

## **Đánh giá dịch vụ sau bán hàng bằng mô hình IPA: Tình huống tại công ty máy điều hòa không khí**

### **Assessment of after sales service by using IPA model: A case study at an air conditioning company**

Nguyễn Thúy Quỳnh Loan<sup>1\*</sup>, Nguyễn Ngọc Quyên<sup>1</sup>, Nguyễn Vương Chí<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Trường Đại học Bách Khoa, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

\*Tác giả liên hệ, Email: ntqloan@hcmut.edu.vn

---

#### **THÔNG TIN**

**DOI:**10.46223/HCMCOUJS.  
econ.vi.16.2.960.2021

Ngày nhận: 11/09/2020

Ngày nhận lại: 01/10/2020

Duyệt đăng: 01/10/2020

---

#### **TÓM TẮT**

Mục đích của việc chú trọng đến dịch vụ sau bán hàng là đảm bảo sự hài lòng của khách hàng, giữ chân khách hàng, tăng khả năng mua lại của khách hàng và góp phần quảng bá thương hiệu. Do đó, mục tiêu chính của bài viết này là đánh giá dịch vụ sau bán của một công ty máy Điều Hòa Không Khí (ĐHKK) và đề xuất các giải pháp cải tiến. Từ tổng quan cơ sở lý thuyết, nghiên cứu này đã nhận diện năm dạng dịch vụ sau bán hàng (bảo hành, sửa chữa, cung cấp linh kiện, bảo trì, hỗ trợ trực tuyến) và 24 thuộc tính tương ứng để đánh giá bằng mô hình IPA (Importance - Performance Analysis). Nghiên cứu đã thu thập được 300 mẫu khảo sát hợp lệ từ các khách hàng sử dụng dịch vụ tại các trung tâm dịch vụ khách hàng của công ty máy ĐHKK ở Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM). Từ kết quả phân tích Mức độ quan trọng và Mức độ thực hiện trong mô hình IPA, ba dịch vụ cần tập trung cải tiến là cung cấp linh kiện, sửa chữa và bảo hành, còn dịch vụ bảo trì và hỗ trợ trực tuyến nên tiếp tục duy trì vì công ty đang thực hiện khá tốt. Bài viết cũng trình bày các thảo luận và đề xuất các nhóm giải pháp nhằm cải thiện dịch vụ sau bán hàng của công ty này.

*Từ khóa:*

dịch vụ sau bán hàng; mô hình IPA; máy điều hòa không khí; tình huống

#### **ABSTRACT**

The purpose of focusing on after-sales service is to ensure customer satisfaction, retain customers, increase customer's repurchase, and contribute to brand promotion. Therefore, the main objective of this paper is to assess the after-sales service of an Air Conditioning Company and propose solutions. From the literature review, the study identified 05 types of after-sales services (warranty, repair, spare-part supply, maintenance, online support) and 24 corresponding attributes for assessment by IPA model (Importance - Performance Analysis). The study collected 300 valid survey samples from customers using the services at customer service centers of the Air Conditioning Company in Ho Chi Minh City (HCMC). From the analysis of the Importance and Performance in the IPA model, three services that need to be focused on improvement are spare-part supply, repair, and warranty. Meanwhile, maintenance and online support should continue to be maintained as the company is doing quite well. The paper also presents discussions and recommends solutions to improve the after-sales services of this company.

*Keywords:*

after-sales service; IPA model; air conditioning; case study

---

## 1. Giới thiệu

Ngày nay, trong một thị trường với sự cạnh tranh thương hiệu ngày càng khắc nghiệt thì dịch vụ sau bán hàng đóng một vai trò rất quan trọng trong việc duy trì và thu hút thêm sự chú ý của Khách Hàng (KH). Có nhiều tổ chức tập trung vào việc giữ chân KH hiện tại hơn là thu hút KH mới, dẫn đến dịch vụ sau bán hàng đã nổi lên như chiến lược chủ yếu của sự cạnh tranh, do vậy họ nỗ lực cung cấp danh mục dịch vụ sau bán hàng đa dạng và phù hợp để tạo ra sự khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh (Goffin, 1999; Ruben, 2012). Các tổ chức luôn cố gắng cung cấp dịch vụ sau bán hàng tuyệt vời cho KH và sử dụng nhiều kỹ thuật khác nhau để giữ chân họ trung thành. Nhiều nghiên cứu cho thấy có mối quan hệ giữ dịch vụ sau bán hàng với sự hài lòng của KH và lòng trung thành trong các bối cảnh khác nhau (Abdullahi, Rahma., Usman, Muhammad, & Kano, 2019; Goffin, 1999; Izogo & Ogba, 2015; Maghsoudlou, Mehrani, & Azma, 2014; Murali, Pugazhendhi, & Muralidharan, 2016).

