp nổi bật:

Ứng dụng công nghệ số: Cảng hàng không Quốc tế Nội Bài triển khai hệ thống iNIA – ứng dụng di động cung cấp thông tin chuyến bay, hướng dẫn di chuyển trong nhà ga, phản hồi dịch vụ và cập nhật thời gian thực.

Tự động hóa thủ tục: Phát triển kiosk check-in tự phục vụ, boarding tự động, tích hợp dữ liệu sinh trắc học giúp rút ngắn thời gian làm thủ tục và nâng cao an ninh.

Nâng cấp cơ sở vật chất: Cải tạo khu phòng chờ quốc tế, bổ sung trạm sạc, wifi miễn phí, khu vực dành cho trẻ em, bảng chỉ dẫn song ngữ Anh – Việt.

Đào tạo nhân viên chuyên nghiệp: Tổ chức khóa huấn luyện kỹ năng giao tiếp, chăm sóc khách hàng và phản ứng nhanh với sự cố.

Quản lý đồng bộ bằng mô hình A-CDM: Tăng cường phối hợp giữa nhà ga – điều hành bay – hãng hàng không nhằm giảm trễ chuyển.

Kết quả ghi nhận: Nội Bài lọt vào danh sách Top-100 sân bay thế giới (Skytrax 2025) với thứ hạng được cải thiện so với năm trước, đồng thời công bố nhiều báo cáo nội bộ về tăng trưởng hành khách và tiến độ chuyển đổi số.

1.6.2. Kinh nghiệm tại Cảng hàng không Quốc tế Tân Sơn Nhất

Là sân bay có lượng khách lớn nhất Việt Nam, Tân Sơn Nhất đã có nhiều nỗ lực để tối ưu quy trình và cải thiện dịch vụ.

Các biện pháp nổi bật:

Tối ưu hóa luồng giao thông: Phân luồng phương tiện, mở rộng khu drop-off, triển khai dự án nhà ga T3 nhằm giảm tải cho T1 và T2.

Khảo sát hài lòng qua mã QR: Hành khách có thể quét mã QR để phản hồi ngay về chất lượng phục vụ; dữ liệu được xử lý trên dashboard nội bộ giúp điều chỉnh nhanh chóng.

Phát triển dịch vụ phi hàng không: Nâng cấp khu ẩm thực, mua sắm, nghỉ ngơi; tăng doanh thu phi hàng không và cải thiện trải nghiệm chờ.

Phối hợp liên ngành: Kết nối giữa an ninh, hải quan, kiểm dịch và hãng hàng không để giảm thời gian thông quan.

Ứng dụng công nghệ quản lý hành lý và thông tin chuyến bay : Màn hình điện tử FIDS và hệ thống cảnh báo sớm giúp hành khách cập nhật nhanh hơn.

Kết quả ghi nhận: Theo ACV (2025), thời gian làm thủ tục trung bình giảm khoảng 15%, tỷ lệ hài lòng của hành khách nội địa đạt 86%.

1.6.3. Kinh nghiệm tại Cảng hàng không Quốc tế Đà Nẵng

Cảng HKQT Đà Nẵng được xem là hình mẫu về “Sân bay thân thiện” và “chất lượng dịch vụ 5 sao” của Việt Nam.

Các biện pháp nổi bật:

Chuẩn hóa theo tiêu chuẩn quốc tế (ISO 9001:2015 và Skytrax): Quy trình phục vụ hành khách được xây dựng theo chuẩn quốc tế, đảm bảo đồng bộ giữa các bộ phận. Nhà ga Đà Nẵng (Terminal T2) được duy trì và cải tiến để giữ Skytrax 5-Star Terminal, hành lang cải tiến quy trình để đáp ứng tiêu chuẩn.

Tạo bản sắc địa phương : Nội thất, thông tin du lịch, nhân viên hướng dẫn được thiết kế/đào tạo để phản ánh văn hoá và hình ảnh địa phương (văn hoá miền Trung), từ đó tạo ấn tượng tích cực với khách quốc tế và du khách nội địa.

Đào tạo đội ngũ nhân viên : Thực hiện chương trình “Mỗi nhân viên là đại sứ sân bay”, chú trọng kỹ năng ứng xử, ngoại ngữ và thái độ phục vụ.

Ứng dụng công nghệ phản hồi điện tử : Lắp đặt màn hình khảo sát mức độ hài lòng ngay tại các khu vực công cộng.

Kết quả đạt được: Đà Nẵng duy trì danh hiệu “Sân bay 5 sao Skytrax” và liên tục nằm trong Top 100 sân bay tốt nhất thế giới (2017–2025).

CHƯƠNG 2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CẢNG HÀNG KHÔNG QUỐC TẾ CÁT BI

2.1. Giới thiệu về Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

2.1.1 Tình hình đặc điểm chung của Cảng HKQT Cát Bi

2.1.1.1. Tên Cảng hàng không, sân bay

Tên Tiếng Việt: Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi - Chi nhánh Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP.

Tên Tiếng Anh: Cat Bi International Airport (Tên viết tắt: CBIA).

Địa danh sân bay theo kí hiệu ICAO: VVCI.

Địa danh sân bay theo kí hiệu IATA: HPH.

Số nhà ga: 1

Quản lý bởi: Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV).

2.1.1.2. Vị trí Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Cảng HKQT Cát Bi nằm trên đường Lê Hồng Phong, thuộc địa phận phường Hải An, thành phố Hải Phòng. Vị trí nằm ở phía Đông Nam thành phố và cách trung tâm thành phố Hải Phòng 8km.

Phía Bắc, phía Tây tiếp giáp các phường Cát Bi, Thành Tô, Đằng Lâm và Đằng Hải (cũ).

Phía Đông, phía Nam tiếp giáp các phường Tràng Cát, Nam Hải (cũ). Đây là vị trí chiến lược, dễ dàng kết nối với các trung tâm kinh tế - công nghiệp lớn của miền Bắc như Hà Nội, Quảng Ninh, Hải Dương, tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động giao thương và du lịch. Vị trí này giúp hành khách dễ dàng di chuyển vào nội thành hoặc tiếp tục hành trình đến các địa điểm du lịch nổi tiếng như trung tâm thành phố Hải Phòng, Đồ Sơn, đảo Cát Bà, vịnh Lan Hạ,....

2.1.1.3. Tọa độ điểm quy chiếu sân bay (Theo hệ WGS-84)

Điểm quy chiếu sân bay là giao điểm của tim đường lăn N4 và tim đường CHC (cát/hạ cánh) 07-25.

Tọa độ địa lý: 20°49'00,87"B - 106°43'23,18"Đ (Hệ tọa độ WGS-84).

2.1.1.4. Mức cao sân bay và địa thế Cảng HKQT Cát Bi

* Mức cao sân bay và mức cao ngưỡng đường CHC (cát/hạ cánh)

Mức cao sân bay so với mực nước biển trung bình (m) (điểm cao nhất trên đường CHC): 2,9 m (MSL - Mực nước biển trung bình).

Mức cao ngưỡng đầu đường CHC 07: 2,50 m (MSL).

Mức cao ngưỡng đầu đường CHC 25: 2,57 m (MSL).

* Địa thế Cảng hàng không

Sân bay Cát Bi có địa hình bằng phẳng, có hệ thống thoát nước nhân tạo.

* Cấp cứu hỏa sân bay: Cấp cứu hỏa Cảng HKQT Cát Bi: Cấp 8.

2.1.1.5. Cơ sở hạ tầng

1- Đường băng: Sân bay hiện có 1 đường băng cát - hạ cánh, trong đó đường băng chính có kích thước 3.050m x 45m. Sân bay còn có hệ thống dẫn đường và hỗ trợ hạ cánh ILS CAT II, VOR/DME, đảm bảo an toàn bay, và có khả năng tiếp nhận các chuyến bay thường lệ và không thường lệ, hoạt động 24/24. Với tiêu chuẩn này, sân bay Cát Bi có khả năng tiếp nhận các loại máy bay thân rộng hiện đại như Boeing 787, Airbus A350, góp phần nâng cao năng lực vận hành và phục vụ các chuyến bay quốc tế đường dài.

2- Sân đỗ tàu bay: Hiện tại, sân bay Cát Bi có 10 vị trí đỗ máy bay. Theo kế hoạch, sân đỗ sẽ tiếp tục được mở rộng lên 16 vị trí vào năm 2025 để đáp ứng nhu cầu khai thác ngày càng tăng. Sân đỗ có thể tiếp nhận các dòng máy bay phổ biến như Boeing 767, 777, 787, Airbus A320, A321, A330.

3- Nhà ga hành khách: Nhà ga hành khách mới được khởi công ngày 24 tháng 1 năm 2015, với số vốn 1.450 tỷ đồng, chủ đầu tư là Tổng công ty Cảng Hàng không Việt Nam, chính thức đưa vào sử dụng ngày 12 tháng 5 năm 2016. Nhà ga được thiết kế theo tiêu chuẩn Quốc tế, kiến trúc sáng tạo và gần gũi, gắn liền với hình ảnh đặc trưng của lễ hội chọi trâu tại Đồ Sơn, Hải Phòng, trên một diện tích 7.500m² và diện tích sàn sử dụng 15.630m² với hai cao trình đi và đến tách biệt, phục vụ chung cho cả quốc nội và quốc tế, năng lực đáp ứng 1000 hành khách/giờ cao điểm, tương ứng 2 triệu lượt khách/năm.

Ga đi nằm ở tầng 2, phía trước có sảnh lớn nối liền với hệ thống đường tầng và hai cửa vào dành cho khách quốc tế và quốc nội. Khu vực check-in có 29 quầy làm thủ tục hàng không, trong đó quầy số 1 đến 16 phục vụ cho các tuyến bay quốc nội và quầy 17 - 29 phục vụ các tuyến bay quốc tế. Nhà chờ ra máy bay được chia làm hai khu dành cho quốc nội và quốc tế, ga quốc nội bố trí ở nửa phía Đông, có các cửa ra máy bay từ số 1 đến số 4, ga quốc tế bố trí ở nửa phía Tây, có các cửa ra máy bay số 5 và 6. Từ 6 cửa ra máy bay, hành khách có thể qua 2 cầu ống lồng đôi hoặc 4 lối ra bằng xe bus để vào máy bay.

Ga đến nằm ở tầng 1, dùng cho quốc nội và quốc tế, có 3 đảo băng chuyển hành lý đến, trong đó 2 đảo dành cho khách quốc nội và 1 đảo dành cho khách quốc tế. Khu vực ga đến quốc tế có đầy đủ trang thiết bị soi chiếu, hải quan và khu vực

transit cho hành khách. Từ ga đến, hành khách đi trực tiếp ra sảnh đến và bãi đỗ xe ngoại trường.

Nhà ga hành khách cũ có diện tích 2.400m², nằm cách nhà ga mới 150m về phía Đông, sau khi nhà ga hành khách mới chính thức được đưa vào khai thác ngày 12/5/2016, hiện tại nhà ga cũ đang chờ chuyển đổi công năng, mục đích sử dụng, khu vực đỗ xe trước cửa.

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi tiền thân là sân bay quân sự được xây dựng trong thời kỳ Pháp thuộc, bị hư hỏng nặng do chiến tranh phá hoại. Năm 1985, ngành hàng không đã phối hợp với UBND thành phố Hải Phòng tiến hành sửa chữa, cải tạo, đưa vào khai thác, sử dụng phục vụ mục đích dân dụng. Năm 1996 tiến hành cải tạo, nâng cấp đường cất hạ cánh, đường lăn, sân đỗ và nhà ga năm 2004, 2007, 2013 tiếp tục được cải tạo, mở rộng và nâng cấp nhà ga hành khách để đáp ứng nhu cầu đi lại của nhân dân.

Với vị trí địa lý thuận lợi, được sự quan tâm của Đảng, Chính phủ, Bộ Giao thông vận tải, ngành hàng không dân dụng và UBND thành phố Hải Phòng, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi không ngừng phát triển và lớn mạnh, từ lúc chỉ có 01 chuyến bay/tuần từ Hải Phòng đi thành phố Hồ Chí Minh và ngược lại, với loại tàu bay IL18, TU134, IAK40... Của Liên Xô (cũ). Ngày nay mỗi ngày đã có từ 36 đến 40 lần chuyến bay từ Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đi và đến các điểm đến trong nước: TP Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Cam Ranh, Pleiku, Buôn Mê Thuột, Phú Quốc, Đà Lạt... Và quốc tế: Thái Lan, Hàn Quốc, Trung Quốc... Bằng các loại tàu bay tiên tiến, hiện đại như A320, A321, B737.

* Cục Hàng không trình Bộ Giao thông Vận tải công bố Cảng HKQT Cát Bi:

Cục Hàng không Việt Nam trình Tờ trình 1557/ttr-CHK gửi Bộ Giao thông vận tải về việc công bố Cảng hàng không Cát Bi là Cảng hàng không quốc tế. Với điều kiện cơ sở hạ tầng được đầu tư mới như trên và nhu cầu khai thác các chuyến bay quốc tế đi/đến Cảng hàng không Cát Bi của các hãng hàng không, Cục Hàng không Việt Nam đề nghị Bộ Giao thông vận tải ra quyết định công bố Cảng hàng không Cát Bi là Cảng hàng không Quốc tế và tiếp nhận các chuyến bay quốc tế từ 00h01 ngày 11/5/2016.

* Trở thành Cảng hàng không Quốc tế:

Ngày 05 tháng 05 năm 2016, Bộ Giao thông Vận tải ra quyết định số 1395/QĐ-BGTVT về việc công bố Cảng hàng không Cát Bi là Cảng hàng không Quốc tế. Theo đó, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi sẽ tiếp nhận các chuyến bay quốc tế từ 00h01 ngày 11/5/2016.

2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

a, Chức năng:

Quản lý, vận hành, khai thác cơ sở hạ tầng và các trang thiết bị tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi do Tổng công ty giao.

Bảo đảm An ninh, an toàn hàng không theo quy định pháp luật hiện hành

Cung cấp các dịch vụ hàng không và phi hàng không tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Thực hiện các chức năng khác Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc giao.

b, Nhiệm vụ:

Tổ chức bộ máy hoạt động của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi theo mô hình tổ chức đã được Tổng công ty phê duyệt. Xây dựng và trình Lãnh đạo Tổng công ty ban hành quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của các đơn vị trực thuộc Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi và triển khai tổ chức thực hiện.

Tổ chức quản lý, sử dụng tài sản và nguồn lực khác theo quy định của pháp luật, của Tổng công ty để thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ theo chỉ tiêu, kế hoạch của Tổng công ty giao.

Tổ chức thực hiện và kiểm tra, giám sát đảm bảo an ninh, an toàn hoạt động bay tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi, kiểm tra, giám sát việc chấp hành và thực hiện các quy định về an ninh, an toàn hàng không.

Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm trình Tổng công ty phê duyệt và tổ chức thực hiện.

Quản lý, khai thác mặt bằng, cơ sở hạ tầng tại khu bay, nhà ga hành khách, sân đỗ ô tô phục vụ cho các dịch vụ hàng không và phi hàng không.

Thực hiện cung cấp dịch vụ liên quan đến hoạt động bay.

Đàm phán, thương lượng và ký kết các hợp đồng dịch vụ hàng không với các Hãng hàng không có máy bay đi, đến tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi và ký kết các Hợp đồng kinh tế khác theo phân cấp quản lý hoặc ủy quyền của Tổng công ty.

Tổ chức cung ứng các dịch vụ kỹ thuật - thương mại, giám sát các hoạt động khai thác của các tổ chức, cá nhân tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Tổ chức quản lý, vận hành, bảo trì và khai thác hiệu quả các trang thiết bị kỹ thuật tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Tổ chức kinh doanh các dịch vụ hàng không và phi hàng không tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Tổ chức thực hiện công tác khẩn nguy cứu nạn, công tác phòng cháy và chữa cháy theo tiêu chuẩn quy định của ICAO (Tổ chức Hàng không dân dụng quốc tế), pháp luật Việt Nam và theo quy định của Tổng công ty.

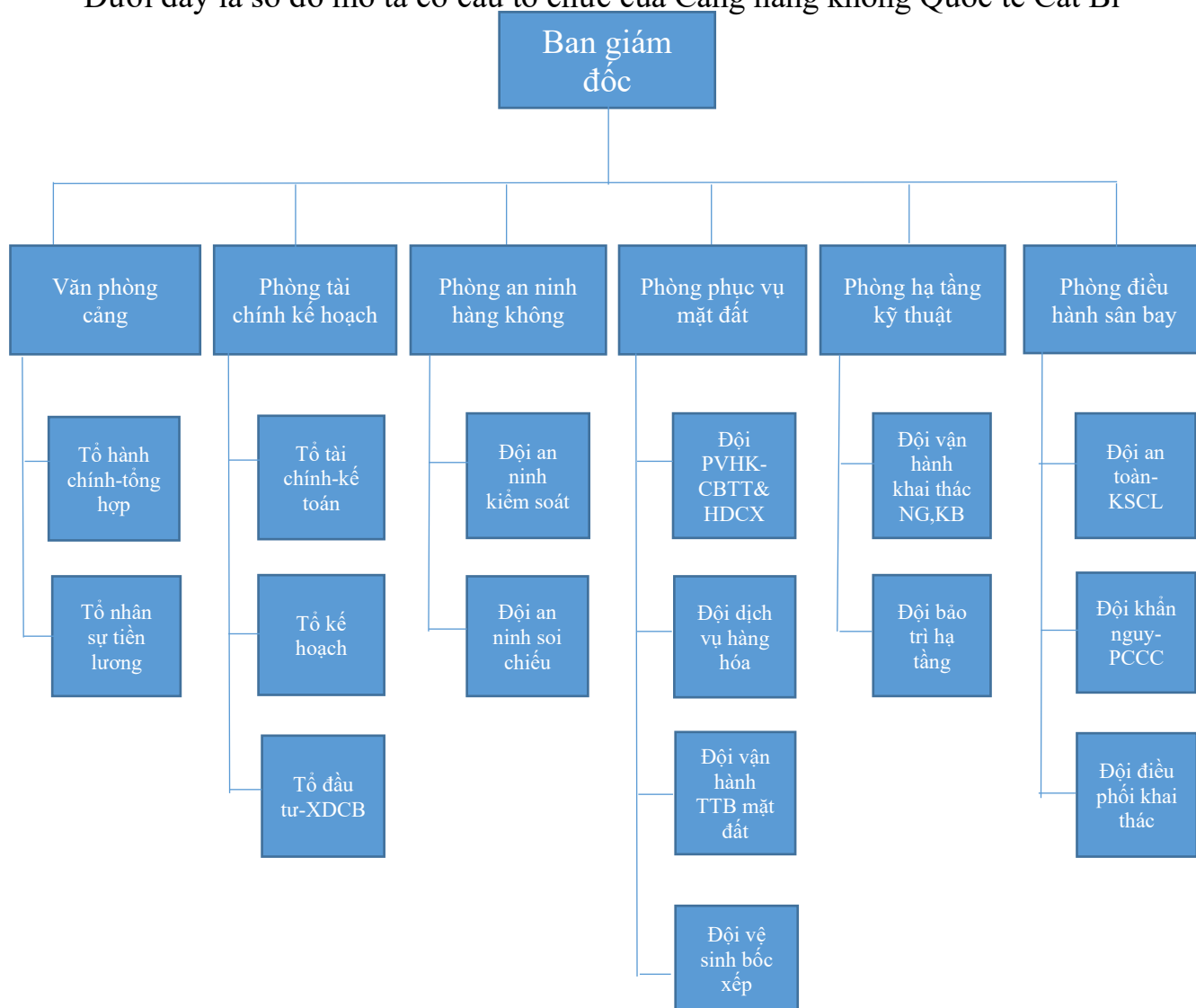
Phối hợp với các cơ quan chức năng làm việc tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi triển khai các quy định chuyên ngành liên quan nhằm đảm bảo phục vụ hành khách an toàn, lịch sự, hiệu quả.

Phối hợp với các cơ quan quân đội, công an địa phương nhằm đảm bảo an ninh, trật tự tại địa bàn Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi.

Thực hiện các nhiệm vụ khác do do Chủ tịch Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc giao.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức

Dưới đây là sơ đồ mô tả cơ cấu tổ chức của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi



Hình 2.1. Sơ đồ mô tả cơ cấu tổ chức của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi
(Nguồn: Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP Cảng HKQT Cát Bi)

2.1.5. Hoạt động kinh doanh của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Cảng HKQT Cát Bi là sân bay cấp 4E theo tiêu chuẩn của ICAO (Tổ chức Hàng không dân dụng quốc tế) và sân bay cấp I theo tiêu chuẩn Quân sự, dùng chung dân dụng và quân sự; tiếp nhận các chuyến bay quốc tế, nội địa thường lệ, không thường lệ, các loại tàu bay tư nhân, các loại tàu bay Quân sự và các loại tàu bay khác khi được các cấp có thẩm quyền cấp phép khai thác. Cảng HKQT Cát Bi có 01 đường hạ cánh, kích thước 3050m x 45m (dài x rộng), có khả năng tiếp thu các loại tàu bay B787-10, A350-900, Ca Sa, các loại máy bay trực thăng quân sự, các máy bay chiến đấu quân sự, các loại máy bay có tính năng kỹ, chiến thuật và trọng tải cất, hạ cánh tương đương trở xuống.

Nhà ga hành khách có năng lực đáp ứng 1000 hành khách/giờ cao điểm, tương ứng với 2.000.000 hành khách/năm.

Cảng HKQT Cát Bi đang cung cấp các dịch vụ hàng không như:

*Dịch vụ khai thác nhà ga hành khách:

Dịch vụ làm thủ tục hàng không;

Dịch vụ lắp đặt, bảo dưỡng, sửa chữa trang thiết bị hàng không;

Dịch vụ trả hành lý;

Dịch vụ vận chuyển hành khách, hành lý;

Dịch vụ cầu ống lồng hành khách;

Dịch vụ kinh doanh hàng miễn thuế;

Dịch vụ ăn, uống;

Dịch vụ bán lẻ;

Dịch vụ đồ lưu niệm;

Dịch vụ đóng gói hành lý;

Dịch vụ y tế;

*Dịch vụ đảm bảo hoạt động bay.

*Dịch vụ đảm bảo an ninh.

Dịch vụ kiểm tra, soi chiếu hành khách, hành lý, hàng hóa, bưu phẩm, bưu kiện thư;

Dịch vụ bảo vệ tàu bay, bảo vệ nhà ga hành khách, kho hàng hóa, bảo vệ khu bay;

Dịch vụ đảm bảo giữ gìn an ninh trật tự khu vực công cộng thuộc Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi quản lý;

Dịch vụ áp tải hành lý, hàng hóa;

Các dịch vụ an ninh hàng không khác;

2.1.6. Các chính sách, quy trình dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

2.1.6.1. Các quy trình dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

a, Làm thủ tục checkin

*** Quy trình làm thủ tục quốc nội:**

Xuất trình vé và giấy tờ cá nhân để lực lượng an ninh nhà ga kiểm tra tính hợp lệ trước khi vào nhà ga đi.

Đến quầy thủ tục hàng không làm thủ tục chuyển bay.

Qua kiểm tra an ninh soi chiếu trước khi vào khu vực phòng chờ lên máy bay.

Đến khu vực phòng chờ lên máy bay.

Đến khu vực cửa khởi hành khi đến giờ bay.

*** Quy trình làm thủ tục quốc tế:**

Đến quầy thủ tục hàng không làm thủ tục chuyển bay.

Qua kiểm tra hải quan và kiểm tra an ninh soi chiếu trước khi vào khu vực phòng chờ lên máy bay.

Đến khu vực phòng chờ lên máy bay.

Đến khu vực cửa khởi hành khi đến giờ bay.

b, Dịch vụ phục vụ hành khách đi

1/ Luồng di chuyển hành khách vào nhà ga:

Hành khách đi vào Sân công cộng, tầng 2 nhà ga theo 3 lối:

Từ cầu dẫn (đường tầng) lên luồng đường trước Sân công cộng tại tầng 2.

Từ sân đỗ ô tô phía Bắc nhà ga đi vào tầng 1, dùng thang bộ, thang cuốn hoặc thang máy lên tầng 2.

Từ khu vực gửi xe máy phía Đông nhà ga đi vào tầng 1, dùng thang bộ, thang cuốn hoặc thang máy lên tầng 2.

2/ Thủ tục Check-in:

Nội địa: Tại sảnh check-in tầng 2, hành khách làm thủ tục hàng không ở nhánh checkin A, hoàn tất thủ tục check-in, hành khách đi vào khu vực kiểm tra soi chiếu ANHK phía Đông nhà ga, hành khách vào phòng chờ nội địa, đến khu vực cửa boarding tương ứng.

Quốc tế: Tại sảnh check-in tầng 2, hành khách làm thủ tục hàng không ở nhánh checkin B, hoàn tất thủ tục check-in, hành khách đi vào khu vực xuất cảnh, kiểm tra soi chiếu ANHK và hải quan phía Tây nhà ga, hành khách vào phòng chờ quốc tế đến khu vực cửa boarding tương ứng.

3/ Thủ tục Boarding:

Nội địa: Hành khách qua cửa boarding bằng gate 1, 2, 3, 4 tại tầng 2, ra tàu bay bằng cầu hành khách số 1 hoặc đi cầu thang bộ/ cầu thang cuốn/ thang máy để xuống cửa số 19, 21 tại tầng 1 ra tàu bay bằng xe bus/ đi bộ.

Quốc tế: Hành khách qua cửa boarding bằng gate 5, 6, tại tầng 2, ra tàu bay bằng cầu hành khách số 2 hoặc đi cầu thang bộ/ cầu thang cuốn/ thang máy để xuống cửa số 24, 26 tại tầng 1 ra tàu bay bằng xe bus/ đi bộ.