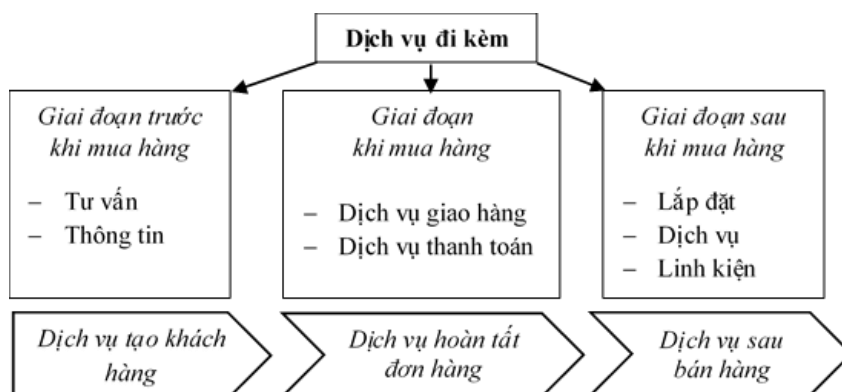
Theo báo cáo điều tra thị trường của Công ty Máy ĐHKK (gọi là Công ty A) trong ba năm từ 2016 - 2018 thì thị phần của công ty tại thị trường Việt Nam đang có những thay đổi và theo hướng giảm từ 28.6% còn 24.5%. Việc sụt giảm doanh số đã khiến Công ty A phải nhường lại vị trí số 1 tại Việt Nam cho đối thủ lớn nhất là Panasonic. Việc giảm doanh số này cũng xuất phát từ sự cạnh tranh gay gắt của ngành ĐHKK tại Việt Nam. Hiện nay trên thị trường Việt Nam có khoảng 50 hãng và hàng năm liên tục có những hãng mới, đặc biệt là máy ĐHKK giá rẻ. Để giữ chân KH lâu dài, Công ty A đã tiến hành thăm dò đối với các KH từ bỏ sản phẩm của công ty và kết quả cho thấy các lý do chính xuất phát từ dịch vụ sau bán hàng như là cung cấp linh kiện, bảo trì, thời gian phản hồi thắc mắc của KH... Do đó, mục tiêu của nghiên cứu này là đánh giá dịch vụ sau bán hàng của Công ty A và từ đó đề xuất các giải pháp khắc phục.

## 2. Cơ sở lý thuyết

### 2.1. Dịch vụ sau bán hàng

Trong môi trường kinh doanh hiện nay, một nguồn lợi thế cạnh tranh ngày càng quan trọng đó là cách Doanh Nghiệp (DN) phục vụ KH. Hơn nữa, chi phí thu hút một KH mới lớn gấp năm lần chi phí để giữ chân một KH hiện tại (Kotler, 2002). Raddats (2011) cho rằng KH không còn chỉ yêu cầu về sản phẩm mà là phải có giải pháp toàn diện cho vấn đề liên quan, họ đang ngày càng di chuyển khỏi yêu cầu cho một sản phẩm cụ thể mà yêu cầu về một gói dịch vụ thay thế (bao gồm cả mua ban đầu và tất cả nhu cầu sau bán hàng cần thiết). Dịch vụ sau bán hàng là một điểm khác biệt quan trọng trên thị trường so với sản phẩm (Ruben, 2012).

Đối với các DN cung cấp sản phẩm, các dịch vụ kèm theo có thể được hệ thống hóa thành 03 giai đoạn (Hình 1): dịch vụ trước khi mua hàng, dịch vụ khi mua hàng, và dịch vụ sau khi mua hàng (Bendig, Irion, & Oettgen, 2006).



**Hình 1.** Các loại dịch vụ đi kèm đối với các công ty cung cấp sản phẩm

Nguồn: Bendig và cộng sự (2006)

Nói một cách dễ hiểu, dịch vụ sau bán hàng là dịch vụ được cung cấp cho KH sau khi sản phẩm được giao. Những hoạt động của dịch vụ sau bán hàng diễn ra sau khi mua sản phẩm và dành cho hỗ trợ KH trong việc sử dụng và làm cho họ trở nên trung thành (Gaiardelli, Saccani, & Songini, 2007; Saccani, Johansson, & Perona, 2007). Ruben (2012) cho rằng dịch vụ sau bán hàng là các hoạt động diễn ra sau khi mua sản phẩm để:

- Đảm bảo rằng một sản phẩm sẵn sàng được sử dụng mà không có sự cố nào trong suốt tuổi thọ của nó và đảm bảo tính liên tục của sản phẩm (bảo trì phòng ngừa);
- Thay thế sản phẩm hư hỏng kịp thời và tiết kiệm chi phí (bảo trì phản ứng);
- Tạo lợi thế cạnh tranh (giá trị dịch vụ gia tăng).

Theo Loomba (1998), mục tiêu chính của dịch vụ sau bán hàng sau là làm cho KH hài lòng thông qua sự tin tưởng, uy tín và cảm giác an toàn và từ đó xây dựng các mối quan hệ lâu dài, góp phần tăng kết quả kinh doanh bền vững. Forooz và Rostami (2006) cho rằng lợi ích từ dịch vụ sau bán hàng là tạo lợi thế cạnh tranh, làm hài lòng KH, phát triển mối quan hệ lâu dài với KH, giữ chân KH và xây dựng lòng trung thành, phát triển sản phẩm mới, đạt lợi nhuận cao, tạo sự khác biệt, và xây dựng thương hiệu.

Dịch vụ sau bán hàng cũng bao gồm thực hiện một số hoạt động để biết KH có hài lòng với việc bán hàng hay không. KH là xương sống của bất kỳ DN hoặc tổ chức nào. Do đó, họ sẽ luôn muốn được cung cấp hướng dẫn và hỗ trợ thích hợp để làm họ hài lòng và giúp họ xây dựng mối quan hệ lâu dài với người bán. Dịch vụ sau bán hàng tồn tại để đảm bảo rằng tất cả các kỳ vọng của KH đang được đáp ứng đúng cách (Chiguvi, 2020).