Trường hợp khai thác phòng chờ quốc tế cho nội địa: Hành khách boarding bằng 06 gate (số 1, 2, 3, 4, 5, 6) tại tầng 2 và ra tàu bay bằng 02 cầu hành khách số 1, 2 tại tầng 2 hoặc các cửa số 19, 21, 24, 26 tại tầng 1 bằng cầu thang bộ, cầu thang cuốn/ thang máy.

c, Dịch vụ phục vụ hành khách đến

Hành khách nội địa:

Hành khách xuống tàu bay di chuyển bằng ô tô hoặc đi bộ từ sân đỗ tàu bay vào ga đến tầng 1, hành khách đi bằng cầu hành khách sử dụng cầu thang bộ/ cầu thang cuốn/ thang máy để xuống ga đến tầng 1, nhận hành lý tại 2 đảo trả hành lý sau đó di chuyển theo không gian liên thông để ra khu vực công cộng tại tầng 1. Hành khách nối chuyến di chuyển lên tầng 2 để vào phòng chờ nội địa.

Hành khách quốc tế:

Hành khách xuống tàu bay di chuyển bằng ô tô hoặc đi bộ từ sân đỗ tàu bay vào ga đến tầng 1, hành khách đi bằng cầu hành khách sử dụng cầu thang bộ/ cầu thang cuốn/ thang máy để xuống ga đến tầng 1, làm thủ tục nhập cảnh, kiểm dịch y tế, nhận hành lý tại đảo hành lý, làm thủ tục hải quan, sau đó di chuyển theo không gian liên thông ra khu vực công cộng tầng 1.

Hành khách nội địa nối chuyến quốc tế di chuyển theo không gian liên thông để ra khu vực công cộng tầng 1, di chuyển lên tầng 2 sang khu vực nhánh Check-in B. Hành khách làm thủ tục hàng không, xuất cảnh, an ninh và hải quan theo quy trình phục vụ hành khách quốc tế.

2.1.6.2. Các chính sách nâng cao chất lượng dịch vụ cho khách hàng

Thực trạng hiện nay, tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi có những chính sách nâng cao sự hài lòng của khách hàng cụ thể như sau:

Nỗ lực của hệ thống kỹ thuật trong việc đảm bảo đầu máy bay khai thác, xử lý nhanh các hỏng hóc phát sinh.

Nỗ lực của Ban kế hoạch thị trường trong việc xếp lịch bay hợp lý để khi có trường hợp hỏng hóc máy bay thì đã có máy bay dự bị cho cả đội bay: ngay từ khi xây dựng lịch bay mùa, các nguyên nhân có tính quy luật hoặc có thể dự đoán

trước ảnh hưởng đến độ tin cậy của lịch bay đã giảm thiểu một phần như giờ khai thác tại sân bay, thời gian bay, điều chỉnh lịch bay sớm theo mùa.

Sự phối hợp nhịp nhàng hơn giữa Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi với các đơn vị khai thác tại sân bay.

Tăng cường chuyên môn cho nhân viên xử lý các tình huống bất thường, trao trả hành lý và kiểm tra hành lý chu đáo cho khách.

Thông báo tình trạng chuyến bay qua hệ thống phát thanh tại sân bay, khâu này thực sự cung cấp cho khách các thông tin hữu ích về tình trạng chuyến bay chậm, hủy chuyến.

2.1.7. Những thuận lợi và khó khăn của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển kinh tế, du lịch của thành phố Hải Phòng và các tỉnh lân cận. Tuy nhiên, sân bay này cũng phải đối mặt với nhiều thuận lợi và khó khăn.

2.1.7.1. Thuận lợi

Vị trí địa lý chiến lược: Cảng HKQT Cát Bi nằm gần trung tâm thành phố Hải Phòng, cách cảng biển lớn và các khu công nghiệp trọng điểm chỉ vài km. Vị trí này tạo điều kiện thuận lợi cho việc vận chuyển hành khách và hàng hóa, đặc biệt là hàng công nghệ cao, thúc đẩy sự phát triển của dịch vụ logistics hàng không.

Hạ tầng ngày càng được nâng cấp: Sân bay đã và đang được đầu tư mở rộng, nâng cấp cơ sở hạ tầng. Gần đây, dự án xây dựng nhà ga hàng hóa mới đã được khởi công, dự kiến hoàn thành vào đầu năm 2026, giúp tăng công suất lên 100.000 tấn/năm và có thể mở rộng lên 250.000 tấn/năm. Ngoài ra, việc xây dựng thêm nhà ga hành khách T2 và mở rộng sân đỗ máy bay cũng đang được lên kế hoạch, đáp ứng nhu cầu tăng trưởng nhanh chóng.

Tiềm năng phát triển kinh tế và du lịch: Hải Phòng là trung tâm kinh tế, công nghiệp lớn của vùng duyên hải Bắc Bộ. Sự phát triển mạnh mẽ của thành phố, cùng với lượng lớn các nhà đầu tư và khu công nghiệp, tạo ra nhu cầu vận tải hàng không lớn. Đồng thời, Cảng HKQT Cát Bi cũng là cửa ngõ kết nối du khách đến với các điểm du lịch nổi tiếng như Cát Bà, Đồ Sơn, Hạ Long.

Chính sách hỗ trợ của nhà nước: Chính phủ và thành phố Hải Phòng đã có nhiều chính sách khuyến khích đầu tư và phát triển Cảng HKQT Cát Bi, nhằm biến nơi đây thành một trong những sân bay hiện đại và quan trọng của cả nước.

2.1.7.2. Khó khăn

Cơ sở hạ tầng còn hạn chế: Mặc dù đã được nâng cấp, nhưng công suất của nhà ga hành khách hiện tại vẫn còn nhiều hạn chế, đặc biệt vào các dịp cao điểm. Diện tích sân bay cũng chưa đủ lớn để đáp ứng nhu cầu tăng trưởng mạnh mẽ trong tương lai.

Cạnh tranh gay gắt: Cảng HKQT Cát Bi phải cạnh tranh với các sân bay lớn khác trong khu vực, đặc biệt là Cảng HKQT Nội Bài (Hà Nội). Sự gần nhau về địa lý khiến nhiều hành khách và hãng hàng không có thể lựa chọn Nội Bài với nhiều chuyến bay và dịch vụ hơn.

Phụ thuộc vào hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp xuất nhập khẩu: Cảng HKQT Cát Bi có vai trò quan trọng trong vận chuyển hàng hóa, do đó sự phát triển của sân bay phụ thuộc nhiều vào tình hình kinh doanh, sản xuất của các doanh nghiệp tại địa phương và khu vực lân cận.

Thiếu vốn đầu tư: Việc triển khai các dự án nâng cấp, mở rộng đôi khi bị trì hoãn do thiếu vốn đầu tư, ảnh hưởng đến tiến độ và kế hoạch phát triển dài hạn của sân bay.

Với những phân tích trên, có thể thấy Cảng HKQT Cát Bi đang đứng trước nhiều cơ hội lớn nhưng cũng phải đối mặt với không ít thách thức. Để phát huy tối đa lợi thế và vượt qua khó khăn, việc tiếp tục đầu tư mạnh mẽ vào cơ sở hạ tầng, nâng cao chất lượng dịch vụ và có các chiến lược phát triển phù hợp là rất cần thiết.

2.1.8. Chỉ tiêu sản lượng đạt được của Cảng HKQT Cát Bi từ năm 2022-6T/2025

Bảng 2.1. Chỉ tiêu sản lượng đạt được của Cảng HKQT Cát Bi từ năm 2022-6T/2025

Năm	Tổng chuyến bay (đv: chuyến bay)	Quốc nội	Quốc tế	Tổng hành khách (đv: lượt khách)	Quốc nội	Quốc tế	Tổng hàng hóa (kg)	Tổng HCC (hạ/cất cánh)
2022	18.911 (183% so với 2021)	18.625	286	3.008.714 (275% so với 2021)	2.965.613	43.102	11.377.514	-
2023	16.706 (90,13% so với 2022)	15.961	745	2.767.016 (93,58% so với 2022)	2.647.567	119.449	15.430.823	-
2024	13.244 (82,65% so với 2024)	12.360	884	2.285.040 (85,43% so với 2023)	2.143.897	141.143	12.541.399	-
6T/ 2025	-	-	-	1.233.895 (58,54% KH năm)	-	-	6.955.000 (49,79% KH năm)	7.356 (50,04% KH năm)

(Nguồn: Phòng phục vụ mặt đất - Cảng HKQT Cát Bi)

Giai đoạn 2022 – 6 tháng đầu năm 2025 ghi nhận nhiều biến động đáng chú ý trong hoạt động sản xuất – khai thác tại Cảng HKQT Cát Bi, thể hiện sự thay đổi của thị trường hàng không sau đại dịch và sự điều chỉnh mạng đường bay của các hãng vận chuyển.

Năm 2022 là giai đoạn phục hồi mạnh mẽ nhất. Tổng cộng cảng đã phục vụ 18.911 chuyến bay, tăng 183% so với năm 2021, lượng hành khách đạt 3.008.714 lượt, tăng tới 275%. Đây là năm nội địa chiếm tỷ trọng gần như tuyệt đối, trong khi thị trường quốc tế chỉ mới khởi động lại với 286 chuyến. Sản lượng hàng hóa đạt 11.377.514 kg, duy trì mức tăng trưởng ổn định sau đại dịch.

Sang năm 2023, nhu cầu thị trường nội địa hạ nhiệt khiến các chỉ tiêu chính giảm nhẹ. Tổng lượt chuyến bay chỉ còn 16.706, tương đương 90,13% năm 2022. Lượng hành khách đạt 2.767.016 lượt, giảm 6,4% so với năm trước. Tuy nhiên, hoạt động quốc tế phục hồi rõ rệt với 745 chuyến bay, gấp 2,6 lần năm 2022, góp phần cân bằng tổng sản lượng. Ngược lại, hàng hóa lại tăng mạnh lên 15.430.823 kg, phản ánh sự hồi phục nhu cầu vận tải hàng hóa bằng đường hàng không.

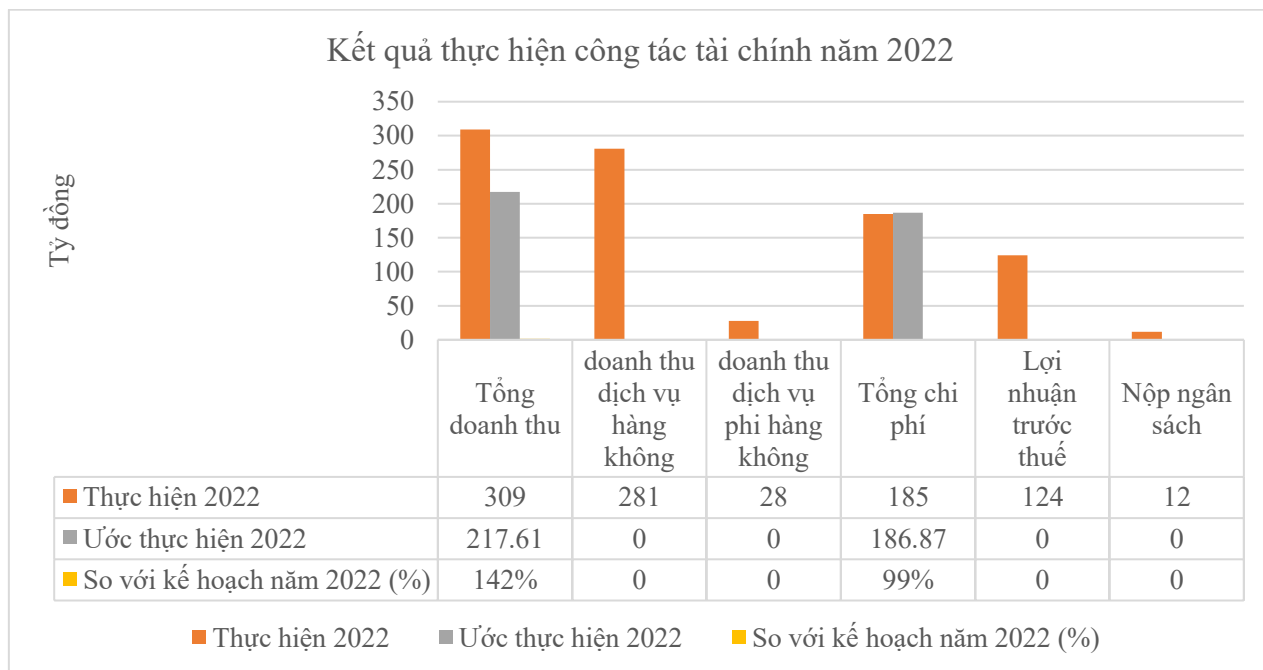
Đến năm 2024, xu hướng giảm tiếp tục thể hiện ở thị trường nội địa với 13.244 chuyến bay và 2.285.040 lượt hành khách, lần lượt bằng 82,65% và 85,43% so với năm 2023. Trái lại, thị trường quốc tế tiếp tục duy trì đà phát triển, với 884 chuyến bay, tăng thêm 18,6% so với năm trước. Tuy nhiên, sản lượng hàng hóa giảm trở lại còn 12.541.399 kg, cho thấy mức tăng đột biến của 2023 chỉ mang tính cục bộ.

Trong 6 tháng đầu năm 2025, các chỉ tiêu mới đạt khoảng một nửa kế hoạch năm, phù hợp với chu kỳ vận hành nửa năm. Cảng đã phục vụ 1.233.895 hành khách, đạt 49,79% kế hoạch, sản lượng hàng hóa đạt 6.955.000 kg, tương ứng 58,54% kế hoạch, chỉ tiêu HCC (hạ/cất cánh) đạt 7.356 lượt. Các số liệu này cho thấy hoạt động khai thác duy trì mức tăng trưởng ổn định và có dấu hiệu phục hồi trở lại, đặc biệt trong lĩnh vực quốc tế nhờ việc mở rộng mạng đường bay như Incheon, Lệ Giang và Nam Ninh.

Tổng thể giai đoạn 2022–6T/2025 thể hiện xu hướng rõ rệt: sự phục hồi bùng nổ trong năm 2022, giai đoạn điều chỉnh giảm tự nhiên ở 2023–2024, chủ yếu từ thị trường nội địa, và sự tăng trưởng mạnh mẽ của thị trường quốc tế, tất cả trở thành động lực quan trọng giúp Cảng HKQT Cát Bi duy trì mức sản lượng ổn định. Đây là cơ sở quan trọng để cảng tiếp tục định hướng phát triển các đường bay quốc tế, đồng thời tối ưu khai thác trong bối cảnh thị trường nội địa cạnh tranh cao và biến động mạnh.

2.1.9. Tài chính doanh nghiệp

2.1.9.1. Kết quả thực hiện công tác tài chính năm 2022



Hình 2.2. Kết quả thực hiện công tác tài chính năm 2022

(Nguồn: Phòng Tài chính kế hoạch – Cảng HKQT Cát Bi)

Năm 2022 là một giai đoạn quan trọng và đầy thành công đối với Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi, thể hiện sự phục hồi mạnh mẽ sau những thách thức do đại dịch trong các năm trước. Kết quả tài chính của cảng không chỉ đạt mà còn vượt đáng kể so với các mục tiêu đề ra, khẳng định năng lực hoạt động bền bỉ và tầm quan trọng chiến lược của mình.

* Tăng trưởng Doanh thu vượt trội: Cảng hàng không đạt tổng doanh thu 309 tỷ đồng, một con số ấn tượng, tương đương 142% so với kế hoạch cả năm. Sự tăng trưởng này chủ yếu đến từ sự hồi phục mạnh mẽ của nhu cầu du lịch hàng không sau đại dịch.

* Quản lý Chi phí hiệu quả: Tổng chi phí được duy trì ở mức 185 tỷ đồng, chỉ đạt 99% so với ngân sách kế hoạch, cho thấy sự quản lý tài chính thận trọng và hiệu quả.

* Sự chi phối của Doanh thu Hàng không: Cơ cấu doanh thu cho thấy sự phụ thuộc lớn vào các dịch vụ hàng không, chiếm tới 91% tổng doanh thu (281 tỷ đồng). Trong khi đó, doanh thu từ các dịch vụ phi hàng không chỉ đóng góp một tỷ lệ khiêm tốn là 9% (28 tỷ đồng).

Sự vượt trội 142% trong tổng doanh thu là thành tựu tài chính quan trọng nhất của năm. Hiệu suất doanh thu nổi bật này là sự phản ánh trực tiếp của sự phục hồi mạnh mẽ của thị trường hàng không Việt Nam và toàn cầu vào năm 2022, sau những gián đoạn nghiêm trọng của đại dịch COVID-19. Hơn nữa, kết quả này không chỉ là một xu hướng chung của ngành. Tài liệu nghiên cứu chỉ ra rằng lượng hành khách thông qua Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi trong năm 2022 đã vượt quá công suất thiết kế của nhà ga T1 hiện hữu là 2 triệu hành khách mỗi năm. Điều này cho thấy rằng hiệu suất vượt trội về doanh thu có liên hệ trực tiếp đến việc cơ sở hạ tầng vật lý của cảng đã đạt đến giới hạn khai thác. Lượng hành khách lớn, vượt quá dự kiến và công suất, đã tạo ra điều kiện tiên quyết cho sự bùng nổ doanh thu. Sự thành công này, đến lượt nó, cung cấp bằng chứng thuyết phục cho nhu cầu cấp bách phải mở rộng.

* Doanh thu dịch vụ hàng không (281 tỷ, ~91%) là nguồn thu chủ đạo. Điều này phản ánh tần suất chuyến bay, lượng hành khách hoặc phí dịch vụ hàng không tăng trở lại.

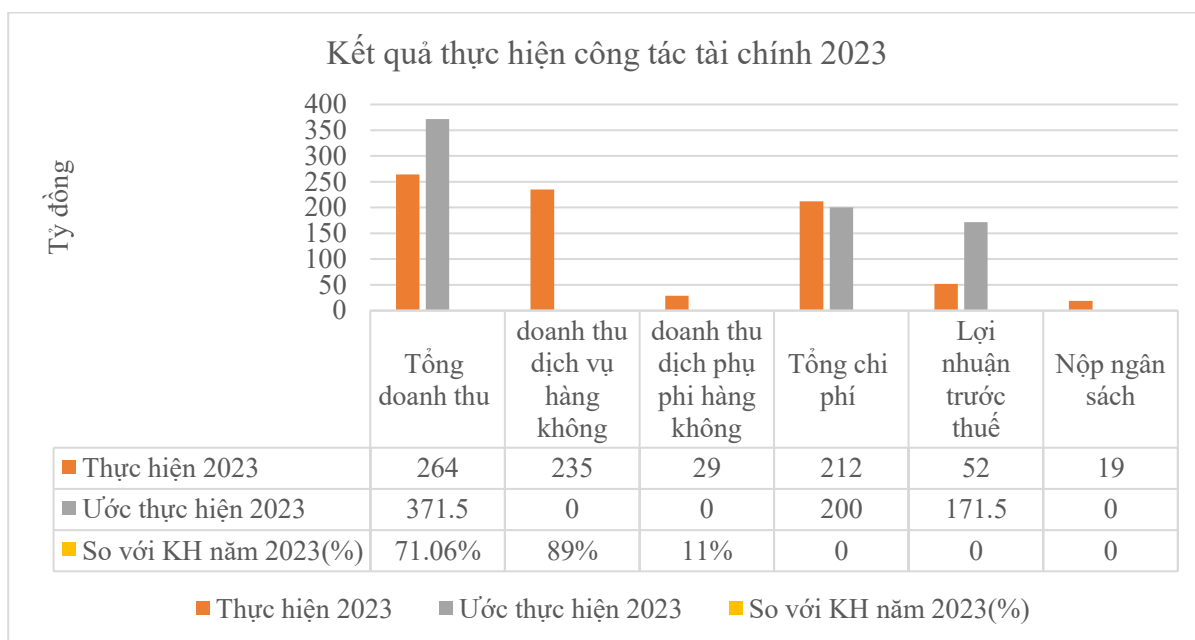
* Doanh thu phi hàng không (28 tỷ, ~9%) còn nhỏ, chỉ chiếm tỷ trọng khiêm tốn cho thấy tiềm năng khai thác thương mại, dịch vụ mặt đất, bãi đỗ, quảng cáo, thuê mặt bằng chưa được tận dụng mạnh.

Với tổng chi phí là 185 tỷ đồng, chỉ bằng 99% kế hoạch, Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi đã thể hiện khả năng quản lý chi phí chặt chẽ và hiệu quả. Mức độ kỷ luật này là đặc biệt quan trọng trong một năm có sự phục hồi và mở rộng hoạt động nhanh chóng. Hiệu quả quản lý tài chính này đã mang lại lợi nhuận đáng kể. Từ số liệu doanh thu và chi phí đã công bố, lợi nhuận từ hoạt động của cảng có thể ước tính là $309 - 185 = 124$ tỷ đồng. Tỷ suất lợi nhuận này minh chứng cho năng lực vận hành xuất sắc của cảng và việc quản lý tài chính hiệu quả trong một giai đoạn phục hồi đầy thách thức.

Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi đã nộp ngân sách Nhà nước 12 tỷ đồng trong năm 2022. Con số này là một thước đo cụ thể về giá trị kinh tế mà cảng tạo ra cho đất nước. Để hiểu rõ hơn về mức độ đóng góp này, có thể so sánh với tổng đóng góp của công ty mẹ ACV. Tài liệu nghiên cứu chỉ ra rằng ACV đã nộp ngân sách Nhà nước 4,489 tỷ đồng trong một năm và 2,051 tỷ đồng trong năm 2023. Mặc dù các số liệu này thuộc các giai đoạn khác, chúng cung cấp bối cảnh về quy mô tổng thể của ACV. Dựa trên so sánh này, có thể thấy rằng đóng góp của Cảng HKQT Cát Bi tuy không chiếm tỷ trọng lớn trong tổng thể của ACV, nhưng lại là

một thành viên quan trọng trong hệ thống, thực hiện tốt các nghĩa vụ tài chính và xã hội của mình.

2.1.9.2. Kết quả thực hiện công tác tài chính 2023



Hình 2.3. Kết quả thực hiện công tác tài chính 2023

(Nguồn: Phòng Tài chính kế hoạch – Cảng HKQT Cát Bi)

Năm 2023, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi ghi nhận tổng doanh thu là 264 tỷ đồng, chỉ đạt 71,06% so với kế hoạch đã đề ra. Đây là một kết quả không đạt được mục tiêu, đặc biệt khi đặt trong bối cảnh chung của ngành hàng không. Để hiểu rõ hơn về nguyên nhân của sự thiếu hụt này, cần so sánh hiệu suất của Cảng HKQT Cát Bi với kết quả kinh doanh của Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV), đơn vị quản lý Cảng HKQT Cát Bi và 22 cảng hàng không khác trong cả nước. Theo các báo cáo tổng kết, ACV đã đạt tổng doanh thu hơn 20.000 tỷ đồng, hoàn thành 103% kế hoạch năm. Sự khác biệt rõ ràng về hiệu suất giữa Cảng HKQT Cát Bi và ACV có thể được giải thích bằng bối cảnh thị trường hàng không năm 2023. Các nguồn tin cho thấy, thị trường vận tải hàng không quốc tế có sự phục hồi mạnh mẽ, trong khi thị trường nội địa lại bắt đầu chững lại từ tháng 4-5 và giảm mạnh từ tháng 9-10, chỉ đạt 70-80% so với các tháng trước đó.

* Doanh thu dịch vụ hàng không (liên quan trực tiếp đến hoạt động bay như cất, hạ cánh, dịch vụ mặt đất): 235 tỷ đồng, chiếm 89% tổng doanh thu.

* Doanh thu dịch vụ phi hàng không (các dịch vụ thương mại, bán lẻ, quảng cáo): 29 tỷ đồng, chiếm 11% tổng doanh thu.

Năm 2023, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi ghi nhận tổng chi phí là 212 tỷ đồng, vượt 6,03% so với kế hoạch năm. Việc chi phí vượt dự toán không chỉ là một vấn đề nội tại mà còn là một phản ánh của các thách thức vĩ mô mà toàn ngành hàng không Việt Nam phải đối mặt trong năm qua.

Các báo cáo và phân tích ngành đã chỉ ra một số yếu tố chính gây áp lực lên chi phí hoạt động. Thứ nhất, giá nhiên liệu hàng không tiếp tục duy trì ở mức cao, tăng hơn 30% so với năm 2019. Thứ hai, biến động tỷ giá ngoại tệ cũng là một gánh nặng tài chính đáng kể, vì phần lớn các khoản vay đầu tư của ACV được thực hiện bằng ngoại tệ. Lỗ chênh lệch tỷ giá đánh giá lại cuối kỳ đã làm tăng đáng kể chi phí tài chính của tổng công ty mẹ.

Ngoài ra, việc vượt chi phí có thể liên quan đến các khoản chi phí ban đầu cho công tác chuẩn bị đầu tư. Trong năm 2023, ACV đã phê duyệt và thực hiện các bước chuẩn bị cho một số dự án lớn, bao gồm dự án Nhà ga hành khách T2 tại Cảng HKQT Cát Bi. Mặc dù chi phí xây dựng chính có thể chưa được hạch toán đầy đủ trong năm tài chính, các chi phí tư vấn, khảo sát, và các công việc chuẩn bị khác đã góp phần làm tăng tổng chi phí vượt quá dự toán ban đầu.

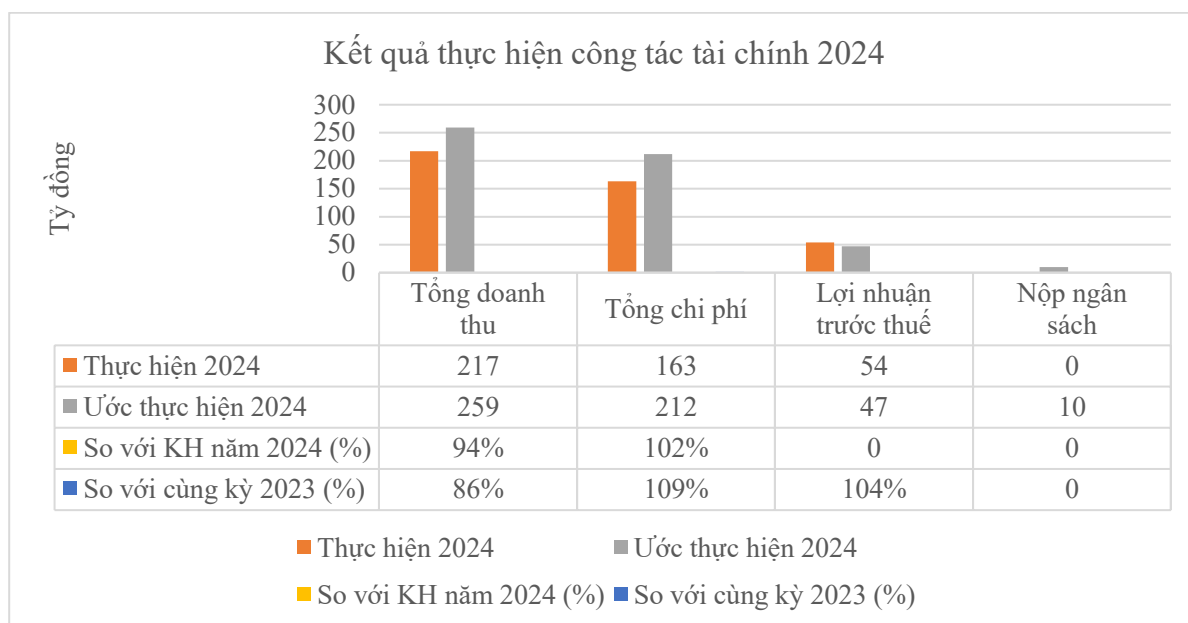
Lợi nhuận và Đóng góp Ngân sách Nhà nước

Lợi nhuận trước thuế (ước tính) = Tổng doanh thu - Tổng chi phí

Lợi nhuận trước thuế (ước tính) = 264 tỷ đồng - 212 tỷ đồng = 52 tỷ đồng

Kết quả này cho thấy Cảng vẫn hoạt động có lãi, duy trì được hiệu quả kinh doanh cốt lõi. Một điểm đáng chú ý khác là khoản nộp ngân sách Nhà nước đạt 19 tỷ đồng. Phân tích con số này cho thấy một sự khác biệt đáng kể so với ước tính thuế thu nhập doanh nghiệp (TNDN) thông thường. Với lợi nhuận trước thuế là 52 tỷ đồng và thuế suất TNDN phổ biến là 20% , thuế TNDN ước tính sẽ là 10,4 tỷ đồng. Khoản chênh lệch gần 8,6 tỷ đồng cho thấy con số "nộp ngân sách Nhà nước" không chỉ bao gồm thuế TNDN mà còn bao gồm các khoản thuế và phí khác như thuế giá trị gia tăng (VAT) từ các hoạt động dịch vụ, các loại phí nhà nước và các khoản nộp khác.

2.1.9.3. Kết quả thực hiện công tác tài chính 2024



Hình 2.4. Kết quả thực hiện công tác tài chính 2024

(Nguồn: Phòng Tài chính kế hoạch – Cảng HKQT Cát Bi)

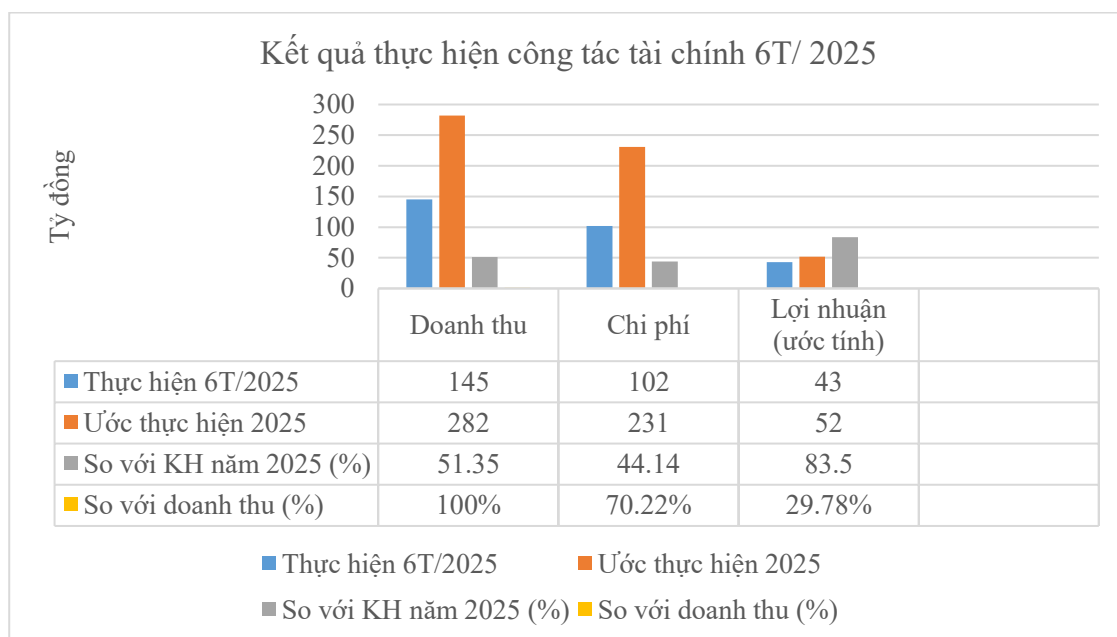
Năm 2024, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đã ghi nhận một năm tài chính đầy thách thức, với các chỉ số chủ chốt đều cho thấy sự suy giảm đáng kể. Cụ thể, tổng doanh thu ước tính cả năm chỉ đạt 217 tỷ đồng, thấp hơn 6% so với kế hoạch đề ra và sụt giảm mạnh tới 14% so với cùng kỳ năm 2023. Đây là một dấu hiệu rõ rệt cho thấy hoạt động kinh doanh của Cảng đang gặp khó khăn, có thể do số lượng chuyển bay, lượng hành khách hoặc các dịch vụ phụ trợ đều suy giảm.

Trong khi doanh thu giảm, tổng chi phí của Cảng lại có xu hướng tăng cao. Chi phí cả năm ước tính lên tới 212 tỷ đồng, vượt 2% so với kế hoạch và tăng 9% so với năm 2023. Sự chênh lệch này cho thấy Cảng chưa thể kiểm soát hiệu quả các khoản chi tiêu, khiến chi phí tăng lên đáng kể ngay cả khi doanh thu sụt giảm. Điều này có thể xuất phát từ các khoản chi phí vận hành, bảo trì hoặc chi phí cố định khác đã tăng cao hơn dự kiến.

Hậu quả của việc doanh thu giảm và chi phí tăng đã tác động trực tiếp đến lợi nhuận trước thuế. Sau 10 tháng, Cảng đã đạt lợi nhuận 54 tỷ đồng, nhưng con số ước tính cả năm chỉ còn 47 tỷ đồng. Mặc dù bảng số liệu không cung cấp tỷ lệ so với kế hoạch, lợi nhuận thực tế giảm so với 10 tháng đầu năm cho thấy áp lực chi phí trong giai đoạn cuối năm rất lớn. Điều này đặt ra yêu cầu cấp bách cho

Cảng về việc tối ưu hóa chi phí và tìm kiếm các giải pháp để cải thiện hiệu quả hoạt động.

2.1.9.4. Kết quả thực hiện công tác tài chính 6T/2025



Hình 2.5. Kết quả thực hiện công tác tài chính 6T/2025

(Nguồn: Phòng Tài chính kế hoạch – Cảng HKQT Cát Bi)

Trong 6 tháng đầu năm 2025, doanh thu của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đạt 145,02 tỷ đồng, bằng 51,35% kế hoạch năm. Con số này vượt nhẹ so với tỷ lệ phân bổ 50% cho nửa năm, phản ánh tình hình khai thác dịch vụ tại Cảng đang có chiều hướng tích cực. Nguyên nhân chủ yếu có thể đến từ sự gia tăng lượng chuyến bay và hành khách trong giai đoạn cao điểm du lịch, cũng như việc tận dụng tốt hơn các nguồn thu phụ trợ như cho thuê mặt bằng, quảng cáo và dịch vụ phi hàng không. Đây là tín hiệu đáng khích lệ, cho thấy Cảng đã có sự linh hoạt trong việc khai thác đa dạng nguồn thu, không chỉ phụ thuộc vào mảng dịch vụ hàng không truyền thống.

Chi phí 6 tháng đầu năm ước đạt 101,83 tỷ đồng, bằng 44,14% kế hoạch năm. Mức chi này thấp hơn đáng kể so với tỷ lệ phân bổ nửa năm (50%), cho thấy công tác kiểm soát chi phí tại Cảng được thực hiện khá hiệu quả. Việc chi phí thực tế thấp hơn kế hoạch có thể do một số khoản chi cho bảo trì, sửa chữa hoặc đầu tư cơ sở vật chất được lùi sang nửa cuối năm; đồng thời, Cảng có thể đã thực hiện tiết kiệm trong chi phí nhân công, vận hành và quản lý. Tuy nhiên, tỷ trọng chi phí trên doanh thu vẫn cao, chiếm khoảng 70,22%, phản ánh rằng gánh nặng

chi phí cố định (nhân sự, bảo dưỡng, khấu hao) vẫn còn lớn, ảnh hưởng đến biên lợi nhuận của doanh nghiệp.

Lợi nhuận ước đạt 43,19 tỷ đồng trong nửa đầu năm. Đây là mức khả quan khi xét đến việc doanh thu vượt nhẹ kế hoạch và chi phí được tiết giảm so với dự kiến. Nếu duy trì được tốc độ này, dự báo cả năm 2025 Cảng có khả năng không chỉ hoàn thành mà còn vượt kế hoạch lợi nhuận. Tuy nhiên, cần lưu ý rằng trong nửa cuối năm, một số chi phí có thể phát sinh hoặc được phân bổ dồn, đặc biệt là chi phí bảo trì, đầu tư hạ tầng hoặc chi phí quản lý, khiến kết quả lợi nhuận bị ảnh hưởng.

* Nhận xét :

1. Doanh thu

Giai đoạn 2022-2025 cho thấy một bức tranh biến động về doanh thu. Năm 2022 là điểm sáng với mức doanh thu 309 tỷ đồng, vượt 142% kế hoạch, cho thấy sự phục hồi mạnh mẽ sau dịch bệnh. Tuy nhiên, đà tăng trưởng này không duy trì được trong năm 2023 khi doanh thu giảm xuống 264 tỷ đồng, chỉ đạt 71.06% kế hoạch. Năm 2024, doanh thu ước tính có tăng so với cùng kỳ năm 2023, nhưng vẫn không đạt kế hoạch đề ra (đạt 94%). Mặc dù vậy, 6 tháng đầu năm 2025 cho thấy tín hiệu khả quan với doanh thu đạt 51.35% kế hoạch năm, cho thấy tốc độ thực hiện tốt hơn và khả năng hoàn thành mục tiêu.

2. Chi phí

Về chi phí, xu hướng chung là tăng lên và có dấu hiệu kém kiểm soát trong một số giai đoạn. Năm 2022, chi phí được quản lý hiệu quả, chỉ bằng 99% kế hoạch. Tuy nhiên, năm 2023, tổng chi phí tăng mạnh lên 212 tỷ đồng, vượt 106.03% kế hoạch. Tình trạng này tiếp diễn trong năm 2024 khi chi phí ước tính vượt 102% kế hoạch. Việc chi phí tăng nhanh hơn tốc độ tăng doanh thu trong giai đoạn này là một vấn đề đáng lo ngại. Mãi đến 6 tháng đầu năm 2025, việc kiểm soát chi phí mới cho thấy dấu hiệu cải thiện khi ước thực hiện chỉ đạt 44.14% kế hoạch năm, cho thấy nỗ lực của ban lãnh đạo trong việc tối ưu hóa quản lý.

3. Lợi nhuận

Lợi nhuận của cảng phản ánh trực tiếp mối quan hệ giữa doanh thu và chi phí. Trong năm 2022, nhờ doanh thu cao và chi phí được kiểm soát, lợi nhuận đạt mức ấn tượng. Tuy nhiên, năm 2023, mặc dù doanh thu sụt giảm, lợi nhuận vẫn có thể bị ảnh hưởng tiêu cực do chi phí tăng đột biến. Năm 2024, mặc dù chi phí tăng và doanh thu không đạt kế hoạch, lợi nhuận trước thuế ước tính vẫn tăng 4% so với cùng kỳ năm 2023, cho thấy hiệu quả hoạt động kinh doanh đã có cải thiện

nhất định. Mặc dù không có số liệu lợi nhuận cụ thể cho năm 2025, nhưng với đà tăng trưởng doanh thu và kiểm soát chi phí tốt hơn, có thể kỳ vọng lợi nhuận sẽ tiếp tục được cải thiện, đặc biệt nếu cảng duy trì được hiệu quả quản lý chi phí như trong 6 tháng đầu năm.

2.1.10. Các loại hình dịch vụ đang cung cấp tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV) đã và đang tích cực triển khai các dự án lớn nhằm tạo sự đồng bộ về hạ tầng dịch vụ. Các dự án này bao gồm việc phê duyệt dự án nhà ga hành khách T2 và khởi công dự án nhà ga hàng hóa. Việc xây dựng nhà ga T2 (dự kiến công suất 5 triệu khách/năm trong giai đoạn khởi công) và nhà ga hàng hóa công suất 100.000 tấn/năm là những bước đi cụ thể nhằm chuẩn bị cho việc tăng công suất phục vụ hành khách và hàng hóa theo quy hoạch 2030. Sự đồng bộ hóa này là then chốt để đảm bảo Cảng có thể cung cấp dịch vụ hàng không chất lượng cao, từ phục vụ tàu bay đến xử lý lượng hành khách và hàng hóa lớn hơn nhiều so với hiện tại.

1- Nhóm dịch vụ hàng không cốt lõi: Tập trung vào các hoạt động trực tiếp liên quan đến khai thác và bảo dưỡng tàu bay, là trụ cột kỹ thuật của Cảng.

2- Dịch vụ phục vụ mặt đất: Tổng Công ty Cảng Hàng không Việt Nam (ACV) là đơn vị quản lý chính. Trong hệ sinh thái này, Công ty TNHH MTV Dịch vụ Mặt đất Sân bay Việt Nam (VIAGS) là nhà cung cấp dịch vụ mặt đất chủ yếu. VIAGS cung cấp một danh mục dịch vụ toàn diện, đảm bảo an toàn và hiệu quả khai thác chuyến bay bao gồm:

Phục vụ hành khách và hành lý: Dịch vụ phục vụ hành khách, phục vụ hành lý, và đón tiễn khách tại sân bay.

Quản lý khai thác tàu bay: Dịch vụ giám sát chuyến bay, kiểm soát trọng tải, và hướng dẫn chất xếp chuyến bay.

Hỗ trợ kỹ thuật sân đỗ: Dịch vụ phục vụ sân đỗ tàu bay, dịch vụ vệ sinh tàu bay và đặc biệt là dịch vụ sửa chữa và bảo dưỡng trang thiết bị sân đỗ. Dịch vụ bảo trì trang thiết bị sân đỗ là yếu tố then chốt để duy trì hiệu suất hoạt động, đặc biệt khi sân đỗ được mở rộng và Cảng chuẩn bị xử lý các thiết bị hỗ trợ mặt đất (GSE) phức tạp hơn cho tàu bay Code E.

3- Dịch vụ tiếp nhiên liệu hàng không: Sự ổn định và chất lượng của nguồn cung nhiên liệu là yếu tố sống còn đối với các hãng hàng không. Petrolimex Aviation - thuộc Tổng Công ty Hóa dầu Petrolimex (PLC), đã chính thức cung cấp Nhiên liệu Hàng không Jet A-1 tại Cảng HKQT Cát Bi. Sự hiện diện của một nhà cung cấp lớn như Petrolimex đảm bảo nguồn cung đáng tin cậy và tuân thủ các tiêu

chuẩn quốc tế nghiêm ngặt về chất lượng nhiên liệu, hỗ trợ cho việc khai thác các tuyến bay trong và ngoài nước.

4- Nhóm dịch vụ khai thác hành khách và tiện ích nhà ga: Tập trung vào trải nghiệm khách hàng tại khu vực nhà ga và là nguồn thu nhập phi hàng không quan trọng đối với Cảng.

5- Dịch vụ thủ tục và xử lý hành khách: Cảng HKQT Cát Bi cung cấp các dịch vụ thủ tục thiết yếu, bao gồm quy trình chuẩn bị giấy tờ, xác nhận thông tin chuyến bay, và check-in tại quầy. Với vai trò là cảng quốc tế, Cảng HKQT Cát Bi cung cấp đầy đủ các dịch vụ kiểm soát biên giới, bao gồm hải quan và nhập cư, hỗ trợ thông quan cho hành khách và phục vụ các tuyến bay quốc tế thường lệ.

6- Dịch vụ tiện ích đặc biệt và cao cấp: Để nâng cao trải nghiệm khách hàng và tối ưu hóa doanh thu từ phân khúc cao cấp, Cảng HKQT Cát Bi đã đầu tư vào hệ thống phòng chờ thương gia:

- Phòng chờ thương gia Phượng Vỹ: Được thiết kế với không gian đẳng cấp, sang trọng, cung cấp các tiện ích giúp khách hàng có thể nghỉ ngơi và làm việc tách biệt khỏi khu vực chung.

- SH Premium Lounge Cát Bi: Đảm bảo thời gian mở cửa linh hoạt để phục vụ hành khách khởi hành sớm hoặc muộn.

7- Dịch vụ thương mại phi hàng không:

Thông tin về các chuỗi bán lẻ và dịch vụ ăn uống (F&B) lớn trong nhà ga hiện hữu còn hạn chế. Khu vực xung quanh Cảng nổi tiếng với ẩm thực địa phương như: bánh đa cua, nem cua bể, bánh mì cay.

Trong khi dịch vụ cao cấp được đầu tư tốt, sự thiếu vắng thông tin rõ ràng về các chuỗi thương mại lớn trong khu vực cách ly hiện tại có thể chỉ ra rằng doanh thu phi hàng không của Cảng chưa được tối ưu hóa. Tuy nhiên, tình hình này dự kiến sẽ thay đổi mạnh mẽ khi nhà ga hành khách T2 được xây dựng. Hạ tầng mới sẽ tạo ra không gian thương mại lớn hơn, cho phép Cảng HKQT Cát Bi thu hút các thương hiệu nhượng quyền quốc tế, qua đó tăng cường doanh thu phi hàng không, tạo động lực tài chính để bù đắp chi phí đầu tư hạ tầng hàng không.

8- Nhóm dịch vụ hàng hóa và logistics hàng không: Nhóm dịch vụ này phản ánh định hướng chiến lược của Cảng HKQT Cát Bi là trở thành một trung tâm logistics hàng không quan trọng, phục vụ các khu công nghiệp phía Bắc.

9- Đầu tư hạ tầng kho bãi và công suất chiến lược: Nhu cầu vận chuyển hàng hóa, đặc biệt là hàng hóa công nghệ cao, bằng đường hàng không tại Hải Phòng là rất

cấp thiết. Để giải quyết vấn đề này, ACV đã khởi công Dự án nhà ga hàng hóa vào ngày 16/11/2023.

10- Dịch vụ hải quan và logistics bên thứ Ba: Dịch vụ thông quan hàng hóa tại Cảng HKQT Cát Bi được hỗ trợ bởi các công ty logistics bên thứ ba (3pls) chuyên nghiệp, bao gồm Vinalogs và Airportcargo. Các dịch vụ 3pls này bao gồm khai thuế hải quan, vận chuyển, và tư vấn chính sách quản lý nhà nước đối với nhiều loại mặt hàng phổ biến. Các công ty này đang phục vụ hàng hóa lưu thông qua các tuyến quốc tế quan trọng như Incheon (Hàn Quốc), Osaka (Nhật Bản), Bangkok (Thái Lan) và Singapore.

11- Dịch vụ hàng hóa đặc biệt: Với vị thế là trung tâm kinh tế biển và chế biến, nhu cầu về dịch vụ vận chuyển hàng hóa đặc biệt, đặc biệt là chuỗi cung ứng lạnh (Cold Chain Logistics), là rất lớn. Nhà ga hàng hóa mới, dự kiến hoàn thành vào cuối năm 2025 sẽ mở đường cho việc tích hợp các cơ sở vật chất chuyên biệt như kho lạnh tiêu chuẩn cao. Các kho lạnh cần thiết phải có khả năng bảo quản đa dạng các loại hàng hóa từ nông sản đến thủy sản đông lạnh, với nhiệt độ thấp (-20 đến -25 độ C). Việc phát triển chuỗi cung ứng lạnh là cơ hội để Cảng HKQT Cát Bi nắm bắt thị trường hàng hóa có giá trị cao và yêu cầu bảo quản nghiêm ngặt.

Dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi hiện đang tập trung vào việc kiến tạo hạ tầng phục vụ cho tăng trưởng. Thách thức lớn nhất nằm ở việc quản lý tiến độ thi công các dự án nhà ga Hàng hóa (dự kiến hoàn thành và đưa vào khai thác từ T1/2026) và nhà ga T2 (dự kiến hoàn thành đầu năm 2027). Việc hoàn thành đúng hạn các công trình này là điều kiện tiên quyết để các dịch vụ mặt đất, dịch vụ logistics 3pls, và dịch vụ phi hàng không có đủ không gian và trang thiết bị để hoạt động hiệu quả, giảm thiểu tắc nghẽn khai thác và tối đa hóa tính cạnh tranh.

2.2. Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

2.2.1. Thực trạng chất lượng dịch vụ được đánh giá theo các tiêu chí/mô hình

2.2.1.1. Đánh giá theo mô hình Servqual

Giai đoạn 2022–2024 được xem là giai đoạn cơ sở để đánh giá chất lượng dịch vụ của Cảng HKQT Cát Bi trước khi các dự án xây dựng lớn ảnh hưởng đến hoạt động. Mặc dù các dữ liệu định lượng cụ thể về chỉ số hài lòng toàn diện trong giai đoạn 2022–2024 không được công bố rộng rãi, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đã duy trì một cơ sở chất lượng dịch vụ cao so với các cảng lớn khác, dựa trên

các nỗ lực vận hành nhằm tối ưu hóa quy trình và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

Sự ổn định và chất lượng cao này được thể hiện rõ qua các hoạt động chính:

1- Chủ động ứng dụng công nghệ giảm ùn tắc: Ngay từ đầu năm 2023, Cảng HKQT Cát Bi đã tích cực triển khai thí điểm giải pháp kiểm tra định danh điện tử và quét mã QR trên căn cước công dân gắn chip nhằm đảm bảo tự động hóa quy trình tại điểm kiểm tra an ninh hàng không. Nỗ lực này nhằm mục tiêu tránh ùn tắc, cả độ tin cậy và khả năng phản hồi cho thấy sự cam kết chủ động cải thiện quy trình làm thủ tục trong giai đoạn cao điểm khai thác.

2- Tăng cường khả năng đáp ứng trong cao điểm: Cảng đã thể hiện sự chủ động trong quản lý lưu lượng hành khách cao, chẳng hạn như việc Đoàn thanh niên Cảng ra quân tăng cường hỗ trợ hành khách làm thủ tục, điều phối luồng soi chiếu để hạn chế tình trạng ùn tắc trong dịp Lễ Quốc khánh 2/9/2023. Hoạt động này củng cố chiều đo khả năng đáp ứng và sự cảm thông của Cảng.

3- Duy trì độ tin cậy và đạo đức nghề nghiệp: Trong năm 2023, Cảng HKQT Cát Bi đã ghi nhận và trao trả hàng trăm trường hợp tài sản bị bỏ quên hoặc thất lạc cho hành khách. Những hành động này, kéo dài sang năm 2024, là minh chứng rõ nét cho chất lượng "mềm" cao, đặc biệt là về năng lực phục vụ và độ tin cậy trong đội ngũ nhân viên.

Giai đoạn 2022–2024, Cảng HKQT Cát Bi đã thành công trong việc tối ưu hóa các quy trình hoạt động, đầu tư vào đào tạo nhân viên, và quản lý hiệu quả các yếu tố chất lượng "mềm", bù đắp cho những hạn chế về mặt phương tiện hữu hình của nhà ga T1 hiện tại, vốn phải hoạt động gần hoặc vượt quá giới hạn thiết kế.

Độ tin cậy (Reliability): Mức độ ổn định được duy trì thông qua việc triển khai các giải pháp công nghệ (xác thực sinh trắc học) để đảm bảo quy trình làm thủ tục nhanh chóng, trôi chảy, giảm thiểu nguy cơ chậm trễ nội tại.

Khả năng đáp ứng (Responsiveness): Được củng cố bởi sự sẵn sàng của đội ngũ nhân viên trong việc hỗ trợ hành khách, đặc biệt là trong các đợt cao điểm.

Năng lực phục vụ (Assurance): Phản ánh sự chuyên nghiệp và cam kết về an toàn. Trong năm 2024, Cảng đã đặt ra các phương hướng, nhiệm vụ để đảm bảo tuyệt đối an ninh, an toàn cho mọi chuyến bay, giữ vững trật tự trị an toàn bộ khu vực. Khả năng trao trả tài sản thất lạc cũng góp phần củng cố niềm tin của khách hàng.

Sự cảm thông (Empathy): Được thể hiện qua các hoạt động hỗ trợ cụ thể như hướng dẫn hành khách tại khu vực ga đi, ga đến, và chủ động quan sát, trợ giúp các đối tượng đặc biệt (người tàn tật, người cao tuổi) trong dịp cao điểm.

Hiệu suất cao trong quản lý chất lượng mềm này đã thiết lập một tiêu chuẩn kỳ vọng rất cao cho hành khách, tạo ra một áp lực lớn khi Cảng bước vào giai đoạn xây dựng quy mô lớn (2024–2025), nơi sự gián đoạn vận hành là điều không thể tránh khỏi.