## **2.2. Các dạng dịch vụ sau bán hàng**

Các DN cung cấp sản phẩm thường có danh mục các dịch vụ sau bán hàng. Chẳng hạn như chương trình dịch vụ sau bán hàng của Siemens SIMAIN gồm có một loạt các mô-đun dịch vụ sau (Rolstadaas, Hvolby, & Falster, 2008):

- Dịch vụ tại hiện trường và trực tuyến được thực hiện trực tiếp tại cơ sở của KH hoặc thông qua kết nối trực tuyến (loại bỏ lỗi tại chỗ, giám sát từ xa, quản lý hỗ trợ cuộc gọi và bộ phận trợ giúp, dịch vụ cuộc gọi, giải pháp độ tin cậy);
- Dịch vụ sửa chữa là các dịch vụ được thực hiện tại các trung tâm dịch vụ của Siemens (sửa chữa, hiệu chỉnh);
- Dịch vụ logistics là các dịch vụ hỗ trợ và/hoặc tối ưu hóa quy trình dịch vụ của KH (tích hợp hệ thống quản lý hậu cần, quản lý hàng trả lại, quản lý phụ tùng, cung cấp dụng cụ và công cụ);
- Các gói dịch vụ bao gồm các mô-đun dịch vụ được lựa chọn và kết hợp theo yêu cầu riêng, hiệu ứng tổng hợp kỹ thuật, hoặc các quy trình công nghiệp cụ thể.

Kauer, Burger, và Hartel (2003) đã chỉ ra các dạng dịch vụ sau bán hàng sau:

- 1) Hỗ trợ chung (Phương tiện giao tiếp cơ bản)
- 2) Tự hỗ trợ (Theo thông tin có sẵn của nhà sản xuất)
- 3) Hỗ trợ từ xa (Tương tác hỗ trợ bằng Công nghệ thông tin và Truyền thông - ICT)
- 4) Hỗ trợ tại chỗ (Sự hiện diện của nhà sản xuất hoặc nhà cung cấp dịch vụ)

Kauer và cộng sự (2003) đã đưa ra bảng danh mục dịch vụ (Bảng 1) liên quan đến các giai đoạn trước khi bán hàng, khi bán hàng và sau bán hàng.

**Bảng 1**

Danh mục dịch vụ liên quan đến bán hàng

Dịch vụ	Trước bán hàng	Khi bán hàng	Sau bán hàng
1. Hỗ trợ chung	Bộ phận trợ giúp, liên hệ, đường dây nóng		
		Đào tạo, nâng cấp	
		Quản lý phụ tùng/linh kiện	
2. Tự hỗ trợ	Thông tin sản phẩm, tin tức sản phẩm		
	Tải phần mềm		
		Khắc phục sự cố về cơ sở dữ liệu	
3. Hỗ trợ từ xa	Tư vấn từ xa		
		Tối ưu hóa từ xa	
			Chẩn đoán từ xa
			Kiểm soát từ xa
4. Hỗ trợ tại chỗ	Hỗ trợ và tối ưu hóa quá trình		
			Bảo trì
			Sửa chữa

Nguồn: Kauer và cộng sự (2003)

Có nhiều nghiên cứu về các dạng dịch vụ sau bán hàng đi kèm theo sản phẩm và được tổng hợp trong Bảng 2. Đây cũng là các dạng dịch vụ đang được triển khai áp dụng tại Công ty A.

**Bảng 2**

Tổng hợp các dạng dịch vụ sau bán hàng từ các nghiên cứu trước

Dịch vụ	Các nghiên cứu trước	Khái niệm
<i>Bảo hành</i>	Giri và Thapa (2016); Wickramasinghe và Mathusinghe (2016); Nivethika và Yoganathan (2015); Ladokun, Adeyemo và Ogunleye (2013); Mustafa và Afewerk (2011); Rolstadaas và cộng sự (2008); Bendig và cộng sự (2006); Kauer và cộng sự (2003); Jack và Schouten (2000); Goffin (1999).	Bảo hành là khoảng thời gian mà sản phẩm được nhà sản xuất đảm bảo về chức năng của sản phẩm và không xảy ra lỗi trong thời gian đó. Bảo hành là thỏa thuận hợp đồng giữa nhà sản xuất (người bán) và người tiêu dùng (người mua), yêu cầu nhà sản xuất sửa chữa tất cả các lỗi xảy ra trong thời hạn bảo hành (Jack & Schouten, 2000). Các nhà sản xuất cố gắng đạt được lợi thế cạnh tranh bằng cách cung cấp thời gian bảo hành dài hơn và đây là một yếu tố quan trọng hỗ trợ KH (Goffin, 1999).
<i>Sửa chữa</i>	Giri và Thapa (2016); Izogo và Ogba (2015);	Dịch vụ sửa chữa bao gồm tất cả các hoạt động liên quan đến sửa chữa ngay khi sản phẩm bị hư hỏng đến khi

<b>Dịch vụ</b>	<b>Các nghiên cứu trước</b>	<b>Khái niệm</b>
	Rolstadaas và cộng sự (2008); Zeithaml, Bitner, và Gremler (2006); Kauer và cộng sự (2003); Goffin (1999).	nó được khôi phục để KH sử dụng (Goffin, 1999). Chất lượng dịch vụ sửa chữa là đánh giá phản ánh nhận thức của KH về các khía cạnh dịch vụ sửa chữa đã cung cấp cho KH từ lúc kỹ thuật viên nhận được thông tin đến khi khôi phục xử lý sản phẩm để KH có thể tiếp tục sử dụng, cụ thể là độ tin cậy, khả năng đáp ứng, đảm bảo, sự đồng cảm, sự hữu hình. Dựa trên đó, các nhà điều hành DN có thể xác định vấn đề một cách nhanh chóng, cải thiện dịch vụ sửa chữa của họ và đánh giá tốt hơn mong đợi của KH (Zeithaml et al., 2006).
<i>Cung cấp linh kiện</i>	Giri và Thapa (2016); Mustofa và Afewerk (2011); Rolstadaas và cộng sự (2008); Saccani và cộng sự (2007); Bendig và cộng sự (2006); Goffin và New (2001).	Linh kiện là những thành phần, bộ phận có thể mua riêng để thay thế cho các bộ phận cũ hoặc bị hỏng trong một thiết bị. Các linh kiện dùng để thay thế cho nhau thì có cùng thông số kỹ thuật và tiêu chuẩn sản xuất và được sản xuất bởi nhà cung cấp phụ tùng. Linh kiện thường được thiết kế để dễ dàng tháo rời và thay thế (Goffin & New, 2001). Linh kiện thay thế là một tính năng quan trọng của dịch vụ sau bán hàng, khả năng cung cấp linh kiện thay thế sẽ ảnh hưởng đến khả năng duy trì tuổi thọ của thiết bị (Mustofa & Afewerk, 2011).
<i>Bảo trì</i>	Giri và Thapa (2016); Mustofa và Afewerk (2011); Rolstadaas và cộng sự (2008); Saccani và cộng sự (2007); Goffin (1999).	Bảo trì là tất cả các hoạt động phòng ngừa được thực hiện để làm sạch, tân trang hoặc thay thế các bộ phận của thiết bị mà nếu không sẽ có khả năng bị hư hỏng. Đây cũng là hoạt động khôi phục sản phẩm về trạng thái có thể thực hiện các chức năng cần thiết của nó đã được chỉ định và để đạt được tuổi thọ hữu ích tối đa của sản phẩm. Bảo trì cũng là một yếu tố quan trọng trong việc hỗ trợ sản phẩm vận hành, điều này đòi hỏi các công ty phải đầu tư nguồn lực đáng kể (Mustofa & Afewerk, 2011).
<i>Hỗ trợ trực tuyến</i>	Giri và Thapa (2016); Wickramasinghe và Mathusinghe (2016); Saccani và cộng sự (2007); Goffin (1999); Barlow và Moller (1996).	Hỗ trợ trực tuyến về sản phẩm là yếu tố chính hỗ trợ KH trong nhiều ngành công nghiệp. Các chuyên gia về sản phẩm tư vấn trực tuyến cho KH để giúp họ sử dụng sản phẩm hiệu quả hơn hoặc đôi khi để theo dõi nguyên nhân gây lỗi, khắc phục sự cố (Goffin, 1999). Hỗ trợ trực tuyến là kênh thông tin ghi nhận phản hồi của KH được coi là rất quan trọng. Các tổ chức ngày càng định hướng KH nhiều hơn, do đó họ muốn biết nhu cầu của KH trong từng sản phẩm hoặc dịch vụ. Những thông tin này có thể hữu ích trong việc thiết kế sản phẩm và dịch vụ tốt hơn cho KH. Khi KH không hài lòng với sản phẩm hoặc dịch vụ, có hai sự lựa chọn có sẵn cho KH. Việc đầu tiên là bỏ lại sản phẩm không hài lòng và chọn trong số các sản phẩm khác có sẵn. Hoặc thứ hai là đưa ra các đề xuất hoặc khiếu nại cho sản phẩm; phản ứng này từ KH là rất quan trọng để tổ chức cải thiện (Barlow & Moller, 1996).

### 2.3. Mô hình IPA

Mô hình Mức độ quan trọng - Mức độ thực hiện (IPA - Importance-Performance Analysis) được đề xuất bởi Martilla và James (1977). Mô hình này xác định các thuộc tính của sản phẩm hoặc dịch vụ mà DN nên tập trung vào để nâng cao sự hài lòng của KH (Matzler, Bailom, Hinterhuber, Renzl, & Pichler, 2004). IPA xác định các điểm mạnh và điểm yếu của một sản phẩm hay dịch vụ theo hai tiêu chí: thứ nhất là tầm quan trọng tương đối của thuộc tính sản phẩm hay dịch vụ, thứ hai là đánh giá của người tiêu dùng về các thuộc tính đó (Kitcharoen, 2004). Việc dễ áp dụng và phương pháp trình bày các dữ liệu rõ ràng cùng với các đề xuất chiến lược dường như là một trong các yếu tố góp phần làm cho việc mô hình IPA được chấp nhận rộng rãi (Oh, 2001). Trong mô hình IPA, đường phân chia thành 04 góc tư được xác định theo giá trị trung bình của mức độ quan trọng và mức độ thực hiện (Hình 2).

<i>Mức độ quan trọng (I)</i>	Cao	<b>I</b> <b>Tập trung phát triển</b> Mức độ quan trọng cao Mức độ thực hiện thấp	<b>II</b> <b>Tiếp tục duy trì</b> Mức độ quan trọng cao Mức độ thực hiện cao
	Thấp	<b>III</b> <b>Hạn chế phát triển</b> Mức độ quan trọng thấp Mức độ thực hiện thấp	<b>IV</b> <b>Tập trung phát triển</b> Mức độ quan trọng thấp Mức độ thực hiện cao
		Thấp	Cao

*Mức độ thực hiện (P)*

**Hình 2.** Mô hình IPA

Nguồn: Martilla và James (1977)

- **Góc tư thứ I (Tập trung phát triển):** Mức độ quan trọng cao, mức độ thực hiện thấp. Những thuộc tính nằm ở góc tư này được xem là rất quan trọng đối với KH, nhưng mức độ thực hiện của DN rất kém. Do vậy, DN cần tập trung phát triển mức độ thực hiện về sản phẩm hay dịch vụ nhằm thỏa mãn KH.