Để đạt được mục tiêu công suất 13 triệu hành khách/năm, Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV) đã xác định việc mở rộng Cảng HKQT Cát Bi là dự án trọng điểm. Quy hoạch Cảng HKQT Cát Bi bao gồm ba dự án thành phần chính: Xây dựng nhà ga hành khách T2, mở rộng sân đỗ máy bay, và xây dựng nhà ga hàng hóa.

Việc triển khai các dự án này tập trung vào giai đoạn cuối 2024 và năm 2025:

- Dự án nhà ga hàng hóa được khởi công vào tháng 11/2024.
- Dự án mở rộng sân đỗ máy bay được khởi công vào tháng 5/2025.
- Dự án nhà ga hành khách T2 được khởi công vào tháng 8/2025.

Sự kiện ba dự án lớn đồng loạt khởi công trong khoảng thời gian chưa đầy một năm đồng nghĩa với việc toàn bộ khu vực Cảng HKQT Cát Bi chuyển sang trạng thái công trường xây dựng đa chiều. Trạng thái này tạo ra rủi ro gián đoạn hoạt động ở mức cao nhất, tác động tiêu cực ngay lập tức lên các chiều đo Tangibles (Cơ sở vật chất) và Reliability (Độ tin cậy) của dịch vụ. Mặc dù các dự án đã được khởi công, công tác bồi thường và giải phóng mặt bằng đã và đang gặp nhiều vướng mắc, làm chậm tiến độ và kéo dài thời gian Cảng phải hoạt động trong điều kiện xây dựng. Những vướng mắc này mang tính đặc thù cao do liên quan đến đất quốc phòng, khu nhà ở quân nhân, và đất hành lang đường vào dự án.

Giai đoạn 2024 - 2025 là thời kỳ Cảng HKQT Cát Bi phải đối mặt với sự dịch chuyển rõ rệt trong cảm nhận chất lượng dịch vụ, từ trạng thái ổn định sang trạng thái chịu áp lực xây dựng. Việc phân tích 5 chiều đo Servqual trong bối cảnh này giúp định lượng mức độ ảnh hưởng của các yếu tố hạ tầng lên trải nghiệm hành khách.

Mặc dù Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đã thực hiện một số nâng cấp về cơ sở vật chất (ví dụ: thi công vách ngăn vệ sinh hiện đại hoàn thành tháng 11/2025) nhằm tối ưu hóa nhà ga T1 hiện có, giai đoạn 2025 chứng kiến sự suy

giảm rõ rệt về cơ sở vật chất tổng thể. Sự sụt giảm cảm nhận chất lượng này là không thể tránh khỏi do quá trình xây dựng đồng thời ba dự án lớn (nhà ga T2, sân đỗ, nhà ga hàng hóa).

Độ tin cậy (Reliability) - khả năng cung cấp dịch vụ đúng hẹn và chính xác - bị đe dọa nghiêm trọng khi khu vực sân đỗ và hành lang kỹ thuật bị ảnh hưởng bởi giải phóng mặt bằng và thi công. Cảng HKQT Cát Bi cần duy trì hoạt động tối đa công suất hiện tại trong khi khu vực mở rộng bị rào chắn và tiến độ bị chậm trễ.

Bất kỳ sự chậm trễ nào trong việc bàn giao hơn 6 ha đất vương mắc cho dự án mở rộng sân đỗ máy bay có thể dẫn đến giới hạn số lượng vị trí đỗ tàu bay khai thác. Điều này tạo ra áp lực vận hành rất lớn, làm tăng nguy cơ chậm chuyển và ảnh hưởng trực tiếp đến chỉ số OTP (Tỷ lệ chuyển bay đúng giờ) của Cảng. Khi hệ thống vận hành bị đẩy lên giới hạn chịu đựng nhằm đáp ứng lưu lượng hành khách ngày càng cao trong khi hạ tầng bị bóp nghẹt bởi công trường, khả năng duy trì chất lượng dịch vụ ổn định đã đạt được trong giai đoạn 2022–2024 sẽ bị suy giảm mạnh. Nếu không kiểm soát được, sự bất ổn hạ tầng sẽ làm xói mòn Reliability (Độ tin cậy) và ảnh hưởng đến toàn bộ chuỗi giá trị dịch vụ của Cảng.

Khả năng đáp ứng của Cảng trong giai đoạn xây dựng phải tăng lên tỷ lệ nghịch với sự suy giảm của Tangibles (Phương tiện hữu hình) và Reliability (Độ tin cậy). Khi môi trường vật chất trở nên lộn xộn và quy trình có nguy cơ gián đoạn, đội ngũ nhân viên phải thể hiện sự sẵn lòng và tốc độ phản ứng cao hơn.

Cán bộ và nhân viên cần nhanh chóng giải quyết các khiếu nại liên quan đến sự bất tiện của công trình, hướng dẫn hành khách qua các luồng đi tạm thời, và cung cấp thông tin kịp thời về sự thay đổi của quy trình. Việc quản lý một công trường xây dựng quy mô lớn đòi hỏi sự phối hợp liên ngành chặt chẽ giữa ACV, đơn vị thi công, và chính quyền địa phương để giải quyết các vấn đề phát sinh (ví dụ: ùn tắc giao thông đường vào Cảng do việc giải phóng mặt bằng). Bất kỳ sự chậm trễ nào trong việc phối hợp này sẽ làm giảm đáng kể khả năng đáp ứng của toàn bộ hệ thống, khiến hành khách cảm thấy bị bỏ rơi trong môi trường hỗn loạn.

Trong giai đoạn chuyển đổi đầy thách thức, hai yếu tố chất lượng mềm là Assurance (Sự đảm bảo) và Empathy (Sự đồng cảm) đóng vai trò là "bộ đệm" để giảm thiểu sự thất vọng của hành khách về mặt cơ sở vật chất.

Để duy trì Assurance (uy tín và năng lực phục vụ), nhân viên tuyến đầu cần được trang bị kiến thức đầy đủ để giải thích rõ ràng về các bất tiện hiện tại và tầm quan trọng của dự án nhà ga T2 hướng đến công suất 13 triệu khách. Điều này

giúp quản lý kỳ vọng của hành khách, đảm bảo họ hiểu rằng sự gián đoạn là tạm thời vì mục tiêu phát triển chiến lược.

Tuy nhiên, Empathy (sự cảm thông) đối mặt với rủi ro đáng kể từ các vấn đề xã hội. Vấn đề vướng mắc giải phóng mặt bằng liên quan đến 45 hộ gia đình quân nhân không đồng thuận tạo ra rủi ro hình ảnh nghiêm trọng. Nếu Cảng và chính quyền buộc phải áp dụng các biện pháp cưỡng chế, sự căng thẳng xã hội có thể làm suy giảm hình ảnh dịch vụ công và tính nhân văn của Cảng, gián tiếp ảnh hưởng đến cảm nhận của hành khách và cộng đồng, mặc dù họ không trực tiếp liên quan đến vấn đề giải phóng mặt bằng. Do đó, việc duy trì sự cảm thông cần được thực hiện thông qua truyền thông minh bạch và các biện pháp bù đắp dịch vụ cho sự bất tiện, tách biệt khỏi các vấn đề chính sách phức tạp.

Bảng 2.2. Tổng hợp sự dịch chuyển chất lượng dịch vụ theo SERVQUAL (2022–2025)

Chiều đo	Định nghĩa chung	Áp dụng trong Cảng hàng không
Tangibles (Tính hữu hình)	Sự xuất hiện của cơ sở vật chất, trang thiết bị, nhân viên và các tài liệu truyền thông	Thiết kế, độ sạch sẽ, tiện nghi của nhà ga, khu vực chờ, nhà vệ sinh, biển báo, trang phục nhân viên
Reliability (Độ tin cậy)	Khả năng thực hiện dịch vụ đã cam kết một cách đáng tin cậy và chính xác ngay từ đầu	Độ chính xác của thông báo chuyến bay, thủ tục check-in, xử lý hành lý, và tuân thủ đúng giờ giấc
Responsiveness (Khả năng đáp ứng)	Sự sẵn lòng và thái độ phục vụ nhanh chóng, kịp thời của nhân viên đối với yêu cầu, thắc mắc, hoặc khiếu nại của khách hàng	Tốc độ giải quyết thủ tục, sẵn sàng giúp đỡ của nhân viên an ninh, hải quan, và nhân viên sân bay
Assurance (Sự đảm bảo)	Kiến thức, sự lịch sự của nhân viên và khả năng truyền tải sự tin tưởng và tự tin cho khách hàng (thông qua năng lực, sự uy tín, an ninh)	Trình độ chuyên môn, sự thân thiện, phong thái lịch sự của nhân viên, cảm giác an ninh và an toàn trong khu vực cảng
Empathy (Sự đồng cảm)	Sự quan tâm, chăm sóc chu đáo, mang tính cá nhân hóa mà công ty dành cho khách hàng	Nhân viên có thái độ quan tâm đến nhu cầu cá nhân, hỗ trợ đặc biệt cho người già, trẻ em, hoặc hành khách gặp khó khăn; sự dễ tiếp cận

* Nhận diện khoảng cách dịch vụ

Trong giai đoạn 2022-2024, Cảng HKQT Cát Bi đã thiết lập một kỳ vọng chất lượng cao thông qua sự tối ưu hóa vận hành và các yếu tố chất lượng mềm. Tuy nhiên, khi chuyển sang giai đoạn xây dựng năm 2025, khoảng cách 5 (Service Gap) - sự khác biệt giữa kỳ vọng của hành khách và cảm nhận thực tế của họ - được dự báo sẽ mở rộng đáng kể.

Sự mở rộng của khoảng cách 5 này là hệ quả trực tiếp của việc khoảng cách 3 (Delivery Gap - Khoảng cách cung cấp dịch vụ) bị kéo dài. Khoảng cách 3 xảy ra khi sự cung cấp dịch vụ thực tế không đạt được các tiêu chuẩn dịch vụ đã được thiết lập. Tại Cát Bi, Khoảng cách 3 bị ảnh hưởng nặng nề bởi các vấn đề chính sách và pháp lý trong công tác giải phóng mặt bằng, khiến Cảng không thể cung cấp dịch vụ theo tiêu chuẩn lý tưởng, đặc biệt là về Tangibles (Phương tiện hữu hình) và Reliability (Độ tin cậy). Hành khách - vốn đã quen với dịch vụ ổn định, sẽ nhận được dịch vụ bị ảnh hưởng bởi môi trường công trường, dẫn đến sự thất vọng lớn và làm xói mòn thành tựu chất lượng đã đạt được trước đó.

2.2.1.2 Đánh giá theo các chỉ số hiệu suất chính (KPIs) của Cảng hàng không

Giai đoạn 2022-2025 tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi là giai đoạn chuyển tiếp đầy thách thức, nơi hiệu suất vận hành cao của đội ngũ nhân sự phải đối mặt với giới hạn nghiêm trọng về năng lực hạ tầng.

Năm 2022 đánh dấu sự phục hồi mạnh mẽ của ngành hàng không sau đại dịch, và Cảng HKQT Cát Bi đã thể hiện hiệu suất kinh doanh vượt trội. Báo cáo tổng kết công tác năm 2022 cho thấy Cảng HKQT Cát Bi hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu công tác được giao, với tổng doanh thu đạt 309 tỷ đồng, tương đương 142% so với kế hoạch.

Đáng chú ý, trước giai đoạn phục hồi (2019), Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đã bất ngờ dẫn đầu bảng xếp hạng về chất lượng dịch vụ cảng hàng không theo đánh giá của Cục Hàng không Việt Nam. Sự đánh giá cao này được lý giải một phần nhờ vào các khoản đầu tư mới được thực hiện từ năm 2018, đưa nhà ga hành khách quốc tế vào khai thác và sự cải thiện đối với các tiêu chí cụ thể như "chất lượng wifi" tại nhà ga đi và khu vực phòng chờ.

Tuy nhiên, sự phục hồi nhanh chóng và hiệu suất kinh doanh vượt trội này đã đẩy Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi vào một tình thế khó khăn. Nhà ga hành khách T1 hiện tại chỉ có công suất thiết kế là 2 triệu khách/năm. Sự tăng trưởng đột ngột về lưu lượng khách đã nhanh chóng tạo ra một khoảng cách lớn giữa năng lực hạ tầng tĩnh và nhu cầu khai thác thực tế. Mặc dù chất lượng dịch vụ

từng được xếp hạng cao trước đại dịch (2019), thành tích này là một chỉ số hiệu suất tạm thời tích cực, không phản ánh khả năng duy trì chất lượng trong điều kiện quá tải kéo dài. Khi lưu lượng khách tiếp tục tăng trưởng và vượt quá ngưỡng thiết kế, áp lực lên các KPIs trải nghiệm hành khách sẽ tăng lên một cách không thể tránh khỏi.

Tình trạng nhà ga T1 khai thác vượt xa công suất thiết kế là nguyên nhân cốt lõi làm suy giảm chất lượng dịch vụ trong các năm 2023-2024. Sự quá tải này dẫn đến tác động trực tiếp lên KPIs vận hành và KPIs trải nghiệm khách hàng:

Thời gian chờ tăng cao: Khu vực làm thủ tục (check-in) và an ninh sẽ thường xuyên rơi vào trạng thái ùn tắc, kéo dài đáng kể "Thời gian chờ tại quầy check-in". Mặc dù phòng chờ được trang bị đầy đủ tiện nghi như nhà hàng, quán cà phê, cửa hàng miễn thuế, không gian này sẽ trở nên chật chội và kém thoải mái khi lượng khách vượt quá giới hạn thiết kế.

Giải pháp ứng phó ngắn hạn: Để giảm tải áp lực, Bộ GTVT (nay là Bộ Xây dựng) đã phê duyệt điều chỉnh cục bộ quy hoạch, định hướng đến năm 2025 sẽ duy trì nhà ga T1 (2 triệu khách/năm) và nghiên cứu mở rộng lên 3 triệu khách/năm khi có nhu cầu, song song với việc xây dựng nhà ga T2. Điều này cho thấy sự cấp bách của việc nói lỏng công suất ngắn hạn để giảm bớt sự chênh lệch cung-cầu.

Sự chênh lệch giữa công suất thiết kế và nhu cầu khai thác thực tế là bằng chứng định lượng về áp lực hạ tầng đang chi phối chất lượng dịch vụ.

Trong khi chờ đợi sự cải thiện về hạ tầng từ T2, chất lượng dịch vụ của Cảng HKQT Cát Bi trong giai đoạn 2023-2024 được đánh giá thông qua hiệu suất vận hành và nỗ lực duy trì tiêu chuẩn quốc tế.

Đánh giá tỷ lệ chuyến bay đúng giờ (OTP):

Hiệu suất OTP là KPI quan trọng nhất phản ánh sự phối hợp giữa cảng hàng không và các hãng bay. Dữ liệu toàn ngành cho thấy một xu hướng tiêu cực trong giai đoạn 2022-2023. Trong 11 tháng đầu năm 2023, tỷ lệ chuyến bay đúng giờ (OTP) của toàn ngành hàng không Việt Nam chỉ đạt 84.9%, giảm đáng kể so với mức trung bình 89.6% trong cùng kỳ năm 2022. Nguyên nhân chính dẫn đến chậm chuyến là do tàu bay về muộn.

Mặc dù không có dữ liệu OTP riêng của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi nhưng sự giảm sút chung của ngành tạo áp lực lớn hơn lên khả năng xử lý luồng khách và quay đầu tàu bay tại các cảng có hạ tầng giới hạn như Cảng HKQT Cát Bi. Để duy trì chất lượng dịch vụ, Cảng phải tối ưu hóa nghiêm ngặt các quy trình

phục vụ chuyến bay, bao gồm cung cấp dịch vụ kỹ thuật và dữ liệu kịp thời để phục vụ tàu bay hạ cất cánh tuyệt đối an toàn.

Hiệu suất xử lý hành khách:

Thời gian chờ tại quầy check-in là KPI chịu ảnh hưởng trực tiếp nhất từ tình trạng quá tải T1. Với số lượng quầy giới hạn trong nhà ga công suất 2 triệu khách/năm, việc hành khách phải xếp hàng dài là điều không thể tránh khỏi, dẫn đến sự suy giảm rõ rệt về trải nghiệm.

Sự đầu tư vào nhà ga T2 thể hiện nỗ lực trực tiếp cải thiện KPI này. Nhà ga T2 sẽ có 28 quầy check-in, trong đó có 5 quầy tự động, cùng với 14 kiosk check-in tự phục vụ. Việc tăng cường tự động hóa và cung cấp giải pháp tự phục vụ cho hành khách là một chiến lược then chốt, nhằm rút ngắn đáng kể thời gian xử lý thủ tục, từ đó làm tăng mức độ hài lòng chung.

* Phân tích KPIs trải nghiệm khách hàng

Mức độ hài lòng chung và chất lượng tiện nghi:

Trước đây, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi được đánh giá cao, một phần nhờ sự đầu tư vào các tiện ích hiện đại. Chất lượng Wi-Fi tại nhà ga được ghi nhận có số điểm tăng nhẹ so với các năm trước. Ngoài ra, nhà ga hiện hữu cung cấp 6 cửa ra tàu bay (2 cửa sử dụng cầu ống lồng đôi và 4 cửa đi xe buýt), cùng với phòng chờ rộng rãi, được trang bị đầy đủ tiện nghi như nhà hàng, quán cà phê và cửa hàng miễn thuế.

Tuy nhiên, cần phân biệt giữa chất lượng cơ sở vật chất (tiềm năng phục vụ) và chất lượng trải nghiệm thực tế (trong điều kiện quá tải). Mặc dù cơ sở vật chất đáp ứng tiêu chuẩn nhất định, nhưng áp lực vượt tải công suất của T1 làm giảm giá trị của các tiện nghi này, kéo điểm số ASQ (Chất lượng Dịch vụ Sân bay do Hội đồng sân bay quốc tế) tổng thể xuống trong giai đoạn 2023-2024.

Từ đó, cho thấy một mâu thuẫn tồn tại: đội ngũ vận hành và kỹ thuật tại Cảng HKQT Cát Bi thể hiện hiệu suất cao trong công tác được giao (doanh thu vượt kế hoạch, đảm bảo an toàn tuyệt đối, phục vụ hành khách chu đáo, văn minh, lịch sự). Điều này có nghĩa là hiệu suất nhân lực đạt mức cao, nhưng hiệu suất tổng thể (KPIs trải nghiệm định lượng) lại bị giới hạn bởi năng lực vật lý tĩnh của hạ tầng T1 (2 triệu khách/năm). Sự cải thiện chất lượng dịch vụ vì thế không thể đạt được bước đột phá nếu không có sự thay đổi căn bản về quy mô hạ tầng.

Đảm bảo được tiêu chuẩn an toàn sức khỏe (ACI AHA):

Một KPI quan trọng về tuân thủ quốc tế là việc Cảng HKQT Cát Bi được Tổ chức Hội đồng Sân bay Quốc tế (ACI) phê duyệt chứng nhận Airport Health Accreditation (AHA) có giá trị từ ngày 27/04/2022 đến ngày 27/04/2023.

Chứng nhận AHA là một KPI về sự tuân thủ quy trình, đánh giá các biện pháp an toàn sức khỏe và kiểm soát vệ sinh dịch tễ trong tất cả các lĩnh vực khai thác, bao gồm quy trình vệ sinh, giãn cách, bảo vệ sức khỏe nhân viên, và bố trí mặt bằng. Việc đạt được chứng nhận này đã phát huy hiệu quả trong công tác phòng chống dịch, nâng cao năng lực của Cảng và tạo niềm tin cho hành khách trong bối cảnh khôi phục các chuyến bay thương mại quốc tế.

Phân tích KPIs an ninh và an toàn:

Khả năng đảm bảo an ninh và an toàn hàng không là nền tảng không thể thiếu của chất lượng dịch vụ. Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đã triển khai nghiêm túc các chỉ thị, nghị quyết về an ninh trật tự, đảm bảo công tác an ninh, an toàn hàng không luôn được chú trọng.

Trong năm 2022, Cảng đã phối hợp chặt chẽ với lực lượng công an xử lý thành công 03 vụ việc hành khách vận chuyển trái phép chất ma túy và 02 vụ vận chuyển hàng nhập lậu. Hiệu suất cao trong công tác đảm bảo an ninh là một KPI sống còn, khẳng định năng lực duy trì trật tự và an toàn tuyệt đối cho mọi hoạt động bay, bất chấp áp lực gia tăng về lưu lượng khách.

2.2.1.3. Đánh giá chất lượng dịch vụ qua Skytrax

Bảng 2.3. Các lĩnh vực đánh giá chính qua Skytrax

Lĩnh vực	Tiêu chí cụ thể (Ví dụ)
Tiếp cận & Di chuyển	Phương tiện giao thông công cộng, taxi/rideshare (sẵn có, giá cả), dễ dàng tiếp cận sân bay, biển báo chỉ dẫn (Wayfinding) trong và ngoài nhà ga
Quy trình khách hàng	Hiệu suất, thời gian chờ đợi và thái độ nhân viên tại khu vực Check-in, An ninh (Security), Hải quan/Xuất nhập cảnh (Immigration), và Nhận hành lý (Baggage Claim)
Cơ sở vật chất & Tiện nghi	Sự thoải mái, thiết kế, độ sạch sẽ của nhà ga, khu vực công cộng, phòng vệ sinh/phòng tắm, wifi, khu vực sạc pin, khu vui chơi trẻ em, tiện nghi dành cho người khuyết tật (PRM)
Thương mại & Dịch vụ	Lựa chọn và chất lượng các cửa hàng mua sắm (miễn thuế và khác), quán cà phê, nhà hàng, quầy thông tin, phòng chờ (Lounges)
Nhân viên (Service)	Thái độ phục vụ, sự thân thiện, khả năng ngôn ngữ của nhân viên sân bay và các dịch vụ tuyến đầu khác

Đối với Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi, việc được chứng nhận là Sân bay Khu vực 3 Sao (3-Star Regional Airport) mang ý nghĩa định vị quan trọng. Mức 3 Sao cho thấy Cảng đã đáp ứng được các chức năng khai thác cơ bản và an toàn, nhưng còn thiếu sót đáng kể về sự đa dạng của các tiện ích cao cấp, không gian nghỉ ngơi, và sự xuất sắc, chuyên nghiệp trong dịch vụ nhân viên.

Cat Bi International Airport is certified as a 3-Star Regional Airport for facilities, comfort, cleanliness, shopping, food & beverages, staff service and security / immigration.

"A small, fairly modern airport, the terminal facilities are poor by current standards. Whilst the terminal size makes for easy and quick navigation, the shopping and food & beverage choices are poor. Security screening can be very slow, and staff attitudes rate poorly here. Improvements are needed to meet a proper 3-Star international standard." (Theo Skytrax)

Dựa trên đánh giá 3 Sao của Skytrax để chỉ ra những điểm yếu cốt lõi trong vận hành và phục vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi từ năm 2022 đến 2025:

1- Về chất lượng cơ sở vật chất

Chất lượng cơ sở vật chất của nhà ga hiện tại được Skytrax đánh giá là *"poor by current standards"*. Mặc dù hành khách có thể dễ dàng và nhanh chóng di chuyển do kích thước nhà ga nhỏ, chính kích thước hạn chế này lại gây ra các vấn đề nghiêm trọng về trải nghiệm trong giai đoạn phục hồi và tăng trưởng lưu lượng hành khách hậu đại dịch.

Không gian và tình trạng quá tải: Sự hạn chế về cơ sở vật chất dẫn đến tình trạng *"crowded areas"* (khu vực đông đúc, chật chội) đặc biệt trong các giờ cao điểm. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến sự thoải mái và trải nghiệm chờ đợi của hành khách, làm giảm giá trị của các tiêu chí như khu vực nghỉ ngơi và tiện nghi.

Thiếu hụt dịch vụ thương mại cao cấp: Một điểm yếu cốt lõi của sân bay 3 Sao là sự thiếu đa dạng trong các dịch vụ thương mại. Skytrax chỉ rõ Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi có *"poor choice of shopping and food & beverage"* (lựa chọn mua sắm và ẩm thực nghèo nàn). Tiêu chí về sự lựa chọn quán bar, quán cà phê và nhà hàng, cũng như các tiện ích khác như wifi, tiện nghi sạc điện, và khu vui chơi trẻ em, vốn được Skytrax kiểm tra nghiêm ngặt, đều không đáp ứng được chuẩn mực quốc tế của một sân bay 4 Sao. Sự thiếu hụt này không chỉ ảnh hưởng tiêu cực đến trải nghiệm hành khách mà còn là dấu hiệu cho thấy Cảng chưa thu hút được các nhà khai thác dịch vụ bán lẻ và F&B cao cấp để tối đa hóa doanh thu phi hàng không.

2 - Các vấn đề dịch vụ mềm

Các vấn đề về dịch vụ mềm và quy trình khai thác là thách thức lớn nhất đối với Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi, vì chúng đòi hỏi sự thay đổi về quy trình quản lý và văn hóa tổ chức, không chỉ là đầu tư vật chất.

Hiệu suất an ninh và quy trình chậm chạp: Khảo sát chỉ ra rằng quy trình kiểm tra an ninh "*can be very slow*", dẫn đến "*long security checks at times*". Sự chậm trễ này làm giảm đáng kể mức độ hài lòng của khách hàng. Phân tích cho thấy việc an ninh chậm không chỉ là lỗi quy trình mà còn là dấu hiệu của việc thiếu đầu tư vào công nghệ kiểm tra hiện đại, công suất cao (ví dụ: các máy soi CT tiên tiến). Để đạt chuẩn 4 Sao, sân bay phải đảm bảo tốc độ xử lý nhanh, hiệu quả, nhất quán, đặc biệt trong các giờ cao điểm.