- **Góc tư thứ II (Tiếp tục duy trì):** Mức độ quan trọng cao, mức độ thực hiện cao. Những thuộc tính nằm ở góc tư này được xem là rất quan trọng đối với KH và DN cũng đã có mức độ thực hiện rất tốt. DN nên tiếp tục duy trì và phát huy thế mạnh này.

- **Góc tư thứ III (Hạn chế phát triển):** Mức độ quan trọng thấp, mức độ thực hiện thấp. Những thuộc tính nằm ở góc tư này được xem là có mức độ thực hiện thấp và không quan trọng đối với KH. DN nên hạn chế nguồn lực phát triển những thuộc tính này.

- **Góc tư thứ IV (Giảm sự đầu tư):** Mức độ quan trọng thấp, mức độ thực hiện cao. Những thuộc tính nằm ở góc tư này được xem là không quan trọng đối với KH, nhưng mức độ thực hiện của DN rất tốt. DN nên sử dụng nguồn lực này tập trung phát triển những thuộc tính khác.

Nói chung, khi hiệu số  $(P - I) \geq 0$  cho thấy sản phẩm hay dịch vụ được đánh giá tốt và ngược lại là không tốt.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng mô hình IPA để đánh giá dịch vụ sau bán hàng đối với sản phẩm máy ĐHKK của Công ty A theo hai tiêu chí là mức độ quan trọng (I) và mức độ thực hiện (P). Phương pháp nghiên cứu gồm hai bước: Nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức. Trong bước nghiên cứu sơ bộ, dựa trên tổng quan cơ sở lý thuyết, có năm dịch vụ sau bán hàng (bảo hành, sửa chữa, cung cấp linh kiện, bảo trì, hỗ trợ trực tuyến) và 24 thuộc tính được nhận diện, từ đó đề tài thiết kế bảng câu hỏi nhập và thực hiện phỏng vấn sâu 05 KH của Công ty A để hoàn thiện bảng câu hỏi chính thức. Kết quả phỏng vấn sâu không thuộc tính nào bị loại bỏ hay bổ sung thêm, phần lớn chỉ là điều chỉnh ngữ nghĩa cho phù hợp với dịch vụ ngành máy ĐHKK. Trong bước nghiên cứu chính thức, đề tài tiến hành khảo sát các KH đã và đang sử dụng dịch vụ sau bán hàng về máy ĐHKK của Công ty A. Các bảng câu hỏi được phát tại các trung tâm bảo hành, hoặc gửi email và khảo sát trực tuyến thông qua Google Docs dựa trên danh sách KH đã sử dụng các dịch vụ tại các trung tâm bảo hành máy ĐHKK của Công ty A tại TP.HCM. Nghiên cứu đã thu được 300 mẫu hợp lệ và các kỹ thuật phân tích dữ liệu được thực hiện trên phần mềm SPSS 22 bao gồm: Thống kê mô tả mẫu khảo sát, đánh giá độ tin cậy của thang đo (Cronbach's Alpha), thống kê giá trị trung bình của mức độ quan trọng và mức độ thực hiện, kiểm định sự khác biệt (Paired Samples T-Test), biểu diễn mô hình IPA.

### 4. Thảo luận kết quả

#### 4.1. Tổng quan công ty

Công ty A chuyên phân phối các sản phẩm ĐHKK tại Việt Nam. Công ty A không chỉ phân phối sản phẩm mà còn cung cấp tất cả các dịch vụ sau bán hàng, từ tư vấn kỹ thuật đến bảo hành, sửa chữa, cung cấp linh kiện, bảo trì cho tất cả các dòng sản phẩm phân phối trong nước. Thị phần của Công ty A trong những năm gần đây cũng có sự thay đổi. Nếu như từ 2016 trở về trước Công ty A luôn nắm giữ vị trí số 01 tại Việt Nam (28.6%) thì có thể thấy từ năm 2017 đến 2018 thì thị phần của Công ty A đang có xu hướng giảm, tương ứng là 26.3% và 24.5%. Có thể hiểu việc giảm thị phần là do hiện nay trên thị trường Việt Nam có khoảng 50 hãng và hàng năm liên tục có những thương hiệu mới, đặc biệt là máy ĐHKK giá rẻ ra mắt tại thị trường Việt Nam như 2016 có Casper (Thái Lan), Chigo (Trung Quốc), năm 2017 có Kendo (Malaysia), Asanzo (Việt Nam), năm 2018 có Fujiaire (Malaysia), Beko (Thổ Nhĩ Kỳ) và năm 2019 cũng đã có hai thương hiệu mới gia nhập thị trường Việt Nam là Erito (Thái Lan), Sunhouse (Việt Nam). Ngoài việc phải chia sẻ thị trường với các hãng mới ra mắt mỗi năm thì giá của máy ĐHKK của Công ty A luôn nằm trong top 03 hãng có giá cao nhất thị trường cùng với Panasonic & Samsung và giá của máy ĐHKK của Công ty A được đánh giá có giá cao hơn các hãng khác từ 30 - 50%.

Hiện nay Công ty A đã xây dựng được một hệ thống trung tâm bảo hành rộng khắp trên phạm vi toàn quốc nhằm đảm bảo quyền lợi và dịch vụ tốt nhất cho KH, riêng ở TP.HCM có 22 trung tâm bảo hành. Ý thức được tầm quan trọng của việc giữ chân KH, Công ty A đã tiến hành thăm dò đối với các KH đã từ bỏ sản phẩm của công ty bằng hình thức phỏng vấn qua điện thoại để tìm hiểu nguyên nhân khiến họ lựa chọn thương hiệu khác. Kết quả tổng hợp dữ liệu từ 2016 - 2018 cho thấy các lý do KH lựa chọn thương hiệu khác thay vì tiếp tục mua sản phẩm của công ty phần lớn xuất phát từ các dịch vụ sau bán hàng chưa tốt như linh kiện thay thế, sửa chữa, bảo hành, hỗ trợ của tổng đài... Chính vì vậy dịch vụ sau bán hàng đang là một trong những mối quan tâm lớn cần được cải tiến của công ty.

#### 4.2. Thống kê mô tả mẫu khảo sát

Nghiên cứu này đã thu thập được 300 mẫu hợp lệ. Các thông tin mô tả mẫu khảo sát được trình bày trong Bảng 3.

**Bảng 3**

Thông kê mô tả mẫu khảo sát

Mô tả	Tần số	Tỷ lệ (%)	Mô tả	Tần số	Tỷ lệ (%)
<b><i>Giới tính</i></b>			<b><i>Sản phẩm</i></b>		
Nam	223	74.3 %	Điều hòa dân dụng	137	45.7 %
Nữ	77	25.7 %	Máy lọc không khí dân dụng	21	7.0 %
<b><i>Tổng</i></b>	<b><i>300</i></b>	<b><i>100 %</i></b>	Điều hòa thương mại hạng trung	75	25.0 %
<b><i>Công trình</i></b>			ĐHKK thương mại	57	19.0 %
Nhà riêng	69	23.0 %	ĐHKK Packaged	10	3.3 %
Văn phòng	55	18.3 %	<b><i>Tổng</i></b>	<b><i>300</i></b>	<b><i>100 %</i></b>
Nhà hàng	43	14.3 %	<b><i>Thời gian sử dụng dịch vụ gần nhất</i></b>		
Cửa hàng	53	17.7 %	Trong vòng 1 tháng trở lại đây	53	17.7 %
Khách sạn	70	23.3 %	1 – 3 tháng trước	110	36.7 %
Nhà máy	10	3.3 %	3 – 6 tháng trước	69	23.0 %
Khác	0	0 %	6 – 12 tháng trước	61	20.3 %
<b><i>Tổng</i></b>	<b><i>300</i></b>	<b><i>100 %</i></b>	1 – 3 năm trước	7	2.3 %
			<b><i>Tổng</i></b>	<b><i>300</i></b>	<b><i>100 %</i></b>

Nguồn: Từ kết quả thu thập và phân tích của tác giả

### ***4.3. Đánh giá độ tin cậy của thang đo (Cronbach's Alpha)***

Phân tích Cronbach'Alpha được dùng để kiểm tra độ tin cậy của thang đo. Kết quả cho thấy tất cả các hệ số Cronbach'Alpha của 05 yếu tố bảo hành, sửa chữa, cung cấp linh kiện, bảo trì, hỗ trợ trực tuyến nằm trong khoảng  $0.752 \div 0.918$  (lớn hơn 0.6) nên đạt độ tin cậy (xem cột 2 ở Bảng 4) để thực hiện các phân tích tiếp theo.

### ***4.4. Đánh giá dịch vụ sau bán hàng của Công ty A***

Dịch vụ sau bán hàng được đánh giá dựa trên giá trị trung bình của mức độ quan trọng (I), mức độ thực hiện (P) và hiệu số P - I trong Bảng 4.

#### ***4.4.1. Bảo hành***

Về tổng thể dịch vụ này có hiệu số P - I = -0.045 (âm), điều này cho thấy mức độ thực hiện hay khả năng đáp ứng của Công ty A thấp hơn so với mức độ quan trọng mà KH mong đợi. Đặc biệt là hai biến BH02, BH03 có sự khác biệt âm và đạt ý nghĩa thống kê (Sig. < 0.05).

#### ***4.4.2. Sửa chữa***

Về tổng thể dịch vụ này có hiệu số P - I = -0.115 (âm), điều này cho thấy mức độ thực hiện của Công ty A thấp hơn so với mức độ quan trọng mà KH mong đợi. Đặc biệt là ba biến SC02, SC04, SC07 có sự khác biệt âm và đạt ý nghĩa thống kê (Sig. < 0.05).

#### ***4.4.3. Cung cấp linh kiện***

Về tổng thể dịch vụ này có hiệu số P - I = -0.288 (âm), điều này cho thấy mức độ thực hiện của Công ty A thấp hơn so với mức độ quan trọng mà KH mong đợi. Cả ba biến LK01, LK02, LK03 đều có sự khác biệt âm và đạt ý nghĩa thống kê (Sig. < 0.05). Hơn nữa, đây là dịch vụ có mức độ quan trọng cao nhất và giá trị khác biệt cũng lớn nhất.



#### 4.4.4. Bảo trì

Về tổng thể dịch vụ này có hiệu số  $P - I = 0.032$  (dương). Cả 3 biến BT01, BT02, BT03 của dịch vụ này đều có sự khác biệt không ý nghĩa thống kê ( $Sig. > 0.05$ ). Điều này cho thấy mức độ thực hiện của Công ty A gần như bằng với mức độ quan trọng mà KH mong đợi.