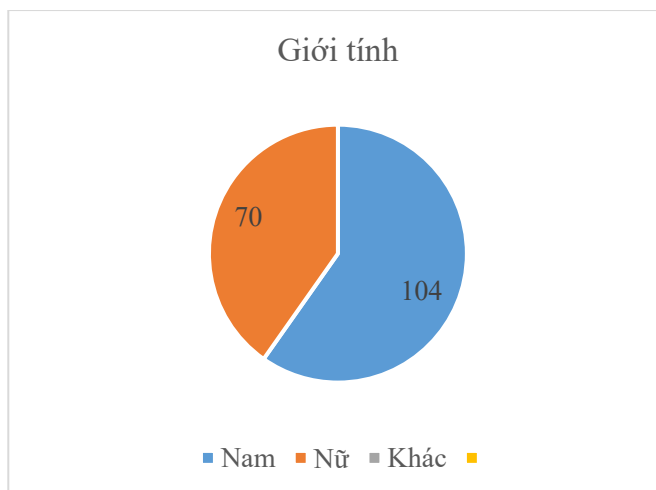
Chất lượng thái độ nhân viên tiền tuyến: Điểm yếu lớn nhất mà Skytrax chỉ ra là thái độ nhân viên: "*staff attitudes rate poorly here*". Mặc dù một số hành khách ghi nhận "*staff friendliness*", đánh giá tiêu cực từ các tổ chức quốc tế thường nhắm vào tính chuyên nghiệp, sự nhất quán, và khả năng duy trì thái độ tích cực trong các tình huống áp lực (ví dụ: xử lý sự cố, kiểm tra an ninh nghiêm ngặt). Sự thiếu đồng bộ trong phục vụ này là rào cản lớn để Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi nâng cấp lên mức 4 Sao.

Có một mối quan hệ nhân quả rõ ràng giữa hạ tầng và dịch vụ mềm tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi. Tình trạng "*crowded areas*" và cơ sở vật chất không đủ tiêu chuẩn tạo ra áp lực tâm lý lớn lên nhân viên (đặc biệt là nhân viên an ninh và làm thủ tục). Khi hạ tầng không đủ năng lực xử lý lưu lượng khách, nhân viên phải làm việc trong tình trạng quá tải, dễ dẫn đến căng thẳng, giảm tính kiên nhẫn và từ đó làm giảm chất lượng tương tác với khách hàng. Do đó, việc cải thiện cơ sở vật chất không chỉ giải quyết vấn đề tiện nghi mà còn gián tiếp giúp cải thiện môi trường làm việc, hỗ trợ nhân viên nâng cao thái độ phục vụ.

2.2.2. Phân tích mức độ hài lòng của hành khách

Phân phân tích này được xây dựng trên cơ sở phân tích 174 phản hồi từ việc khảo sát mức độ hài lòng của hành khách và một số cô chú anh chị cán bộ nhân viên về chất lượng dịch vụ tại Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi (HPH). Mục tiêu là cung cấp đánh giá đa chiều, chi tiết về thực trạng dịch vụ, phân loại các chỉ tiêu hiệu suất và xác định các khoảng trống dịch vụ trọng yếu.

1- Giới tính

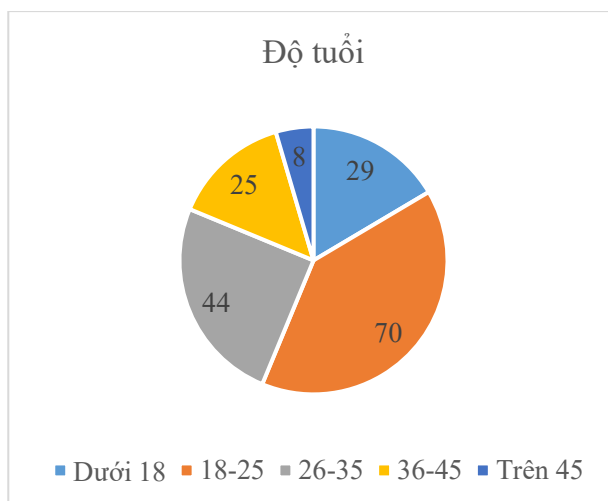


Hình 2.6. Biểu đồ phân loại giới tính của phiếu khảo sát

(Nguồn: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng về chất lượng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi 2025)

Trước hết, xét về giới tính, tỷ lệ người tham gia khảo sát là nam giới chiếm 59,8%, cao hơn so với nữ giới (40,2%). Điều này phản ánh sự chênh lệch nhất định trong cơ cấu hành khách tại thời điểm khảo sát hoặc mức độ sẵn sàng hợp tác của người nam cao hơn. Tuy nhiên, sự khác biệt không quá lớn nên mẫu vẫn giữ được sự cân đối tương đối giữa hai giới. Yếu tố này cho phép nghiên cứu đánh giá chất lượng dịch vụ từ góc nhìn đa dạng về giới, đồng thời giảm thiểu sai lệch trong dữ liệu thu thập.

2- Độ tuổi



Hình 2.7. Biểu đồ phân loại độ tuổi khảo sát

(Nguồn: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng về chất lượng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi 2025)

Về độ tuổi, mẫu khảo sát có sự phân bố khá rộng, bao phủ nhiều nhóm tuổi khác nhau. Nhóm tuổi từ 18–25 chiếm tỷ lệ cao nhất với 70 người (40%), tiếp theo là nhóm 26–35 tuổi với 44 người (25,3%). Đây là hai nhóm tuổi trẻ, năng động, có tần suất di chuyển bằng đường hàng không cao và cũng có xu hướng tham gia khảo sát trực tuyến tích cực hơn. Nhóm dưới 18 tuổi chiếm 16,7%, trong khi hai nhóm tuổi lớn hơn (36–45 và trên 45 tuổi) chiếm tỷ lệ thấp, lần lượt 14,4% và 4,6%. Sự chênh lệch này phản ánh xu hướng chung của thị trường hàng không, trong đó các nhóm tuổi trẻ chiếm ưu thế về nhu cầu di chuyển cũng như khả năng tiếp cận khảo sát số. Cơ cấu này cho thấy mẫu khảo sát phù hợp để nghiên cứu hành vi và mức độ hài lòng của nhóm khách trẻ – nhóm đối tượng chiếm tỷ trọng lớn trong khai thác hàng không hiện nay.

3- Đối tượng khảo sát

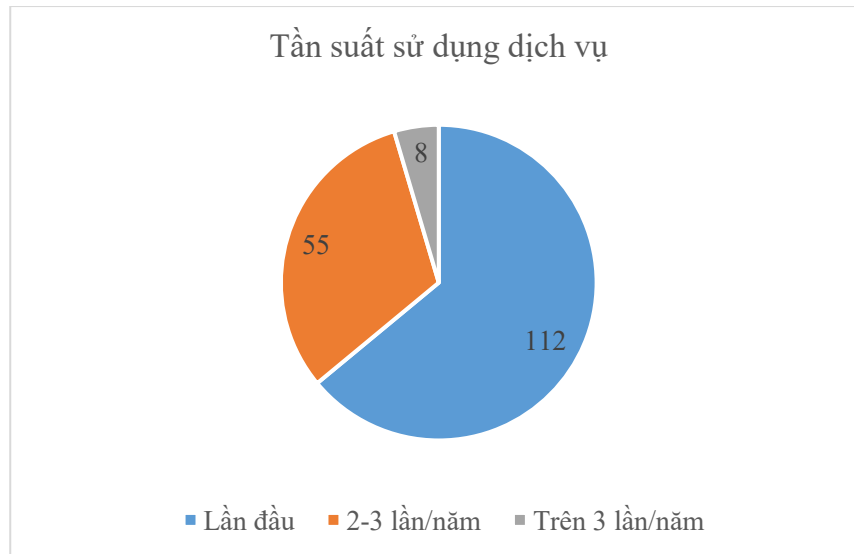


Hình 2.8. Biểu đồ phân tích đối tượng tham gia khảo sát

(Nguồn: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng về chất lượng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi 2025)

Xét về đối tượng tham gia khảo sát, phần lớn người trả lời là hành khách (165 người, chiếm 95%). Chỉ có 8 người là cán bộ hoặc nhân viên làm việc tại sân bay (5%). Tỷ lệ này cho thấy dữ liệu thu thập chủ yếu phản ánh trải nghiệm thực tế của hành khách – nhóm đối tượng mà nghiên cứu hướng đến. Sự xuất hiện của nhóm cán bộ/nhân viên dù tỷ lệ thấp nhưng vẫn mang lại một góc nhìn bổ sung về quy trình cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, do tỷ lệ thấp nên ảnh hưởng của nhóm này đến tổng thể kết quả phân tích là không đáng kể.

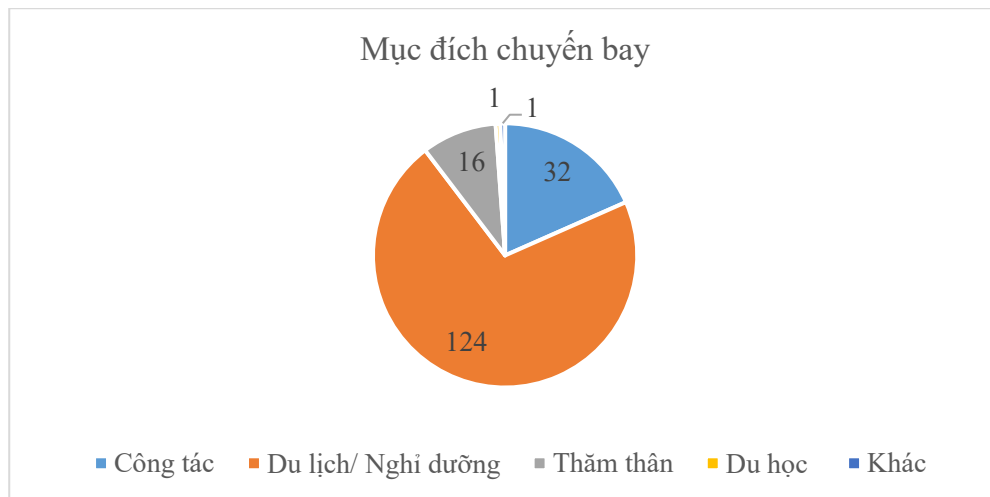
4- Tần suất sử dụng



Hình 2.9. Biểu đồ phân loại tần suất sử dụng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi
 (Nguồn: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng về chất lượng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi 2025)

Tần suất sử dụng dịch vụ hàng không của người được khảo sát cũng cho thấy những điểm đáng chú ý. Hơn một nửa (64%) số người tham gia là khách đi lần đầu, 31% đi 2–3 lần mỗi năm và chỉ 4,6% đi thường xuyên trên 3 lần/năm. Điều này cho thấy mẫu khảo sát có xu hướng nghiêng về nhóm khách ít di chuyển, đặc biệt là những người lần đầu trải nghiệm dịch vụ tại sân bay. Đây là yếu tố quan trọng vì nhóm khách lần đầu thường chú trọng nhiều đến các yếu tố như thủ tục, sự rõ ràng trong hướng dẫn, thái độ phục vụ và các ấn tượng ban đầu. Do đó, dữ liệu thu được có thể phản ánh rõ mức độ hài lòng của khách mới – nhóm có vai trò quan trọng trong việc xây dựng hình ảnh và chất lượng dịch vụ của sân bay.

5- Mục đích chuyến bay

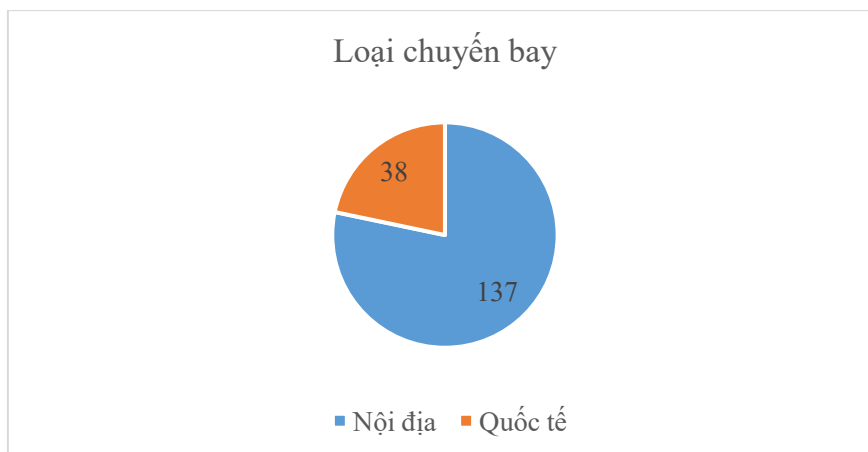


Hình 2.10. Biểu đồ phân tích mục đích chuyến bay tại Cảng HKQT Cát Bi

(Nguồn: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng về chất lượng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi 2025)

Về mục đích chuyến bay, phần lớn người được khảo sát đi du lịch hoặc nghỉ dưỡng (124 người, chiếm 71%). Đây là tỷ lệ rất cao và phản ánh đúng vai trò của nhóm khách du lịch trong hoạt động khai thác của sân bay. Nhóm đi công tác chiếm 18,4%, tiếp theo là nhóm thăm thân với 9,2%. Các mục đích khác như du học chỉ chiếm tỷ lệ rất nhỏ. Cơ cấu này cho thấy mẫu khảo sát tập trung nhiều vào nhóm khách có mục đích trải nghiệm, giải trí – nhóm nhạy cảm với chất lượng dịch vụ và thường có kỳ vọng cao đối với tiện ích, sự thuận tiện và không gian sân bay.

6- Chuyến bay



Hình 2.11. Biểu đồ phân tích loại chuyến bay

(Nguồn: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng về chất lượng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi 2025)

Cuối cùng, về loại chuyến bay, hành khách đi chuyến nội địa chiếm tỷ lệ lớn (78,7%), trong khi khách đi quốc tế chiếm 21,3%. Tỷ lệ này phù hợp với thực

tế hoạt động của phần lớn sân bay tại Việt Nam, nơi các đường bay nội địa chiếm ưu thế. Điều này cũng đồng nghĩa rằng phần lớn phản hồi trong khảo sát phản ánh chất lượng dịch vụ dành cho hành khách nội địa – nhóm khách thường xuyên và chiếm tỷ trọng cao trong hoạt động khai thác.

Tổng thể, đặc điểm mẫu khảo sát cho thấy dữ liệu thu thập có độ tin cậy và phù hợp với mục tiêu nghiên cứu. Mẫu có sự đa dạng về giới tính và độ tuổi, đồng thời tập trung vào nhóm hành khách – đối tượng trực tiếp sử dụng và đánh giá chất lượng dịch vụ. Cơ cấu mục đích chuyến bay và tần suất sử dụng dịch vụ cũng phản ánh đúng đặc thù của thị trường hàng không hiện nay, giúp các phân tích tiếp theo trong luận văn có cơ sở vững chắc và độ tin cậy cao.

Các dữ liệu khảo sát được mã hóa dựa trên thang đo Likert 5 mức độ, trong đó:

- 1 - Rất KHÔNG hài lòng
- 2 - Không hài lòng
- 3 - Bình thường
- 4 - Hài lòng
- 5 - Rất hài lòng

Báo cáo này trình bày kết quả phân tích toàn diện thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi, dựa trên dữ liệu khảo sát định lượng (điểm hài lòng trung bình - MSS, chỉ số hài lòng tích cực - TH+) và phản hồi định tính chi tiết. Mục tiêu là xác định các lĩnh vực ưu thế cạnh tranh và các lỗ hổng chiến lược cần khắc phục để định hướng phát triển bền vững.

Bảng 2.4 : Bảng phân bố mức độ hài lòng tổng thể cho các chỉ tiêu dịch vụ

Chỉ tiêu dịch vụ	Rất hài lòng (%)	Hài lòng (%)	Bình thường (%)	Không hài lòng (%)	Rất không hài lòng (%)	TH+(%) Chỉ số hài lòng tích cực	MSS (điểm hài lòng trung bình)
<i>I. Dịch vụ hành chính và thủ tục</i>							
Chất lượng website, thông tin trên mạng xã hội	27.0%	47.7%	19.5%	4.6%	1.1%	74.7%	4.07
Thủ tục làm thủ tục chuyển bay (checkin)	30.5%	56.3%	10.3%	1.7%	0.6%	86.8%	4.16
Thủ tục an ninh hàng không	32.8%	55.2%	10.3%	1.1%	0.6%	88.0%	4.19
Thủ tục xuất, nhập cảnh (đối với khách quốc tế)	34.2%	36.8%	26.3%	0.0%	2.6%	71.1%	3.89
<i>II. Dịch vụ tại nhà ga hành khách</i>							
Cơ sở vật chất (nhà vệ sinh, ghế ngồi, hệ thống chiếu sáng, điều hòa,..)	27.6%	50.6%	16.7%	1.1%	0.0%	78.2%	4.11
Mức độ sạch sẽ, vệ sinh chung	29.3%	54.6%	12.6%	0.6%	0.0%	83.9%	4.14
Hướng dẫn, chỉ dẫn thông báo, biển báo	29.3%	51.1%	15.5%	0.0%	0.0%	80.5%	4.11
Tiện ích công cộng (wifi, sạc pin,...)	27.0%	47.1%	20.7%	0.6%	0.6%	74.1%	4.04
<i>III. Dịch vụ hỗ trợ khách hàng</i>							
Thái độ và sự chuyên nghiệp của nhân viên (an ninh, phục vụ,..)	31.6%	54.0%	12.6%	0.6%	0.6%	85.6%	4.16
Khả năng giải quyết vấn đề, thắc mắc của khách hàng	29.9%	50.6%	13.8%	1.1%	0.6%	80.5%	4.14

Chỉ tiêu dịch vụ	Rất hài lòng (%)	Hài lòng (%)	Bình thường (%)	Không hài lòng (%)	Rất không hài lòng (%)	TH+(%) Chỉ số hài lòng tích cực	MSS (điểm hài lòng trung bình)
Mức độ hỗ trợ hành khách đặc biệt (người già, trẻ em, người khuyết tật,...)	29.9%	50.6%	14.4%	0.6%	0.6%	80.5%	4.14
<i>IV. Các dịch vụ khác</i>							
Dịch vụ ăn uống, mua sắm (giá cả, chất lượng,...)	24.1%	48.3%	20.7%	2.3%	1.7%	72.4%	3.99
Dịch vụ vận chuyển (taxi, bus) từ sân bay vào trung tâm	23.6%	48.9%	20.1%	2.9%	1.7%	72.4%	3.97
Mức độ an toàn và an ninh chung tại sân bay	31.6%	54.6%	10.9%	0.0%	0.0%	86.2%	4.20
<i>V. Trải nghiệm tổng thể và sự hài lòng chung</i>							
Mức độ hài lòng chung về dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi	30.1%	55.7%	7.5%	2.3%	1.7%	86.8%	4.25
Sẵn sàng quay trở lại sử dụng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi	32.2%	53.4%	7.5%	2.3%	1.7%	85.6%	4.27
Sẵn sàng giới thiệu Cảng HKQT Cát Bi cho người khác	34.5%	51.1%	7.5%	2.3%	1.7%	85.6%	4.31

(Nguồn: Kết quả khảo sát mức độ hài lòng về chất lượng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi 2025)

Phân tích 17 chỉ tiêu chi tiết dựa trên điểm hài lòng trung bình (MSS) và chỉ số hài lòng tích cực (TH+) cho phép xác định rõ ràng các nhóm dịch vụ đang hoạt động hiệu quả và các nhóm dịch vụ cần ưu tiên cải thiện:

1- Dịch vụ cốt lõi vận hành và an ninh (MSS 4.16)

Đây là nhóm dịch vụ có điểm số cao nhất, khẳng định năng lực cốt lõi của Cảng HKQT Cát Bi trong việc đảm bảo an toàn, an ninh và hiệu quả quy trình: Mức độ an toàn và an ninh chung tại sân bay đạt MSS cao nhất là 4.20 (TH+ 86.2%).

Thủ tục an ninh hàng không đạt MSS 4.19 (TH+ 88.0%).

Thủ tục làm thủ tục chuyển bay (Check-in) đạt MSS 4.16 (TH+ 86.8%).

Thái độ và sự chuyên nghiệp của nhân viên đạt MSS 4.16 (TH+ 85.6%).

Sự đồng bộ trong điểm số cao cho an ninh, an toàn và quy trình check-in cho thấy Cảng HKQT Cát Bi đang vận hành ở mức hiệu suất rất cao. Điều này khai thác tốt lợi thế của một cảng hàng không quy mô nhỏ, đảm bảo thủ tục nhanh gọn và ít căng thẳng hơn so với các trung tâm lớn hơn. Điểm số cao về thái độ nhân viên (4.16) đóng vai trò bổ trợ quan trọng, củng cố sự chuyên nghiệp và tạo ra ấn tượng tích cực mạnh mẽ ngay từ tương tác đầu tiên với hành khách.

2- Dịch vụ hữu hình và hỗ trợ (MSS 4.11 – 4.14)

Nhóm này bao gồm các yếu tố vật chất và khả năng đáp ứng, thể hiện sự ổn định và tuân thủ các tiêu chuẩn dịch vụ cơ bản:

Mức độ sạch sẽ, vệ sinh chung đạt MSS 4.14 (TH+ 83.9%).

Khả năng giải quyết vấn đề và mức độ hỗ trợ hành khách đặc biệt đều đạt MSS 4.14 (TH+ 80.5%).

Cơ sở vật chất (nhà vệ sinh, ghế ngồi, hệ thống chiếu sáng, điều hòa) và hướng dẫn, biển báo đều đạt MSS 4.11 (TH+ lần lượt là 78.2% và 80.5%).

Việc sạch sẽ (4.14) được đánh giá cao hơn cơ sở vật chất (4.11) cho thấy quy trình quản lý và bảo trì vệ sinh hằng ngày được thực hiện rất tốt, góp phần xây dựng hình ảnh sân bay hiện đại và sạch sẽ. Tuy nhiên, điểm 4.11 cho cơ sở vật chất cho thấy bản thân hệ thống cơ sở hạ tầng có thể chưa hoàn toàn đáp ứng kỳ vọng cao, cần được hiện đại hóa hoặc nâng cấp để tương xứng với chất lượng vận hành cốt lõi và đáp ứng đúng kỳ vọng của một cảng hàng không quốc tế vừa được nâng cấp.

3- Dịch vụ công nghệ và tiện ích (MSS 4.04 – 4.07)

Nhóm dịch vụ hỗ trợ trải nghiệm tiện nghi và kỹ thuật số có điểm hài lòng thấp hơn rõ rệt so với các nhóm trên, cho thấy khoảng cách trong việc đáp ứng nhu cầu của hành khách hiện đại:

Chất lượng website, thông tin trên mạng xã hội đạt MSS 4.07 (TH+ 74.7%).

Tiện ích công cộng (Wifi, sạc pin) đạt MSS 4.04 (TH+ 74.1%).

MSS 4.04 là điểm số đáng lo ngại trong cụm này. Mức hài lòng thấp về tiện ích công cộng cho thấy sự thiếu sót trong quy trình vận hành chi tiết đối với các thiết bị điện tử và kết nối. Điều này được xác nhận bởi các phản hồi cụ thể về các cổng cắm sạc USB bị hỏng. Sự thiếu sót này ảnh hưởng trực tiếp đến nhóm khách hàng trẻ tuổi (chiếm 65% mẫu) với nhu cầu kết nối và sạc pin cao, dẫn đến sự suy giảm trải nghiệm trong giai đoạn chờ đợi.

4- Dịch vụ phụ trợ và thủ tục quốc tế (MSS < 4.00)

Đây là nhóm dịch vụ có điểm hài lòng thấp nhất trong toàn bộ cuộc khảo sát, tạo thành rào cản lớn nhất đối với trải nghiệm khách hàng và tiềm ẩn rủi ro chiến lược nghiêm trọng.

Dịch vụ ăn uống, mua sắm (giá cả, chất lượng) đạt MSS 3.99 (TH+ 72.4%).

Dịch vụ vận chuyển (taxi, bus) từ sân bay vào trung tâm đạt MSS 3.97 (TH+ 72.4%).

Thủ tục xuất, nhập cảnh (đối với khách quốc tế) đạt MSS 3.89 (TH+ 71.1%):

MSS 3.89 cho thủ tục xuất/nhập cảnh là điểm số thấp nhất, báo hiệu sự thất bại trong việc đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế và yêu cầu hành khách. Trong khi đó, các dịch vụ thương mại (F&B và vận chuyển) có điểm số dưới 4.00 cho thấy sự kém hiệu quả trong việc quản lý chất lượng và giá trị cung cấp bởi các nhà thầu bên thứ ba. Các yếu tố này dễ gây ác cảm cuối cùng cho hành khách, làm giảm giá trị cảm nhận về toàn bộ dịch vụ sân bay.

2.2.2.1. Đánh giá chỉ số trung thành

Mặc dù có các điểm yếu cục bộ, các chỉ số trung thành của HPH lại đạt mức cao nhất trong toàn bộ dữ liệu khảo sát:

Mức độ hài lòng chung về dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi: MSS 4.25.

Sẵn sàng quay trở lại sử dụng dịch vụ: MSS 4.27.

Sẵn sàng giới thiệu Cảng HKQT Cát Bi cho người khác: MSS 4.31.

Chỉ số sẵn sàng giới thiệu (4.31) là điểm cao nhất, hoạt động như một chỉ số đo lường mức độ ủng hộ khách hàng mạnh mẽ. MSS hài lòng chung (4.25) cao hơn hầu hết các tiêu chí dịch vụ chi tiết (trừ An toàn 4.20).

2.2.2.2. Phân tích nghịch lý hài lòng

Hiện tượng điểm hài lòng tổng thể cao trong khi một số chỉ tiêu chi tiết lại thấp được giải thích bằng cơ chế tác động của các yếu tố dịch vụ đối với hành khách hiện tại.

Sự hài lòng tổng thể (4.25) được củng cố bởi các yếu tố màng lọc (Hygiene Factors) và đảm bảo (Assurance) vượt trội, cụ thể là sự an toàn, an ninh (4.19-4.20) và tốc độ thủ tục nhanh chóng. Đối với phần lớn khách du lịch lần đầu (64%), sự an tâm và hiệu quả quy trình là ưu tiên hàng đầu, đóng vai trò là "yếu tố kéo lên" quyết định ấn tượng tổng thể.

Ngược lại, các "yếu tố kéo xuống" như giá cả thương mại (F&B 3.99) và quy trình quốc tế (3.89) hiện chưa đủ sức nặng để kéo điểm trung thành tổng thể xuống do hai lý do chính:

- 1- Tỷ lệ khách quốc tế thấp (21.3%) không cảm nhận trực tiếp vấn đề XNC.
- 2- Khách lần đầu có thể chấp nhận các chi phí phụ trội như một phần của trải nghiệm du lịch.

Tuy nhiên, nếu Cảng HKQT Cát Bi tiếp tục tăng trưởng và mở rộng đường bay quốc tế, sự hài lòng tổng thể có thể không còn bền vững. Các điểm yếu này sẽ trở nên nghiêm trọng đối với khách hàng thường xuyên và khách quốc tế, dẫn đến sự sụt giảm mạnh mẽ trong chỉ số sẵn sàng quay lại và giới thiệu.

2.2.2.3. Phân tích các phản hồi khẳng định điểm mạnh

Các phản hồi tự luận của phiếu khảo sát nhất quán khẳng định các điểm mạnh cốt lõi. Khách hàng thường xuyên ca ngợi sân bay có vị trí thuận tiện, sạch sẽ và hiệu quả, thủ tục nhanh chóng:

"Best airport in Vietnam. It's always clean. I have been flying in and out from Cat Bi for at least 50 times in the past years. And it never takes more than 30 minutes to check in and get through customs"- (Phản hồi số 174).

"Trong thời gian tới với sự tăng trưởng và mở rộng các đường Quốc tế cũng như các đường bay trong nước của các hãng hàng không, Cảng HKQT Cát Bi ngày càng vững mạnh và phát triển mạnh mẽ tiếp tục xây dựng vật chất cơ sở hạ tầng, con người đảm bảo an ninh an toàn, chất lượng dịch vụ phục vụ hành khách một cách tốt nhất"- (Phản hồi số 13).

"Rất mong sân bay ngày càng mở rộng thêm nhiều chuyến bay Quốc tế cũng như Quốc nội để hành khách có nhiều trải nghiệm du lịch nhiều vùng miền trong thời gian tới"- (Phản hồi số 19).

"Cảng sạch sẽ"- (Phản hồi số 53).

“Cát Bi International Airport may not be as large or busy as Nội Bài or Tân Sơn Nhất, but it serves its purpose well as the main gateway to Hải Phòng and the surrounding northern coastal region. Recently upgraded, the airport is modern, clean, and easy to navigate—making it a pleasant alternative to the more crowded hubs. The terminal is compact, so you won’t find endless shopping or dining options, but the essentials are there: a few cafés, souvenir shops, and convenient services like ATMs, SIM card counters, and car rental desks. For domestic flights, the check-in and security process is generally fast and straightforward, which makes traveling through Cát Bi less stressful than bigger airports. What makes this airport especially practical is its location—just about 5 km from Hải Phòng city center. A short taxi or ride-hailing trip gets you downtown in minutes, making it ideal for both business travelers and tourists heading to destinations like Hạ Long Bay or Cát Bà Island. On the downside, because of its smaller scale, delays can sometimes feel more noticeable, and facilities are limited for long layovers. Still, Cát Bi Airport stands out for its efficiency, convenience, and simplicity-offering travelers a smooth entry point to Vietnam’s vibrant northeast.”-(Phản hồi số 170).

“Thời gian đến và đi rất nhanh.. Có vẻ như đi từ Cát Bi đến Hạ Long là một lựa chọn tốt vì dễ bắt Grab và giá vé không quá đắt.. Nhưng không có gì cả.. Tôi đến sớm hơn 2 tiếng để kịp chuyến bay lúc 11:50 vào ngày cuối cùng của kỳ nghỉ lễ.... Đến muộn hơn cũng không sao”- (Phản hồi số 52).

Một số hành khách nhận định thời gian đến và đi rất nhanh cùng với các cơ sở vật chất sạch sẽ, đi kèm với đó cũng mong muốn sẽ có thêm các dịch vụ tốt hơn để có thể tiếp tục quay trở lại sử dụng dịch vụ.

Và yếu tố con người được đánh giá rất cao, xác nhận điểm MSS 4.16 cho thái độ nhân viên. Rất nhiều khách hàng ghi nhận rằng :

"Chất lượng tiếp đón của Nhân Viên Cảng HK Cát Bi nhiệt tình thiện cảm, vui vẻ" - (Phản hồi số 14).

“Rất hài lòng”- (Phản hồi số 33).

“Rất hài lòng về dịch vụ”- (Phản hồi số 30).

Thậm chí, nhân viên hải quan cũng được khen ngợi là : *"Thủ tục hải quan rất nhanh, cô chú nhân viên cũng rất vui vẻ niềm nở”- (Phản hồi số 152).*

2.2.2.4. Chi tiết các điểm yếu

A. Thất bại trong phục vụ khách quốc tế (MSS 3.89)

Mặc dù MSS 3.89 là thấp nhất, phản hồi tự luận cho thấy mức độ bất mãn của khách quốc tế đạt ngưỡng khủng hoảng. Một khách hàng nước ngoài mô tả trải nghiệm là *"the worst airport experience of my life"*.

"The airport was small and pleasant, but despite being an international airport, neither the airline staff nor any of the airport employees were able to communicate in English. All departure procedures were incredibly slow. Furthermore, the immigration computers constantly encountered errors, leading to ridiculous situations where even airline staff had to wait for over 5 minutes repeatedly. Additionally, the cutting in line and general disorder among local Vietnamese passengers created complete chaos" - (Phản hồi số 50).

1- Lỗi công nghệ và tốc độ quy trình

Khách hàng báo cáo rằng *"All departure procedures were incredibly slow."* Nghiêm trọng hơn, máy tính tại khu vực xuất/nhập cảnh *"constantly encountered errors"*, gây ra tình huống bất tiện khi ngay cả nhân viên hàng không cũng phải chờ đợi.

2- Rào cản ngôn ngữ

Vấn đề thiếu kỹ năng giao tiếp cơ bản được nhấn mạnh khi hành khách nhận xét *"neither the airline staff nor any of the airport employees were able to communicate in English"*.

3- Vấn đề văn hóa và trật tự

Phản hồi chỉ trích tình trạng mất trật tự và *"cutting in line"* của hành khách Việt Nam, gây ra sự hỗn loạn hoàn toàn *"created complete chaos"*.

Các phát hiện này chứng minh rằng MSS 3.89 là một chỉ số quan trọng. Vấn đề của HPH đối với khách quốc tế không chỉ là tốc độ mà là thiếu hụt cơ bản về kỹ năng ngoại ngữ, sự ổn định của công nghệ và quản lý trật tự, có khả năng gây tổn hại nghiêm trọng đến danh tiếng quốc tế của Cảng.

B. Thiếu sót trong dịch vụ thương mại

Chất lượng và giá cả dịch vụ ăn uống bị chỉ trích nặng nề. Một phản hồi cụ thể mô tả *"Bát phở 90k thảm họa tại sân bay Hải Phòng! Lèo tèo được 3 đĩa phở 6 miếng thịt được cắt bằng máy không thể mỏng hơn, không rau không gì cả!"* - (Phản hồi số 67). Các ý kiến khác đơn giản là *"Quán ăn đắt. Ko ngon"* - (Phản hồi 89). Điều này tạo ra mâu thuẫn trực tiếp với mục đích du lịch (71%) của đa số khách hàng, vì trải nghiệm ẩm thực kém chất lượng với giá cao có thể làm giảm giá trị cảm nhận về toàn bộ chuyến đi.

C. Lỗi hồng tiện ích kỹ thuật số (MSS 4.04)

Điểm MSS 4.04 được làm rõ bằng chi tiết về sự thiếu quan tâm đến tiện ích cơ bản. Hành khách phản nản rằng “*Chuyến bay khá vắng. Cùng 1 thời điểm bay là sân bay k còn ai. Nằm 1 mình 1 sân bay luôn. Máy cổng cắm sạc usb hư hết.*”- (Phản hồi số 47). Đây là một thất bại quản lý chi tiết nhưng gây khó chịu lớn cho khách hàng hiện đại, đặc biệt là khi họ cần kết nối thiết bị.

2.2.3. Những điểm mạnh, điểm yếu của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi trong những năm 2022 – nay

2.2.3.1. Thành tựu đạt được và các dịch vụ được đánh giá cao

Giai đoạn 2022–2025, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đã ghi nhận nhiều thành tựu quan trọng, đặc biệt trong việc duy trì tiêu chuẩn vận hành và nâng cao chất lượng dịch vụ tương tác cá nhân, tạo ra các điểm mạnh cụ thể dựa trên mô hình chất lượng dịch vụ.

a, Đạt và duy trì tiêu chuẩn chất lượng khu vực

Thành tựu nổi bật của Cảng HKQT Cát Bi là việc đạt được chứng nhận Sân bay Khu vực 3 Sao (3-Star Regional Airport) từ Tổ chức Skytrax quốc tế. Chứng nhận này được cấp dựa trên đánh giá về nhiều tiêu chí quan trọng, bao gồm cơ sở vật chất, sự thoải mái, độ sạch sẽ, các dịch vụ mua sắm, ẩm thực và chất lượng dịch vụ của nhân viên.

Việc duy trì được tiêu chuẩn quốc tế như 3 Star trong bối cảnh lưu lượng hành khách ngày càng tăng, thậm chí vượt quá công suất thiết kế, là một minh chứng cho năng lực quản lý vận hành cơ bản tốt về yếu tố cảm quan. Điều này cho thấy HPH đã vượt qua ngưỡng chất lượng cơ bản và có khả năng cung cấp trải nghiệm về mặt vật chất chấp nhận được. Thành tựu này có được nhờ vào sự đầu tư trước đó vào cơ sở hạ tầng, đặc biệt sau khi nhà ga hành khách quốc tế được đưa vào khai thác.

b, Năng lực phục vụ con người và sự đồng cảm

Một điểm mạnh cốt lõi của Cảng HKQT Cát Bi nằm ở chất lượng dịch vụ tương tác cá nhân. Các khảo sát chất lượng dịch vụ trước đây của Cục Hàng không Việt Nam đã ghi nhận Cảng HKQT Cát Bi có điểm đánh giá cao nhất về các tiêu chí liên quan đến con người, cụ thể là "thái độ của nhân viên thủ tục" và "chất lượng phục vụ khách hàng của nhân viên thủ tục".

Thành tựu này khẳng định rằng Cảng HKQT Cát Bi đã đầu tư hiệu quả vào công tác đào tạo đội ngũ nhân viên tuyển trước, đảm bảo họ có chuyên môn nghiệp vụ tốt và cách ứng xử chuẩn mực đối với hành khách. Các yếu tố này cũng có vững chắc nhân tố năng lực phục vụ.

Hơn nữa, trong các giai đoạn cao điểm (ví dụ như dịp Hè 2025), Cảng đã thể hiện khả năng đáp ứng linh hoạt và sự đồng cảm thông qua các giải pháp chủ động. Các hoạt động chuẩn bị được thực hiện xuyên suốt, bao gồm việc tăng cường đội ngũ cán bộ, công nhân viên túc trực hỗ trợ hành khách, và tổ chức các hoạt động tình nguyện "tiếp sức" cho hành khách, đặc biệt trong các khung giờ cao điểm. Sự chủ động này giúp giảm thiểu căng thẳng cho hành khách và nâng cao trải nghiệm tổng thể.

c, Công tác đảm bảo an ninh và an toàn khai thác

Sự tin cậy là yếu tố không thể thiếu trong dịch vụ hàng không, và Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi duy trì các biện pháp kiểm soát an ninh, an toàn chặt chẽ theo tiêu chuẩn của Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV). Công tác đảm bảo an toàn và an ninh hàng không được đặt lên hàng đầu thông qua việc thường xuyên kiểm tra chặt chẽ đường cất hạ cánh (CHC), đường lăn, sân đỗ, và các khu vực trong nhà ga.

Cảng đã tăng cường kiểm tra vật ngoại lai (FOD) với tần suất cao (3-6 lần/ngày), kết hợp sử dụng xe hút kim loại và thăm quét FOD định kỳ. Ngoài ra, đội ngũ phòng cháy chữa cháy và cứu nạn cứu hộ (PCCC&CNCH) luôn duy trì trực sẵn sàng ứng phó sự cố 24/24 giờ. Việc tuân thủ nghiêm ngặt các quy trình kỹ thuật này là nền tảng cốt lõi để duy trì sự tin cậy của Cảng, đặc biệt quan trọng cho việc khai thác các loại tàu bay thân rộng Code E theo quy hoạch.

d, Ứng dụng công nghệ phục vụ khách hàng

Trong nỗ lực nâng cao khả năng đáp ứng, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đã tích cực triển khai các sáng kiến hiện đại nhằm thúc đẩy chuyển đổi số, phù hợp với xu hướng ngành. Cảng đã đẩy mạnh việc tự làm thủ tục qua kiosk check-in để giảm áp lực cho các quầy truyền thống và rút ngắn thời gian chờ đợi cho hành khách.

Bên cạnh đó, việc chuyển đổi phần mềm làm thủ tục sang ACV DCS (Hệ thống phân phối và điều khiển), giúp tối ưu hóa vận hành, tạo thuận lợi hơn cho quá trình làm thủ tục. Các giải pháp công nghệ này cho thấy sự linh hoạt trong quản lý nhằm đối phó với thách thức gia tăng hành khách trong khi cơ sở hạ tầng vật chất chưa kịp mở rộng.

2.2.3.2. Hạn chế, tồn tại và các vấn đề nổi cộm trong quản lý chất lượng dịch vụ
a, Thiếu hiệu quả trong quản lý và khai thác tổng thể

Một hạn chế trọng yếu, mang tính chiến lược, là đánh giá học thuật chỉ ra rằng khả năng phục vụ hành khách, công tác quản lý và khai thác của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi "vẫn chưa thực sự hiệu quả".

Sự thiếu hiệu quả này mâu thuẫn với các điểm mạnh về nhân sự và tiêu chuẩn 3 Star đã đạt được. Điều này hàm ý rằng vấn đề không nằm ở chất lượng tương tác cá nhân (vốn là điểm mạnh của nhân viên tuyến trước), mà nằm ở tính hệ thống và chiến lược trong quản trị. Sự kém hiệu quả tổng thể này được nhận định là kìm hãm sự phát triển của ngành du lịch và kinh tế địa phương, gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến yếu tố Sự tin cậy đối với các đối tác và nhà đầu tư trong dài hạn. Nếu công tác quản lý không được cải thiện triệt để, ngay cả khi hạ tầng vật chất được hoàn thành, hiệu suất khai thác tổng thể vẫn sẽ bị ảnh hưởng.

b, Áp lực quá tải và nguy cơ xói mòn chất lượng dịch vụ

Thách thức lớn nhất trong giai đoạn 2022–2025 là khoảng cách công suất khổng lồ. Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi phải vận hành một cơ sở hạ tầng với công suất thiết kế khoảng 2 triệu khách/năm để phục vụ nhu cầu thực tế đang tăng mạnh, trong khi các dự án mở rộng lên 13 triệu khách/năm vẫn đang trong quá trình triển khai. Tình trạng này dẫn đến áp lực quá tải thường xuyên tại nhà ga hiện hữu.

Quá tải là mối đe dọa trực tiếp đối với yếu tố cảm quan của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi. Nó làm tăng thời gian chờ đợi (giảm khả năng đáp ứng), giảm sự thoải mái của hành khách và gây khó khăn hơn trong việc duy trì tiêu chuẩn sạch sẽ vốn được công nhận bởi Skytrax.

Hơn nữa, quá trình chuyển đổi và xây dựng quy mô lớn để đạt công suất 13 triệu khách/năm chắc chắn sẽ gây ra gián đoạn hoạt động, tạo ra tiếng ồn, bụi bẩn, và thay đổi quy trình di chuyển của hành khách. Những yếu tố này trực tiếp làm giảm trải nghiệm và tác động tiêu cực lên sự đồng cảm và yếu tố cảm quan của hành khách trong suốt giai đoạn thi công.

c, Hạn chế về tiện ích công nghệ và kết nối

Mặc dù đã có nỗ lực số hóa thông qua việc triển khai kiosk check-in và ACV DCS (Hệ thống phân phối và điều khiển), Cảng HKQT Cát Bi vẫn tồn tại hạn chế đáng kể trong các tiện ích công nghệ cơ bản. Cụ thể, chất lượng Wi-Fi tại nhà ga và khu vực phòng chờ ra tàu bay là hạng mục đạt điểm thấp nhất trong các khảo sát trước đây và được Cục Hàng không Việt Nam đánh giá là cần được cải thiện hơn nữa.

Trong thời đại số hóa, dịch vụ Internet tốc độ cao là yêu cầu cơ bản cho yếu tố cảm quan và là công cụ thiết yếu cho khả năng đáp ứng của sân bay. Việc chất lượng Wi-Fi yếu tạo ra một nút thắt cổ chai kỹ thuật số, mâu thuẫn trực tiếp với nỗ lực triển khai các hệ thống kỹ thuật số tiên tiến. Điều này không chỉ gây khó chịu cho hành khách mà còn cản trở khả năng ứng dụng triệt để các công nghệ quản lý và phục vụ hiện đại.

d, Thách thức duy trì chất lượng nhân sự trong bối cảnh mở rộng

Chất lượng tương tác cá nhân (năng lực phục vụ và sự đồng cảm) là điểm mạnh ổn định của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi. Tuy nhiên, việc duy trì chất lượng này khi lưu lượng hành khách tăng trưởng đột ngột (tăng gấp 6.5 lần theo quy hoạch) là một thách thức lớn.

Sự gia tăng áp lực công việc và tình trạng quá tải có thể làm tăng nguy cơ lỗi quy trình (làm giảm năng lực phục vụ) và khiến nhân viên khó có thể duy trì sự quan tâm cá nhân hóa (sự đồng cảm) như đã được đánh giá cao trước đây. Việc mở rộng quy mô hoạt động đòi hỏi phải tuyển dụng và đào tạo một lượng lớn nhân sự mới, đặt ra bài toán về việc làm sao để đồng bộ hóa kỹ năng và thái độ phục vụ trong toàn bộ đội ngũ.

Bảng 2.5. Đối chiếu 5 nhân tố hài lòng với hiệu suất chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi (2022–2025)

Nhân tố chất lượng dịch vụ	Đánh giá hiệu suất (2022-2025)	Căn cứ dữ liệu	Thành tựu	Hạn chế
Sự tin cậy	Cần cải thiện hệ thống quản trị	Tiêu chuẩn an toàn bay cao nhưng bị đánh giá “chưa hiệu quả”	An ninh, an toàn khai thác bay được đảm bảo nghiêm ngặt	Công tác quản lý và khai thác tổng thể chưa thực sự hiệu quả, kìm hãm sự phát triển
Khả năng đáp ứng	Đã có nỗ lực số hóa nhưng bị cản trở	Triển khai Kiosk checkin, ACV DSC (Hệ thống phân phối và điều khiển)	Chủ động hỗ trợ hành khách giờ cao điểm, giảm thời gian chờ thủ tục truyền thống	Chất lượng wifi tại nhà ga yếu, cản trở tốc độ đáp ứng công nghệ
Năng lực tự phục vụ	Điểm mạnh cốt lõi	Thái độ nhân viên thủ tục đạt điểm cao nhất trong quá trình khảo sát	Đội ngũ nhân viên tuyển trước chuyên nghiệp, được đào tạo bài bản	Nguy cơ quá tải và thiếu đồng bộ công nghệ làm giảm thiểu hiệu quả phục vụ trên diện rộng
Sự đồng cảm	Điểm mạnh về tương tác cá nhân	Nỗ lực hỗ trợ hành khách, hoạt động tình nguyện “tiếp sức”	Tương tác tích cực, giúp giảm thiểu khó chịu và lo lắng cho hành khách	Khó duy trì cá nhân hóa dịch vụ khi công suất tăng 6,5 lần
Yếu tố cảm quan	Đạt mức cơ bản 3 sao	Chứng nhận 3 Star Skytrax	Cơ sở vật chất, sạch sẽ, F&B được công nhận ở mức khu vực	Cơ sở hạ tầng có nguy cơ quá tải nghiêm trọng, thách thức duy trì tiêu chuẩn trong quá trình xây dựng

2.3. Những nguyên nhân dẫn đến thực trạng trên

2.3.1. Bối cảnh và thực trạng quá tải công suất tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi (2022-2025)

Giai đoạn 2022-2025 đánh dấu sự phục hồi mạnh mẽ của ngành hàng không Việt Nam sau đại dịch COVID-19, đồng thời cũng là thời kỳ Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi (HPH) phải đối mặt với áp lực vận hành cực lớn do sự chênh lệch đáng kể giữa năng lực thiết kế hiện hữu và nhu cầu khai thác thực tế.

a, Thực trạng quá tải công suất hành khách và hàng hóa

Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi, được xây dựng từ thời Pháp thuộc và bắt đầu khai thác hàng không dân dụng từ năm 1985, đã đóng vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của Thành phố Hải Phòng và khu vực Duyên hải Bắc bộ. Tuy nhiên, năng lực cơ sở vật chất của Cảng đã bị thị trường vượt qua từ lâu.

Công suất thiết kế ban đầu của nhà ga chỉ đạt 200.000 lượt hành khách/năm. Mặc dù đã có những lần cải tạo và mở rộng, nhưng công suất khai thác hiện tại (trước các dự án lớn) chỉ khoảng 2 triệu khách/năm. Lưu lượng hành khách qua Cảng đã tăng trưởng nhanh chóng qua các năm, với mức tăng 36% từ năm 2012 (637.000 lượt) lên năm 2013 (dự kiến 867.000 lượt). Đến giai đoạn 2022-2025, công suất 2 triệu khách này đã hoàn toàn mãn tải và không còn đáp ứng được nhu cầu vận tải hàng không.

Sự thiếu hụt năng lực này được định lượng rõ ràng qua các quyết định quy hoạch quốc gia. Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt quy hoạch Cảng HKQT Cát Bi mở rộng với quy mô đạt 13 triệu hành khách/năm và 250.000 tấn hàng hóa/năm vào năm 2030. Mức công suất mục tiêu này cao gấp 6,5 lần so với công suất hiện tại, cho thấy mức độ thiếu hụt năng lực khai thác hiện tại là nghiêm trọng và mang tính cấu trúc.

Đặc biệt, năng lực vận chuyển hàng hóa tại Cảng HKQT Cát Bi hiện đang rất hạn chế. Trong nhiều năm, Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi mới chỉ khai thác vận chuyển hành khách, trong khi năng lực khai thác vận chuyển hàng hóa chưa đáp ứng được yêu cầu. Thực trạng mất cân đối cấu trúc này đang cản trở vai trò cửa ngõ logistics hàng không của Hải Phòng, đặc biệt khi thành phố đang có nhu cầu cấp thiết về vận chuyển hàng hóa công nghệ cao bằng đường hàng không.

b, Thách thức chất lượng dịch vụ và cơ sở vật chất

Hệ quả trực tiếp của tình trạng quá tải là sự xuống cấp và thiếu đồng bộ của cơ sở vật chất kỹ thuật. Điều kiện cơ sở vật chất hiện hữu còn nhiều hạn chế, với

các trang thiết bị đã đầu tư lâu nên đã xuống cấp, không đồng bộ, và thường xuyên xảy ra sự cố hỏng hóc, đặc biệt trong điều kiện thời tiết diễn biến thất thường.

Trước những thách thức này, Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi đã triển khai nhiều giải pháp nhằm đảm bảo và nâng cao chất lượng phục vụ hành khách. Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV) đã chú trọng cải tạo, sửa chữa cơ sở hạ tầng, sắp xếp lại mặt bằng nhà ga, khu vực làm thủ tục check-in và an ninh để tạo luồng, tuyến thông thoáng cho hành khách. Các biện pháp khắc phục này, bao gồm lắp đặt thêm điều hòa nhiệt độ và sửa chữa, nâng cấp mở rộng các nhà vệ sinh, chỉ là những giải pháp đối phó tích cực nhưng không thể giải quyết triệt để vấn đề gốc rễ là sự lỗi thời và quá tải của công suất tĩnh.

Thực trạng quá tải nghiêm trọng trong giai đoạn 2022-2025 là hệ quả của việc quy hoạch trước đây (phê duyệt tại Quyết định số 1232/QĐ-TTg năm 2012 và điều chỉnh cục bộ năm 2014) đã bị thị trường vượt qua chỉ sau khoảng 10 năm. Sự chênh lệch lớn giữa công suất thiết kế và nhu cầu thực tế đã tạo ra áp lực tài chính và vận hành khổng lồ, khiến các giải pháp cải tạo chỉ mang tính chất đối phó tạm thời.

2.3.2. Phân tích các nguyên nhân khách quan

Các nguyên nhân khách quan là những yếu tố ngoại vi nằm ngoài khả năng kiểm soát trực tiếp của Ban quản lý Cảng HKQT Cát Bi, chủ yếu liên quan đến động lực thị trường, chính sách quốc gia và quy hoạch vĩ mô.

2.3.2.1. Yếu tố thị trường, tốc độ đô thị hóa và áp lực chiến lược vùng

Tốc độ phát triển kinh tế - xã hội của Hải Phòng được mô tả là "rất nhanh", thu hút một số lượng lớn nhà đầu tư. Sự phát triển này làm gia tăng mạnh mẽ nhu cầu vận tải, đặc biệt là xu hướng vận chuyển các loại hàng hóa công nghệ cao bằng đường hàng không. Nhu cầu cấp thiết về vận chuyển hàng hóa gắn liền với dịch vụ logistics hàng không đã vượt xa khả năng đáp ứng của hạ tầng hàng không hiện có.