#### 4.4.5. Hỗ trợ trực tuyến

Về tổng thể dịch vụ này có hiệu số  $P - I = 0.129$  (dương). Ngoại trừ biến HT01, các biến còn lại HT02, HT03, HT04, HT05 và HT06 đều có sự khác biệt dương và đạt ý nghĩa thống kê ( $Sig. < 0.05$ ). Điều này cho thấy mức độ thực hiện của Công ty A cao hơn so với mức độ quan trọng mà KH mong đợi. Có thể nói đây là dịch vụ được KH đánh giá tốt nhất. Tuy nhiên, mức độ quan trọng của dịch vụ này là thấp nhất.

### Bảng 4

Kết quả phân tích về mức độ quan trọng và mức độ thực hiện về dịch vụ sau bán hàng của Công ty A

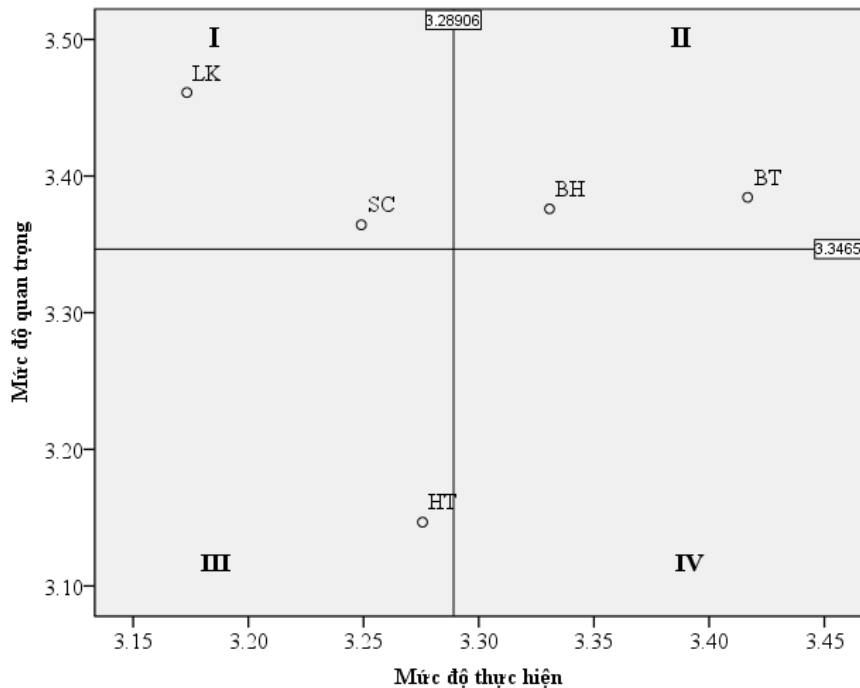
TT	Các dịch vụ	Ký hiệu	Mức độ quan trọng (I)	Mức độ thực hiện (P)	P - I	Sig. (*)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	<b>Bảo hành (Cronbach's Alpha = 0,871)</b>	<b>BH</b>	<b>3,3760</b>	<b>3,3307</b>	<b>-0,045</b>	<b>,156</b>
1	Chính sách bảo hành với các thông tin rõ ràng	BH01	3,213	3,377	0,163	,008
2	Các điều khoản bảo hành được cung cấp cho sản phẩm là thỏa đáng	BH02	3,483	3,220	-0,263	,000
3	Thời gian bảo hành cung cấp cho sản phẩm là hợp lý	BH03	3,373	3,223	-0,150	,000
4	Quy trình, thủ tục thay thế/sửa chữa trong chính sách bảo hành là hợp lý	BH04	3,457	3,347	-0,110	,160
5	Chính sách bảo hành được thực hiện như cam kết	BH05	3,353	3,487	0,133	,107
	<b>Sửa chữa (Cronbach's Alpha = 0,752)</b>	<b>SC</b>	<b>3,3643</b>	<b>3,2490</b>	<b>-0,115</b>	<b>,000</b>
6	Dịch vụ sửa chữa luôn thông báo trước cho KH thời gian thực hiện	SC01	3,393	3,333	-0,060	,525
7	Kỹ thuật viên quan tâm chú ý đến yêu cầu của KH	SC02	3,453	3,253	-0,200	,030
8	Kỹ thuật viên có kiến thức tốt để giải đáp các thắc mắc của KH	SC03	3,253	3,373	0,120	,203
9	Dịch vụ sửa chữa có trang thiết bị hiện đại	SC04	3,400	3,060	-0,340	,001
10	Dịch vụ sửa chữa đáp ứng nhanh chóng yêu cầu từ KH	SC05	3,423	3,287	-0,137	,139
11	Dịch vụ sửa chữa khắc phục được lỗi ngay trong lần đầu tiên xử lý	SC06	3,320	3,403	0,083	,356
12	Chi phí sửa chữa là hợp lý và chấp nhận được	SC07	3,307	3,033	-0,273	,004
	<b>Linh kiện (Cronbach's Alpha = 0,918)</b>	<b>LK</b>	<b>3,4611</b>	<b>3,1733</b>	<b>-0,288</b>	<b>,000</b>
13	Luôn có sẵn linh kiện tại các Trung tâm dịch vụ KH/Trạm dịch vụ	LK01	3,400	3,170	-0,230	,018
14	Thời gian cung cấp linh kiện là hợp lý	LK02	3,410	3,180	-0,230	,017
15	Giá cả của linh kiện là hợp lý	LK03	3,573	3,170	-0,403	,000
	<b>Bảo trì (Cronbach's Alpha = 0,828)</b>	<b>BT</b>	<b>3,3844</b>	<b>3,4167</b>	<b>0,032</b>	<b>,695</b>
16	Dịch vụ bảo trì giải quyết được vấn đề của KH	BT01	3,323	3,393	0,070	,467
17	Thời gian cần thiết để thực hiện dịch vụ bảo trì là hợp lý	BT02	3,353	3,417	0,063	,486
18	Giá cả của dịch vụ bảo trì là hợp lý	BT03	3,477	3,440	-0,037	,688
	<b>Hỗ trợ trực tuyến (Cronbach's Alpha = 0,802)</b>	<b>HT</b>	<b>3,1467</b>	<b>3,2756</b>	<b>0,129</b>	<b>,000</b>
10	Tổng đài viên chú ý tốt đến khiếu nại của KH	HT01	3,183	3,237	0,053	,525
20	Tổng đài viên thể hiện sự sẵn lòng giúp đỡ KH	HT02	3,123	3,363	0,240	,000
21	Tổng đài viên biết rõ ràng về nhu cầu của KH	HT03	3,100	3,237	0,137	,000
22	Tổng đài phân hồi nhanh chóng khiếu nại của KH	HT04	3,187	3,340	0,153	,000
23	Tổng đài viên ghi nhận lưu giữ khiếu nại của KH một cách chính xác	HT05	3,180	3,293	0,113	,000
24	Tổng đài có thời gian làm việc là hợp lý	HT06	3,107	3,183	0,077	,041