Cảng HKQT Cát Bi có vị thế chiến lược quan trọng trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của Thành phố Hải Phòng và khu vực Duyên hải Bắc Bộ. Vị thế này đặt áp lực khách quan lên Cảng phải nhanh chóng nâng cấp và mở rộng để duy trì vai trò, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh giữa các cảng hàng không khu vực như Nội Bài và Vân Đồn. Việc chậm trễ trong nâng cấp, đặc biệt là phát triển logistics hàng không, dẫn đến chi phí cơ hội lớn đối với Hải Phòng - một trung tâm logistics hàng hải lớn. Nếu hàng hóa công nghệ cao phải chuyển sang

các sân bay khác, Hải Phòng sẽ mất đi giá trị gia tăng và khả năng cạnh tranh tổng thể.

2.3.2.2. Hạn chế về cơ chế, chính sách đầu tư và quy hoạch vĩ mô

Nguyên nhân khách quan cốt lõi là tính chậm trễ của quy hoạch quốc gia trong việc dự báo và phê duyệt đầu tư hạ tầng lớn. Mặc dù Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt Điều chỉnh quy hoạch chung thành phố Hải Phòng và quy hoạch Thành phố Hải Phòng thời kỳ 2021-2030 vào năm 2023, nhưng quá trình này diễn ra sau khi Cảng đã hoạt động trong tình trạng mãn tải trong nhiều năm. Khoảng thời gian từ khi hạ tầng mãn tải (trước 2022) đến khi quy hoạch mới được phê duyệt và triển khai là một rào cản khách quan về thời gian kéo dài, khiến HPH phải đối mặt với tình trạng thiếu hụt năng lực kéo dài:

1- Rào cản về chính sách vốn đầu tư nước ngoài (FDI)

Các quy định về điều kiện kinh doanh cảng hàng không và dịch vụ hàng không cũng tạo ra những giới hạn khách quan đối với việc thu hút nguồn vốn và công nghệ tiên tiến. Đối với kinh doanh cảng hàng không, sân bay, doanh nghiệp phải đáp ứng điều kiện về vốn tối thiểu 100 tỷ đồng Việt Nam. Quan trọng hơn, tỷ lệ vốn của nhà đầu tư nước ngoài bị giới hạn nghiêm ngặt, không được chiếm quá 30% vốn điều lệ đối với kinh doanh cảng/sân bay và dịch vụ nhà ga hành khách, nhà ga hàng hóa, cung cấp xăng dầu hàng không,...

Giới hạn vốn FDI này là một yếu tố khách quan giới hạn khả năng thu hút nhanh chóng nguồn vốn và công nghệ quản lý tiên tiến từ các nhà khai thác quốc tế. Điều này đặc biệt ảnh hưởng đến dự án nhà ga hàng hóa, vốn là lĩnh vực đòi hỏi chuyên môn kỹ thuật và quản lý chuỗi cung ứng quốc tế. Hạn chế này có thể làm chậm quá trình tìm kiếm đối tác chiến lược có đủ khả năng tài chính và kinh nghiệm để xây dựng cơ sở hạ tầng hàng hóa theo tiêu chuẩn quốc tế.

2- Vai trò hỗ trợ của chính quyền địa phương

Để giảm thiểu tác động của các nguyên nhân khách quan về cơ chế trung ương, Chính quyền Thành phố Hải Phòng đã có những nỗ lực đáng kể. Dự án xây dựng nhà ga hàng hóa Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi là một trong các dự án trọng điểm sử dụng vốn ngoài ngân sách được thành phố đưa vào danh sách ưu tiên. Thành phố Hải Phòng cam kết thường xuyên hỗ trợ, tạo điều kiện thuận lợi, và giải quyết nhanh các thủ tục và vướng mắc phát sinh trong quá trình đầu tư xây dựng dự án. Sự cam kết này thể hiện sự nhận thức rõ ràng của lãnh đạo địa phương về mức độ cấp thiết của việc nâng cấp hạ tầng hàng không và logistics.

2.3.3. Phân tích các nguyên nhân chủ quan

Các nguyên nhân chủ quan xuất phát từ tình trạng nội bộ của Cảng HKQT Cát Bi, bao gồm điều kiện cơ sở vật chất cũ kỹ, tiến độ triển khai dự án, và công tác quản lý vận hành trong điều kiện quá tải.

2.3.3.1 Hạn chế về cơ sở vật chất kỹ thuật và rủi ro giai đoạn xây dựng

Thực trạng cơ sở vật chất kỹ thuật của Cảng là nguyên nhân chủ quan trực tiếp gây ra các hạn chế về năng lực và chất lượng dịch vụ. Trang thiết bị đã đầu tư lâu nên xuống cấp, không đồng bộ. Sự lỗi thời này không chỉ gây ra các sự cố hỏng hóc mà còn làm giảm hiệu quả khai thác, đặc biệt là trong các khâu đòi hỏi tính chính xác và tự động hóa cao.

1- Áp lực từ dự án xây dựng lớn

Giai đoạn 2024-2025 là thời kỳ chuyển giao hạ tầng, tạo ra áp lực vận hành cực lớn đối với Cảng. Dự án xây dựng nhà ga hành khách T2 (công suất 5 triệu khách/năm) đã chính thức được khởi công. Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV) cam kết phần đấu hoàn thành thi công sau 18 tháng, kể từ khi được bàn giao đầy đủ mặt bằng thi công.

Chính giai đoạn xây dựng quy mô lớn này là một nguyên nhân chủ quan tạm thời. Cảng phải duy trì hoạt động khai thác tối đa trong khi hệ thống cốt lõi đang được xây dựng lại. Điều này làm giảm không gian khai thác, tạo ra bụi, tiếng ồn, và tắc nghẽn giao thông nội bộ, gây ảnh hưởng tiêu cực đến trải nghiệm và chất lượng dịch vụ của hành khách. Đây là một thách thức lớn về quản lý rủi ro và vận hành trong suốt quá trình nâng cấp.

2- Thiếu hụt năng lực cấu trúc

Ngoài nhà ga hành khách, sự thiếu vắng nhà ga hàng hóa chuyên dụng là một hạn chế chủ quan nghiêm trọng về cấu trúc hạ tầng. Mặc dù thành phố Hải Phòng đã đưa dự án này vào danh mục trọng điểm vốn ngoài ngân sách và quy hoạch mục tiêu 250.000 tấn hàng hóa/năm, việc chậm trễ trong xây dựng công trình này làm suy yếu tính cạnh tranh logistics tổng thể của thành phố.

Hơn nữa, Cảng cần phải mở rộng sân đỗ để đáp ứng khoảng 30 vị trí đỗ máy bay, bao gồm cả loại máy bay code E (như B747/B777/B787/A350). Giới hạn sân đỗ hiện tại là nguyên nhân vật chất trực tiếp gây khó khăn trong việc điều phối lịch bay và tối ưu hóa hiệu quả khai thác giờ cao điểm.

2.3.3.2. Hạn chế trong công tác quản lý chất lượng dịch vụ

Trong điều kiện cơ sở vật chất bị quá tải, công tác quản lý vận hành trở nên phức tạp hơn. Cảng HKQT Cát Bi đã phải thực hiện nhiều biện pháp quản lý để

giảm thiểu tắc nghẽn, như cải tạo, sắp xếp lại mặt bằng, tạo luồng tuyến thông thoáng, và phối hợp với cảng vụ, các hãng hàng không để điều chỉnh lịch bay, tránh dồn vào "giờ vàng" khiến nhà ga quá tải.

Việc phải điều chỉnh lịch bay cho thấy Cảng chưa thể đạt được hiệu quả khai thác giờ cao điểm tối đa, bị giới hạn bởi năng lực sân đỗ và nhà ga hiện tại. Chất lượng dịch vụ giảm sút không phải do thiếu nỗ lực quản lý chất lượng dịch vụ (bằng chứng là Cảng đã có các biện pháp khắc phục), mà là hệ quả trực tiếp của sự lỗi thời về cơ sở vật chất. Bất kỳ sự cải thiện nào về quy trình cũng sẽ bị giới hạn bởi bức tường vật chất của nhà ga cũ, có công suất thiết kế quá nhỏ.

Cảng cũng đã thiết lập đường dây nóng của lãnh đạo và Cảng vụ hàng không, niêm yết công khai tại các khu vực dễ quan sát để hành khách có thể phản ánh thắc mắc về chất lượng dịch vụ. Biện pháp quản lý chủ động này phản ánh thực tế rằng các vấn đề về chất lượng dịch vụ thường xuyên phát sinh do cơ sở vật chất cũ.

2.3.3.3. Hạn chế về nguồn lực và năng lực nhân sự nội tại

Sự chênh lệch giữa công suất cũ và công suất mục tiêu (13 triệu khách, khai thác máy bay code E) đòi hỏi sự nâng cao đột phá về trình độ, kỹ năng vận hành các thiết bị mới và quy trình quốc tế. Mặc dù Cảng đã rà soát lại đội ngũ lao động, tổ chức hợp lý, và ưu tiên lực lượng phục vụ bay và phục vụ hành khách, áp lực vận hành đối với nhân viên vẫn rất lớn.

Nhân viên phải hoạt động trong điều kiện cơ sở vật chất kém hiệu quả, đồng thời đối phó với áp lực từ dự án xây dựng quy mô lớn như nhà ga T2. Điều này làm tăng nguy cơ sai sót, mệt mỏi và giảm hiệu suất làm việc, tạo ra thách thức đáng kể trong việc duy trì tiêu chuẩn an toàn và chất lượng dịch vụ quốc tế.

CHƯƠNG 3. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CẢNG HÀNG KHÔNG QUỐC TẾ CÁT BI

3.1. Chiến lược phát triển

Chiến lược phát triển của Cảng Hàng không Quốc tế (HKQT) Cát Bi nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ từ năm 2025 trở đi tập trung chủ yếu vào việc đầu tư đồng bộ và mở rộng cơ sở hạ tầng để nâng cao năng lực khai thác, giải quyết tình trạng quá tải, và cung cấp các dịch vụ hàng không đạt tiêu chuẩn quốc tế.

3.1.1. Đầu tư và phát triển hạ tầng khai thác

Đây là chiến lược then chốt để giải quyết tình trạng quá tải và nâng cao năng lực phục vụ, tạo nền tảng cho chất lượng dịch vụ:

- 1- Xây dựng nhà ga hành khách T2: Nâng tổng công suất toàn cảng lên đáng kể, hướng tới 13 triệu hành khách/năm (khi toàn bộ công trình hoàn thành). Giai đoạn 1 của Nhà ga T2 có công suất thiết kế 5 triệu hành khách/năm. Khắc phục tình trạng quá tải của nhà ga T1 (vượt xa công suất thiết kế ban đầu 2 triệu hành khách/năm), cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp, thuận tiện hơn.
- 2- Mở rộng sân đỗ máy bay: Tăng vị trí đỗ máy bay (ví dụ: Giai đoạn 2 đáp ứng 6 vị trí đỗ máy bay Code C) nhằm giảm thiểu tình trạng quá tải, đảm bảo an toàn bay và nâng cao năng lực khai thác.
- 3- Xây dựng nhà ga hàng hóa và khu logistic: Phát triển dịch vụ logistics hàng không, tăng năng lực vận chuyển hàng hóa (công suất nhà ga hàng hóa 100.000 tấn/năm).

3.1.2. Chiến lược tăng cường khai thác và liên kết

Liên kết chặt chẽ với ngành Du lịch: Đây được xác định là chiến lược then chốt để phát huy tối đa hiệu quả khai thác của sân bay, đặc biệt trong bối cảnh hạ tầng được mở rộng mạnh mẽ.

Mở rộng mạng lưới đường bay: Thu hút các hãng hàng không thiết lập thêm các đường bay mới, tăng tần suất các chuyến bay hiện tại (đặc biệt vào mùa cao điểm).

3.1.3. Nâng cao chất lượng dịch vụ và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao

Thứ nhất là hiện đại hóa quy trình dịch vụ thông qua việc áp dụng công nghệ tự phục vụ tại Nhà ga T2 (Self Bag Drop, E-Gate) nhằm giảm thời gian chờ đợi và đa dạng hóa tiện ích phi hàng không.

Thứ hai là phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, thông qua đào tạo chuyên sâu về kỹ thuật vận hành hệ thống mới và xây dựng Văn hóa Dịch vụ Cát Bi chuyên nghiệp, thân thiện, nhằm nâng cao chỉ số hài lòng khách hàng (CSI) và đảm bảo đội ngũ cốt lõi cho mục tiêu tăng trưởng.

3.2. Các giải pháp đưa ra cho Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Đây là chiến lược then chốt nhằm giải quyết tình trạng quá tải và nâng cao năng lực phục vụ, tạo nền tảng cho chất lượng dịch vụ.

3.2.1. Chiến lược đầu tư và phát triển hạ tầng khai thác

a, Xây dựng nhà ga hành khách T2

Căn cứ của giải pháp: Nhà ga T1 đã vượt xa công suất thiết kế ban đầu (2 triệu hành khách/năm), dẫn đến tình trạng quá tải nghiêm trọng và ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ.

Nội dung giải pháp:

Quy mô: 2 tầng nổi, cao trình đi và đến tách biệt.

Kết nối: 04 cầu ống lồng (gồm cầu ống đôi khai thác máy bay code E/hai máy bay code C).

Tiện ích: Trang bị các thiết bị hiện đại như quầy làm thủ tục tự động, Kios check-in.

Dự kiến kết quả:

Nâng tổng công suất toàn cảng lên đáng kể, hướng tới 13 triệu hành khách/năm (khi toàn bộ công trình hoàn thành).

Giai đoạn 1 của T2 có công suất thiết kế 5 triệu hành khách/năm.

Cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp, thuận tiện hơn, khắc phục triệt để quá tải.

b, Mở rộng sân đỗ máy bay

Căn cứ của giải pháp: Giảm thiểu tình trạng quá tải tại sân đỗ hiện hữu, đảm bảo an toàn bay và nâng cao khả năng tiếp nhận máy bay.

Nội dung giải pháp: Tăng vị trí đỗ máy bay (ví dụ: Giai đoạn 2 đáp ứng 6 vị trí đỗ máy bay Code C) thông qua việc mở rộng và cải tạo sân đỗ.

Dự kiến kết quả: Đảm bảo an toàn bay và nâng cao năng lực khai thác của Cảng, tiếp nhận được nhiều chuyến bay hơn cùng một lúc.

c, Xây dựng nhà ga hàng hóa và khu logistics

Căn cứ của giải pháp: Đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội và tạo sự đồng bộ về hạ tầng, không chỉ tập trung vào hành khách mà còn vào vận chuyển hàng hóa.

Nội dung giải pháp: Phát triển dịch vụ logistics hàng không; đầu tư xây dựng nhà ga Hàng hóa chuyên biệt.

Dự kiến kết quả: Tăng năng lực vận chuyển hàng hóa với công suất nhà ga hàng hóa dự kiến 100.000 tấn/năm. Tạo sự cân bằng và thúc đẩy tăng trưởng mảng logistics hàng không.

3.2.2. Chiến lược tăng cường khai thác và liên kết

a, Liên kết chặt chẽ với ngành du lịch

Căn cứ của giải pháp: Sân bay là cửa ngõ quan trọng, việc mở rộng hạ tầng cần đi đôi với việc kích cầu du lịch để tối đa hóa lượng hành khách/chuyến bay.

Nội dung giải pháp: Xác định đây là chiến lược then chốt để phát huy hiệu quả khai thác. Phối hợp với các cơ quan du lịch để xây dựng các sản phẩm du lịch hấp dẫn, thu hút khách.

Dự kiến kết quả: Tối đa hóa hiệu quả khai thác của sân bay sau khi mở rộng hạ tầng, đảm bảo lượng hành khách và chuyến bay ổn định, đặc biệt trong các mùa du lịch.

b, Mở rộng mạng lưới đường bay

Căn cứ của giải pháp: Tăng cường khả năng kết nối của Hải Phòng/Vùng kinh tế trọng điểm phía Bắc với các điểm đến trong và ngoài nước, phục vụ nhu cầu đi lại, thương mại.

Nội dung giải pháp: Thu hút các hãng hàng không thiết lập thêm các đường bay mới (nội địa và quốc tế). Tăng tần suất các chuyến bay hiện tại (đặc biệt vào mùa cao điểm).

Dự kiến kết quả: Tăng cường khả năng kết nối của Cảng HKQT Cát Bi, biến cảng thành một trung tâm trung chuyển, phục vụ tốt hơn cho nhu cầu kinh tế và du lịch.

3.2.3. Nâng cao chất lượng dịch vụ và phát triển nguồn nhân lực

a, Nâng cao chất lượng dịch vụ khai thác

Căn cứ giải pháp: Tập trung vào việc tối ưu hóa quy trình hành khách thông qua ứng dụng công nghệ.

Nội dung giải pháp bao gồm việc triển khai triệt để và hướng dẫn sử dụng các thiết bị tự phục vụ như ký gửi hành lý tự động và Kios Check-in, cùng với việc đưa vào vận hành hệ thống kiểm soát cửa ra tàu bay tự động (E-Gate) tại T2.

Dự kiến kết quả của giải pháp này là giảm thiểu thời gian chờ đợi tại các khu vực làm thủ tục từ 15-20%, tạo ra trải nghiệm dịch vụ hiện đại và liền mạch, qua đó nâng cao đáng kể sự hài lòng của hành khách. Đồng thời, Cảng sẽ đẩy mạnh phát triển dịch vụ tiện ích phi hàng không bằng cách thu hút các thương hiệu F&B, bán lẻ cao cấp, và mở rộng không gian phòng chờ, nhằm tăng nguồn thu phi hàng không và đa dạng hóa trải nghiệm tổng thể cho hành khách quốc tế.

b, Phát triển nguồn nhân lực

Giải pháp ưu tiên đào tạo chuyên sâu về công nghệ và kỹ năng mềm.

Nội dung giải pháp: Với việc T2 đưa vào nhiều hệ thống kỹ thuật mới, việc đào tạo chuyên sâu về vận hành và bảo trì các hệ thống kỹ thuật số hóa là bắt buộc, đảm bảo đội ngũ kỹ thuật có khả năng làm chủ công nghệ. Song song đó, Cảng cần xây dựng chương trình "Văn hóa Dịch vụ Cát Bi", tập trung vào kỹ năng giao tiếp đa văn hóa, xử lý tình huống linh hoạt và thái độ chuyên nghiệp, thân thiện.

Giải pháp này nhằm mục tiêu nâng cao Chỉ số Hài lòng Khách hàng (CSI) và xây dựng hình ảnh Cảng hàng không hiếu khách, chuyên nghiệp. Cuối cùng, để giữ chân và thu hút nhân tài, Cảng cần cải thiện chính sách đãi ngộ, xây dựng cơ chế lương, thưởng gắn với hiệu suất (KPIs) và thiết lập lộ trình thăng tiến rõ ràng, nhằm giảm tỷ lệ luân chuyển nhân sự và đảm bảo chất lượng đội ngũ cốt lõi phục vụ mục tiêu tăng trưởng dài hạn.

3.3. Căn cứ đề xuất giải pháp cho Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi (HPH) đóng vai trò then chốt trong việc thúc đẩy phát triển kinh tế xã hội của Hải Phòng và vùng kinh tế trọng điểm phía Bắc. Với mục tiêu quy hoạch đạt công suất 13 triệu hành khách/năm và 250.000 tấn hàng hóa/năm, cùng cấp sân bay 4E vào năm 2030, có khả năng tiếp nhận các loại tàu bay Code E (như B747, B777, A350), Cảng HKQT Cát Bi đang đối mặt với áp lực phải tăng trưởng năng lực gấp nhiều lần trong một thời gian ngắn.

Các giải pháp đề xuất dưới đây được xây dựng nhằm khắc phục các tồn tại, hạn chế đã phân tích, bao gồm các rào cản vĩ mô về chính sách đầu tư, sự chậm trễ trong quản lý dự án, và những hạn chế nội tại về chất lượng dịch vụ và nguồn nhân lực. Những đề xuất này dựa trên cơ sở lý luận về quản trị sân bay hiện đại và kinh nghiệm thành công trong việc huy động vốn xã hội, đặc biệt trong bối cảnh từ năm 2022 đến nay.

3.3.1. Tăng cường vai trò chủ động và hỗ trợ của chính quyền địa phương

Vai trò hỗ trợ của chính quyền địa phương, đặc biệt là UBND TP Hải Phòng, mang tính quyết định để phá vỡ các rào cản về quy hoạch và hành chính a, Chủ động tuyệt đối trong công tác giải phóng mặt bằng.

Công tác giải phóng mặt bằng luôn là vướng mắc lớn trong triển khai các dự án hạ tầng lớn. Để đảm bảo tiến độ xây dựng nhà ga T2 và mở rộng sân đỗ nhằm đáp ứng yêu cầu công suất tăng gấp 6,5 lần đến năm 2030, UBND TP Hải Phòng cần được trao quyền và chủ động tuyệt đối, chuyển từ cơ chế hỗ trợ sang cơ chế chủ thể thực hiện. Điều này bao gồm việc sử dụng ngân sách địa phương hoặc các công cụ tài chính đất đai đặc thù để đẩy nhanh tiến độ đền bù và tái định cư, loại bỏ hoàn toàn rủi ro chậm trễ hành chính do giải phóng mặt bằng gây ra.

b, Kiện toàn cơ quan thẩm quyền và rút ngắn quy trình

Theo định hướng của Bộ Giao thông Vận tải (nay là Bộ Xây dựng) về việc huy động vốn xã hội, UBND các tỉnh/thành phố có thể được giao làm cơ quan có thẩm quyền thực hiện các dự án cảng hàng không mới. Đối với Cảng HKQT Cát Bi, Hải Phòng cần khẩn trương kiện toàn bộ máy để thực hiện vai trò này, rút ngắn thời gian phê duyệt các dự án phụ trợ như cầu cạn lên tầng 2 cùng với nhà ga hành khách T2 và nghiên cứu phương án giao thông kết nối giữa các nhà ga. Việc này giúp đồng bộ hóa hạ tầng giao thông kết nối với hạ tầng hàng không, vốn là yếu tố quan trọng trong quy hoạch đến năm 2025.

3.3.2. Giải pháp nâng cấp hạ tầng và quản lý rủi ro xây dựng

Việc Cảng HKQT Cát Bi phải tăng công suất từ mức hiện tại lên 13 triệu hk/năm trong vòng chưa đầy 6 năm đặt ra một áp lực vận tốc dự án khổng lồ. Bất kỳ sự chậm trễ nào trong xây dựng nhà ga T2 sẽ ngay lập tức gây quá tải nghiêm trọng cho nhà ga T1, làm giảm nghiêm trọng chất lượng dịch vụ.

3.3.2.1. Chiến lược phân kỳ phát triển hạ tầng và kiểm soát năng lực cấu trúc

a, Đảm bảo mục tiêu song hành hai nhà ga T1 và T2

Giai đoạn 2025-2027 là giai đoạn chuyển tiếp quan trọng. Trong khi nhà ga T2 đang được xây dựng (mục tiêu công suất 5 triệu hk/năm), Cảng cần tối ưu hóa hiệu suất tĩnh của nhà ga T1 hiện hữu (công suất 2-3 triệu hk/năm). Điều này bao gồm việc áp dụng công nghệ tự động hóa tại khu vực check-in và an ninh, nhằm giảm thời gian chờ đợi và giảm áp lực quá tải cục bộ.

Đối với nhà ga T2, ưu tiên hàng đầu là đảm bảo tiến độ xây dựng. Việc khuyến nghị áp dụng mô hình thiết kế – thi công sẽ giúp tối ưu hóa sự phối hợp giữa thiết kế và thi công, rút ngắn chu kỳ dự án, giảm thiểu rủi ro giai đoạn xây dựng lớn.

b, Đầu tư đồng bộ hạ tầng hàng không

Để đáp ứng cấp sân bay 4E, Cảng HKQT Cát Bi cần đảm bảo hệ thống đường lăn và sân đỗ mở rộng (đã khởi công giai đoạn 2) phải hoàn thành đồng bộ với nhà ga T2. Việc này là cần thiết để tiếp nhận và khai thác an toàn các loại tàu bay code E (B747, A350).

Bên cạnh đó, quy hoạch giao thông kết nối cần được ưu tiên triển khai, bao gồm xây dựng đồng bộ cầu cạn lên tầng 2 nhà ga T2 và nghiên cứu phương án giao thông kết nối hiệu quả giữa các nhà ga hành khách. Nếu hạ tầng giao thông mặt đất không đồng bộ, công suất thiết kế của T2 sẽ không thể phát huy tối đa.

3.3.2.2. Quản trị rủi ro kỹ thuật trong dự án xây dựng lớn

Việc xây dựng một tổ hợp hạ tầng lớn như nhà ga T2 và các công trình phụ trợ 4E đòi hỏi quản lý rủi ro nghiêm ngặt. Khuyến nghị thành lập văn phòng quản lý dự án (PMO) chuyên trách, có sự tham gia của các chuyên gia tư vấn quốc tế. PMO (Văn phòng quản lý dự án) sẽ chịu trách nhiệm giám sát độc lập chất lượng và tiến độ, đồng thời đảm bảo việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng QA/QC (Đảm bảo chất lượng/ Kiểm soát chất lượng) tuân thủ các tiêu chuẩn kỹ thuật ICAO (Tổ chức Hàng không dân dụng quốc tế) và FAA (Cục Hàng không Liên bang), đặc biệt đối với đường cất hạ cánh hiện hữu (3.050m x 45m) và đường CHC (cát/hạ cánh) số 2 được quy hoạch đến năm 2050. Quản trị rủi ro kỹ thuật

giúp đảm bảo năng lực cấu trúc mới đáp ứng chính xác các yêu cầu kỹ thuật cao của tàu bay code E.

3.3.3. Nhóm giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ và phát triển nhân sự

Chất lượng dịch vụ là thước đo cuối cùng của sự thành công hạ tầng. Việc mở rộng quy mô lớn phải đi đôi với chuẩn hóa quản lý vận hành.

3.3.3.1. Chiến lược cải thiện chất lượng dịch vụ theo tiêu chuẩn quốc tế

Sau đại dịch, hành khách kỳ vọng các sân bay cung cấp dịch vụ hoàn hảo và môi trường thân thiện, an toàn, và điều này ảnh hưởng trực tiếp đến quyết định đi lại của họ.

a, Số hóa và vận hành thông minh

Để đối phó với áp lực quá tải cục bộ trong quá trình xây dựng nhà ga T2 và tối ưu hóa vận hành lâu dài, Cảng HKQT Cát Bi cần đầu tư mạnh mẽ vào số hóa. Các giải pháp bao gồm hệ thống check-in/drop-off tự động, cổng an ninh thông minh, và ứng dụng công nghệ tại khu vực xuất nhập cảnh (E-Gates). Việc này giúp rút ngắn thời gian xử lý hành khách, cho phép nhân sự tập trung vào các dịch vụ có giá trị gia tăng và tương tác cao, giải quyết đồng thời bài toán quá tải tạm thời và nâng cao trải nghiệm tổng thể.

b, Đo lường và định vị chất lượng dịch vụ bằng hệ thống quốc tế

Để có cơ sở định lượng và cải thiện chất lượng dịch vụ, cát bi cần triển khai khảo sát và áp dụng hệ thống đo lường chất lượng dịch vụ sân bay (ASQ) của Hội đồng Sân bay Quốc tế (ACI) ngay từ năm 2025. Dữ liệu ASQ sẽ cung cấp một cơ sở để so sánh và đo lường hiệu suất, quy trình, kết quả Cảng HKQT Cát Bi với các Cảng hàng không lớn khác (ví dụ: Cảng HKQT Nội Bài đã tăng 17 bậc và xếp hạng 79 trong top 100 sân bay tốt nhất nhờ nỗ lực cải thiện chất lượng dịch vụ). Việc áp dụng ASQ là giải pháp cốt lõi và chiến lược để nâng cao chất lượng phục vụ hành khách, đồng thời tăng cường kiểm soát chất lượng dịch vụ phi hàng không (F&B, bán lẻ) để tăng doanh thu và nâng cao trải nghiệm tổng thể.

3.3.3.2. Phát triển năng lực cấu trúc nhân sự

Việc nâng cao nhân lực là nhu cầu cấp thiết của ngành hàng không Việt Nam. Đặc biệt, khi Cảng HKQT Cát Bi chuyển sang vận hành sân bay cấp 4E với công suất 13 triệu khách, yêu cầu về chuyên môn kỹ thuật và quản lý vận hành sẽ tăng lên đáng kể.

a, Xây dựng lộ trình đào tạo chuyên sâu 4E

Cần thiết lập chương trình đào tạo chuyên biệt để thu hẹp khoảng cách năng lực. Các chương trình này phải tập trung vào:

- (1) Kỹ thuật quản lý và bảo trì các công trình khu kỹ thuật T2.
- (2) Quy trình vận hành mặt đất và an toàn bay đối với tàu bay code E.
- (3) Kỹ năng quản lý chất lượng dịch vụ theo tiêu chuẩn quốc tế (ASQ). Việc hợp tác với các tổ chức đào tạo chuyên ngành như Học viện hàng không Việt Nam và các đối tác quốc tế là bắt buộc để đảm bảo đội ngũ nhân sự nội tại có năng lực vận hành hạ tầng phức tạp.

b, Chính sách thu hút và giữ chân nhân tài

Áp dụng chính sách đãi ngộ cạnh tranh, bao gồm lương, thưởng, và cơ hội thăng tiến rõ ràng cho các vị trí kỹ thuật cao và quản lý vận hành. Điều này nhằm xây dựng đội ngũ có năng lực nội tại bền vững, giảm thiểu rủi ro vận hành do thiếu hụt hoặc yếu kém về nhân sự khi nhà ga T2 đi vào hoạt động.

3.4. Định hướng phát triển của Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi

Sau khi hoàn thành và đưa vào khai thác các dự án hạ tầng trọng điểm như nhà ga hành khách T2 và nhà ga hàng hóa (giải quyết căn bản vấn đề quá tải), trọng tâm chiến lược phát triển của Cảng Hàng không Quốc tế Cát Bi chuyển sang giai đoạn khai thác tối đa công suất, mở rộng thị trường và củng cố vị thế quốc tế. Định hướng này được xây dựng dựa trên nguyên tắc phát triển đồng bộ, bền vững, đảm bảo hiệu quả kinh tế – xã hội của nguồn vốn đầu tư lớn.

Chiến lược then chốt là mở rộng mạng lưới đường bay và thị trường khai thác. Với năng lực tiếp nhận tăng vượt trội (hướng tới 13 triệu hành khách/năm), Cảng HKQT Cát Bi chủ động chuyển từ vai trò là điểm đến phục vụ sang vị thế là trung tâm kết nối cho khu vực. Mục tiêu là thu hút các hãng hàng không lớn trong nước và quốc tế thiết lập thêm các đường bay mới. Đặc biệt, chiến lược tập trung vào các thị trường quốc tế chiến lược của Hải Phòng và miền Bắc, bao gồm các tuyến bay trực tiếp đến các trung tâm kinh tế – du lịch trọng điểm tại Đông Bắc Á (Hàn Quốc, Nhật Bản, Trung Quốc) và Đông Nam Á (Thái Lan, Singapore, Malaysia). Việc tăng cường tần suất các chuyến bay hiện có, đặc biệt là khai thác hiệu quả các khung giờ bay đêm, được coi là giải pháp kinh tế để tối ưu hóa hiệu suất sử dụng tài sản khu bay và giảm áp lực lên khung giờ ban ngày.

Định hướng phát triển không thể tách rời chiến lược liên kết du lịch – hàng không và phát triển vùng. Cảng HKQT Cát Bi được xác định là cửa ngõ giao thương và du lịch huyết mạch dẫn đến các điểm tham quan trọng yếu như Quần đảo Cát Bà, Vịnh Lan Hạ. Do đó, việc hợp tác chặt chẽ với Sở Du lịch và các đơn

vị lữ hành địa phương là bắt buộc. Cảng chủ động tham gia vào các chương trình xúc tiến du lịch, xây dựng các gói sản phẩm khuyến mại để kích cầu du lịch quốc tế, đồng thời nghiên cứu các chính sách ưu đãi linh hoạt về phí và lệ phí cho các đường bay mới, nhằm khuyến khích sự gia nhập của các hãng hàng không. Điều này không chỉ đảm bảo nguồn khách ổn định cho Cảng mà còn thúc đẩy ngành dịch vụ, thương mại khu vực.

Song song đó, chiến lược phát triển dịch vụ logistics hàng không trở nên cực kỳ quan trọng. Với việc đưa nhà ga hàng hóa (100.000 tấn/năm) vào hoạt động, Cảng HKQT Cát Bi sẽ đóng vai trò là một mắt xích quan trọng trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Định hướng là phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng tại khu logistics, bao gồm kho bãi chuyên dụng (kho lạnh, kho hàng nguy hiểm), dịch vụ hải quan tại chỗ và dịch vụ vận tải đa phương thức (kết nối hàng không với cảng biển và đường bộ) để phục vụ cho các khu công nghiệp công nghệ cao của Hải Phòng và các tỉnh lân cận (Hải Dương, Quảng Ninh). Mục tiêu là biến Cảng HKQT Cát Bi thành một trung tâm trung chuyển hàng hóa quốc tế, cân bằng cơ cấu vận tải của Cảng.

Cuối cùng, chiến lược nâng cao chất lượng dịch vụ và áp dụng công nghệ là nền tảng để Cảng HKQT Cát Bi duy trì lợi thế cạnh tranh quốc tế. Việc khai thác triệt để các tiện ích công nghệ tại T2 (như hệ thống xử lý hành lý tự động, thủ tục tự phục vụ) sẽ giúp đơn giản hóa quy trình và giảm thời gian chờ đợi cho hành khách. Cùng với đó, Cảng đầu tư vào việc đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, có khả năng vận hành các hệ thống phức tạp và cung cấp dịch vụ khách hàng chuyên nghiệp, thân thiện. Việc đảm bảo Cảng HKQT Cát Bi tuân thủ các tiêu chuẩn vận hành và an ninh hàng không quốc tế (như ICAO và IATA) là cam kết then chốt để củng cố vị thế và uy tín trên trường quốc tế, hướng tới tầm nhìn trở thành một trong những cảng hàng không hàng đầu, hiện đại và phát triển bền vững của Việt Nam.

KẾT LUẬN

Khóa luận đã hoàn thành mục tiêu nghiên cứu là đánh giá toàn diện thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi và đề xuất các giải pháp nâng cao. Các kết quả nghiên cứu chính được tóm tắt như sau:

1. Thành tựu và điểm mạnh trong chất lượng dịch vụ:

Mức độ hài lòng chung cao: Các chỉ số đo lường lòng trung thành (MSS) của hành khách đạt mức rất cao, với mức độ hài lòng chung (MSS 4.25), sẵn sàng quay lại (MSS 4.27) và sẵn sàng giới thiệu (MSS 4.31), cho thấy ấn tượng tổng thể tốt đối với hành khách.

Đảm bảo an toàn và quy trình: Các yếu tố an ninh, an toàn được đánh giá rất cao (MSS 4.19-4.20), cùng với nhận định về thủ tục nhanh chóng.

Thái độ nhân viên tích cực: Thái độ và sự chuyên nghiệp của nhân viên được đánh giá cao (MSS 4.16), với nhiều phản hồi khen ngợi về sự niềm nở, lịch sự và nhiệt tình của nhân viên.

Nỗ lực chuyển đổi số: Cảng đã linh hoạt triển khai các giải pháp công nghệ như kiosk check-in tự phục vụ và chuyển đổi sang phần mềm ACV DCS (Hệ thống phân phối và điều khiển của Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam) để tối ưu hóa quy trình.

2. Hạn chế và điểm nghẽn tồn tại:

Thất bại trong phục vụ khách quốc tế: Điểm hài lòng thấp nhất là đối với thủ tục xuất, nhập cảnh (MSS - Điểm hài lòng trung thành 3.89). Các phản hồi tự luận chỉ ra các vấn đề nghiêm trọng như rào cản ngôn ngữ (nhân viên không thể giao tiếp bằng tiếng Anh), lỗi công nghệ tại quầy thủ tục, và mất trật tự chung.

Chất lượng dịch vụ tiện ích và thương mại kém: Mức độ hài lòng thấp đối với Dịch vụ công nghệ và tiện ích (Wi-Fi, sạc pin) (MSS - Điểm hài lòng trung bình 4.04) và các dịch vụ ăn uống, mua sắm (giá cả, chất lượng) (MSS - Điểm hài lòng trung thành 3.99).

Vấn đề quá tải cơ sở hạ tầng: Lưu lượng hành khách thông qua Cảng trong năm 2022 đã vượt quá công suất thiết kế của nhà ga T1 hiện hữu, gây áp lực lớn lên chất lượng dịch vụ tổng thể.

3. Đóng góp chính của khóa luận

Khóa luận cũng cung cấp các đóng góp quan trọng về mặt lý luận và thực tiễn:

Hệ thống hóa cơ sở lý luận: Khóa luận đã hệ thống hóa một cách khoa học các mô hình và tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ cảng hàng không như mô hình Servqual, KPIs và tiêu chuẩn Skytrax.

Đánh giá dựa trên dữ liệu thực nghiệm: Lần đầu tiên, đề tài đã tiến hành khảo sát và phân tích nghịch lý Hải lòng tại Cảng HKQT Cát Bi (điểm hải lòng chung cao nhưng điểm dịch vụ chi tiết thấp), cung cấp dữ liệu định lượng và định tính chi tiết (165 hành khách, 8 cán bộ).

Đề xuất giải pháp chiến lược và khả thi: Đề xuất một hệ thống giải pháp và kiến nghị toàn diện, tập trung vào ba nhóm chính: Cơ sở vật chất (tối ưu hóa nhà ga T2, Smart Airport), con người & quy trình (tối ưu hóa quy trình, nâng cao văn hóa phục vụ), và quản lý & giám sát (hoàn thiện QMS- Hệ thống quản lý chất lượng dịch vụ).

Kiến nghị cấp chiến lược: Đưa ra các kiến nghị cụ thể, có tính cấp thiết đối với Cơ quan quản lý nhà nước, Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV), và Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi nhằm giải quyết vấn đề phân cấp quản lý và đảm bảo nguồn vốn đầu tư hạ tầng đồng bộ.

4. Đánh giá chung

Khóa luận được thực hiện một nghiên cứu nghiêm túc, bám sát mục tiêu và phạm vi đề ra:

* Về giá trị khoa học và thực tiễn:

Tính kịp thời: Đề tài được thực hiện trong bối cảnh Cảng HKQT Cát Bi đang phải đối mặt với áp lực quá tải công suất và cần nâng cao chất lượng dịch vụ để đáp ứng kỳ vọng của một cảng hàng không quốc tế vừa được nâng cấp, có ý nghĩa thực tiễn cao.

Tính khách quan: Việc sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp (nghiên cứu định lượng và định tính) kết hợp với phân tích số liệu tài chính, sản lượng và các mô hình đánh giá chất lượng quốc tế (Servqual, KPIs, Skytrax) đảm bảo tính khách quan và khoa học của kết quả.

Tính ứng dụng: Các giải pháp và kiến nghị được xây dựng dựa trên sự phân tích nguyên nhân chủ quan và khách quan, có tính khả thi và có thể áp dụng trực tiếp vào hoạt động quản lý, vận hành và đầu tư tại Cảng HKQT Cát Bi trong giai đoạn 2025-2030.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Philip Kotler (2003). *Marketing Management*. Prentice Hall. (Định nghĩa dịch vụ của Kotler).
2. Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (2000). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill. (Định nghĩa dịch vụ).
3. Karl Marx (1867). *Das Kapital*. Germany. (Định nghĩa về dịch vụ trong kinh tế hàng hóa).
4. ISO (2015). *ISO 9000:2015 – Quality management systems — Fundamentals and vocabulary*. International Organization for Standardization. (Định nghĩa dịch vụ & chất lượng).
5. Gronroos, C. (1984). *A Service Quality Model and its Marketing Implications*. *European Journal of Marketing*. (Định nghĩa chất lượng dịch vụ).
6. Lewis, R.C. & Booms, B.H. (1983). *The Marketing Aspects of Service Quality*. In *Emerging Perspectives on Services Marketing*. American Marketing Association. (Định nghĩa chất lượng dịch vụ).
7. Zeithaml, V.A. (1987). *Defining and Relating Price, Perceived Quality, and Perceived Value*. *Journal of Marketing*. (Định nghĩa chất lượng dịch vụ).
8. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: *A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40. (Thang đo SERVQUAL).
9. Chính phủ (2016). Nghị định 92/2016/NĐ-CP về các ngành, nghề kinh doanh có điều kiện trong lĩnh vực hàng không dân dụng. (Khoản 1 Điều 3 – Dịch vụ hàng không tại cảng).
10. Bộ Giao thông Vận tải (2016). Quyết định 1395/QĐ-BGTVT ngày 05/05/2016 về việc công bố Cảng hàng không Cát Bi là Cảng hàng không Quốc tế. (Quyết định chính thức đưa Cát Bi thành Cảng hàng không Quốc tế).
11. Cục Hàng không Việt Nam (2016). Tờ trình số 1557/TTr-CHK về việc công bố Cảng hàng không Cát Bi là Cảng hàng không quốc tế. (Đề xuất công bố cảng quốc tế).
12. Bộ GTVT (2024). Quyết định 864/QĐ-BGTVT ngày 10/7/2024 về việc phê duyệt quy hoạch Cảng HKQT Cát Bi thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến 2050. (Mục tiêu nâng công suất lên 13 triệu khách/năm).
13. Tổng công ty Cảng Hàng không Việt Nam – ACV (n.d.). Sơ đồ tổ chức Cảng HKQT Cát Bi. (Nguồn: ACV – CTCP Cảng HKQT Cát Bi).
14. Skytrax (n.d.). Cat Bi International Airport Rating. Truy cập Skytrax (truy cập ngày 12/11/2025).

PHỤ LỤC 01

Các yếu tố thành phần tác động đến chất lượng dịch vụ của hành khách khi đi qua nhà ga Cát Bi qua 45 loại dịch vụ hàng không/quy trình:

* Các dịch vụ hàng không/quy trình:

1. An ninh, an toàn trong khu vực nhà ga được đảm bảo.
2. Dịch vụ thông báo bay chính xác, cập nhật kịp thời.
3. Dịch vụ thông tin về chuyến bay qua điện thoại/Internet rộng rãi, dễ tiếp cận, thuận tiện.
4. Dịch vụ hướng dẫn quy trình cho hành khách (sơ đồ nhà ga, bàn hướng dẫn/lấy tài liệu).
5. Kiểm tra an ninh nhanh chóng, không gây phiền hà cho khách.
6. Thủ tục check-in nhanh chóng, thuận tiện, không sai sót.
7. Khách có thể check-in tại bất cứ quầy nào.
8. Khách có thể tự check-in.
9. Có dịch vụ gửi trước hành lý ký gửi.
10. Thủ tục Hải quan nhanh chóng, không gây phiền hà.
11. Thủ tục CACK nhanh chóng, không gây phiền hà.
12. Quy trình hàng không nói chung là hợp lý.
13. Thông tin đầy đủ và cập nhật về các chuyến bay bị trễ/hủy.
14. Dịch vụ tại nhà ga cho khách bị trễ chuyến tốt.
15. Dịch vụ cho khách bị hủy chuyến tốt.

* Bố trí mặt bằng nhà ga, cảnh quan, vệ sinh:

16. Hệ thống biển chỉ dẫn đầy đủ, dễ nhìn.
17. Nhà ga rộng rãi, đủ ánh sáng, thoáng khí.
18. Kiến trúc, nội thất nhà ga đẹp.
19. Hệ thống giao thông tiếp cận nhà ga được quy hoạch hợp lý, tiện lợi, an toàn cho hành khách và cả khách bộ hành.
20. Đủ ghế ngồi cho khách trong sảnh chờ đi.
21. Khoảng cách từ phòng chờ đi ra ống lồng để ra máy bay được quy hoạch, bố trí hợp lý.
22. Khoảng cách từ phòng chờ đi ra cầu thang bộ ra xe buýt để ra máy bay được quy hoạch, bố trí hợp lý.
23. Độ dốc và vị trí cầu thang đi ra xe buýt để ra máy bay được quy hoạch, bố trí hợp lý.

24. Sảnh công cộng cho khách đón/tiến đủ rộng, đủ ghế cho khách.

25. Nhà ga luôn tiện nghi, sạch sẽ.

* Công tác xử lý hành lý:

26. Thời gian nhận lại hành lý hợp lý.

27. Trường hợp thất lạc hành lý.

28. Tỷ lệ tìm lại nguyên vẹn hành lý thất lạc.

* Trang thiết bị:

29. Hệ thống thang cuốn hoạt động tốt.

30. Đủ xe đẩy cho khách trong giờ cao điểm, vị trí để xe đẩy thuận tiện cho khách sử dụng.

31. Cầu ống dẫn khách hiện đại, hoạt động tốt.

32. Hệ thống internet/wifi.

* Dịch vụ phi hàng không:

33. Nhà hàng, quầy giải khát phục vụ nhanh chóng, thức ăn ngon, giá cả hợp lý.

34. Dịch vụ điện thoại/Internet bố trí ở nơi hợp lý, dễ sử dụng, giá cả hợp lý.

35. Dịch vụ giải trí cho khách phải chờ lâu do transit hoặc do chuyến bay bị trễ có giá cả hợp lý.

36. Dịch vụ chăm sóc sức khỏe/sắc đẹp cho khách phải chờ lâu do transit hoặc do chuyến bay bị trễ có giá cả hợp lý.

37. Có dịch vụ hướng dẫn (quầy thông tin) miễn phí cho hành khách về quy trình hàng không và các thông tin cần thiết về du lịch, đi lại cho khách nước ngoài đến.

38. Cửa hàng miễn thuế, quầy bán đồ lưu niệm có các mặt hàng phong phú đa dạng, giá cả hợp lý.

39. Dịch vụ vận tải hành khách (xe buýt, taxi,...) dễ sử dụng.

* Nhân viên phục vụ hành khách:

40. Nhân viên an ninh niềm nở, lịch sự với khách, làm việc hiệu quả.

41. Nhân viên thương vụ niềm nở, lịch sự với khách, làm việc hiệu quả.

42. Nhân viên Hải quan niềm nở, lịch sự với khách, làm việc hiệu quả.

43. Nhân viên CACK niềm nở, lịch sự với khách, làm việc hiệu quả.

44. Nhân viên hành lý thất lạc niềm nở, lịch sự với khách, làm việc hiệu quả.

45. Nhân viên thủ tục quá cảnh/nổi chuyển (quá cảnh/nổi chuyển) niềm nở, lịch sự với khách, làm việc hiệu quả.

PHỤ LỤC 02

PHIẾU KHẢO SÁT MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA HÀNH KHÁCH VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CẢNG HÀNG KHÔNG QUỐC TẾ CÁT BI

Xin chào Quý Cô/Chú/Anh/Chị,

Tôi/Em là sinh viên đang thực hiện đề tài nghiên cứu "Thực trạng chất lượng dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc Tế Cát Bi" nhằm phục vụ cho bài khóa luận tốt nghiệp. Phiếu khảo sát này được thiết kế để thu thập thêm ý kiến khách quan của Cô/Chú/Anh/Chị về trải nghiệm dịch vụ tại Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi. Ý kiến đóng góp của Cô/Chú/Anh/Chị vô cùng quan trọng và là cơ sở để Tôi/Em đánh giá chính xác chất lượng dịch vụ hiện tại và đề xuất các giải pháp nâng cao. Kết quả khảo sát chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu. Rất mong nhận được sự hợp tác từ Cô/Chú/Anh/Chị.

Xin chân thành cảm ơn!

(Vui lòng đánh dấu vào ô trống hoặc điền thông tin vào chỗ trống)

Phần A. THÔNG TIN CHUNG

1. Giới tính:

Nam ☐

Nữ ☐

Khác:.....

2. Độ tuổi:

Dưới 18 tuổi ☐

18 - 25 tuổi ☐

26 - 35 tuổi ☐

36 - 45 tuổi ☐

Trên 45 tuổi ☐

3. Bản thân người làm khảo sát:

Hành khách ☐

Cán bộ/Nhân viên ☐

4. Tần suất sử dụng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi:

Lần đầu ☐

2-3 lần/năm ☐

Trên 3 lần/năm ☐

5. Mục đích chuyến đi:

Du lịch/Nghỉ dưỡng ☐

Công tác ☐

Thăm thân ☐

Khác:.....

6. Loại chuyến bay:

Nội địa ☐

Quốc tế ☐

Phần B. MỨC ĐỘ HÀI LÒNG VỀ CÁC TIÊU CHÍ DỊCH VỤ

Vui lòng đánh giá mức độ hài lòng của Anh/Chị đối với các tiêu chí dưới đây bằng cách đánh dấu vào ô tương ứng.

Thang điểm đánh giá:

1 - Rất không hài lòng

2 - Không hài lòng

3 - Bình thường

4 - Hài lòng

5 - Rất hài lòng

Tiêu chí đánh giá	Rất KHÔNG hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng
I. Dịch vụ hành chính và thủ tục					
1. Chất lượng website, thông tin trên mạng xã hội	☐	☐	☐	☐	☐
2. Thủ tục làm thủ tục chuyến bay (check-in)	☐	☐	☐	☐	☐
3. Thủ tục an ninh hàng không	☐	☐	☐	☐	☐
4. Thủ tục xuất nhập cảnh (nếu có)	☐	☐	☐	☐	☐

Tiêu chí đánh giá	Rất KHÔNG hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng
II. Dịch vụ tại nhà ga hành khách					
1. Cơ sở vật chất (nhà vệ sinh, ghế ngồi, hệ thống chiếu sáng, điều hòa...)	☐	☐	☐	☐	☐
2. Mức độ sạch sẽ, vệ sinh chung	☐	☐	☐	☐	☐
3. Hướng dẫn, chỉ dẫn thông tin, biển báo	☐	☐	☐	☐	☐
4. Tiện ích công cộng (wifi, sạc pin,...)	☐	☐	☐	☐	☐
III. Dịch vụ hỗ trợ khách hàng					
1. Thái độ và sự chuyên nghiệp của nhân viên (an ninh, phục vụ...)	☐	☐	☐	☐	☐
2. Khả năng giải quyết vấn đề, thắc mắc của khách hàng	☐	☐	☐	☐	☐
3. Mức độ hỗ trợ hành khách đặc biệt (người già, trẻ em, người khuyết tật...)	☐	☐	☐	☐	☐
IV. Các dịch vụ khác					

Tiêu chí đánh giá	Rất KHÔNG hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng
1. Dịch vụ ăn uống, mua sắm (giá cả, chất lượng...)	☐	☐	☐	☐	☐
2. Dịch vụ vận chuyển (taxi, xe bus) từ sân bay vào trung tâm	☐	☐	☐	☐	☐
3. Mức độ an toàn và an ninh chung tại sân bay	☐	☐	☐	☐	☐
V.Trải nghiệm tổng thể và sự hài lòng chung	☐	☐	☐	☐	☐
1. Mức độ hài lòng chung về dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi					
2. Sẵn sàng quay lại sử dụng dịch vụ tại Cảng HKQT Cát Bi					
3. Sẵn sàng giới thiệu Cảng HKQT Cát Bi cho người khác					

Phần C. Ý KIẾN KHÁC (TỰ LUẬN)

Cô/Chú/Anh/Chị có thêm góp ý và đề xuất nào để Cảng hàng không Quốc tế Cát Bi cải thiện chất lượng dịch vụ trong tương lai không?

.....

.....

.....