(\*) Sig. là ý nghĩa thống kê của kiểm định khác biệt (Pair Sample T-Test)

Nguồn: Từ kết quả thu thập và phân tích của tác giả

#### 4.5. Mô hình IPA của dịch vụ sau bán hàng ở Công ty A

Để xác định các dịch vụ sau bán hàng cần cải tiến, các dịch vụ được biểu diễn trên mô hình IPA tổng thể và chi tiết ở Hình 3 và Hình 4.



**Hình 3.** Mô hình IPA tổng thể của các dịch vụ sau bán hàng ở Công ty A

Nguồn: Từ kết quả thu thập và phân tích của tác giả

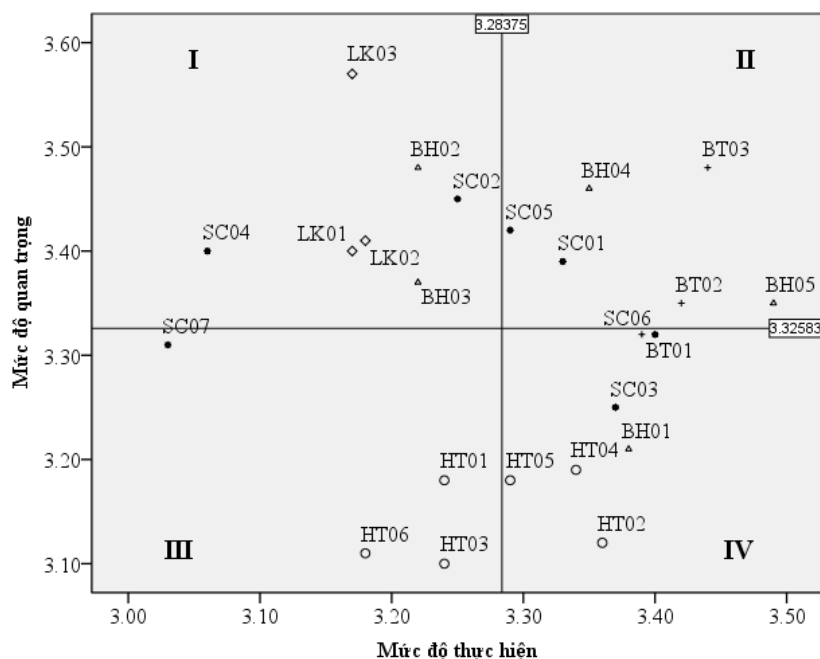
Về tổng thể, Hình 3 cho thấy dịch vụ cung cấp linh kiện và sửa chữa (ở góc tư I) cần được tập trung cải tiến. dịch vụ bảo trì và bảo hành (ở góc tư II) cần tiếp tục được duy trì, hỗ trợ trực tuyến (ở góc tư III) không cần quá chú trọng phát triển. Về chi tiết, Hình 4 cho thấy các thuộc tính cụ thể của các dịch vụ cần cải tiến:

- **Góc tư thứ I (Tập trung phát triển):** Có 07 thuộc tính LK01, LK02, LK03, SC02, SC04, BH02, BH03. Các thuộc tính phân bố ở góc phần tư này được KH đánh giá có mức độ quan trọng cao hơn mức độ thực hiện của công ty. Do đó, công ty cần phải đẩy mạnh đầu tư, chú trọng cải thiện chúng.

- **Góc tư thứ II (Tiếp tục duy trì):** Có 07 thuộc tính BH04, BH05, SC01, SC05, SC06, BT02, BT03. Các thuộc tính này được KH đánh giá có mức quan trọng cao và được công ty thực hiện tốt. Do đó, công ty cần duy trì và phát huy các điểm mạnh này.

- **Góc tư thứ III: (Hạn chế phát triển):** Có 04 thuộc tính SC07, HT01, HT03, HT06. Các thuộc tính HT01, HT03 và HT06 có mức độ quan trọng và mức độ thực hiện của công ty không cao cho nên công ty không cần quá chú trọng và hạn chế sử dụng nguồn lực vào các thuộc tính này.

- **Góc tư thứ IV: (Giảm sự đầu tư):** Có 06 thuộc tính BH01, SC03, BT01, HT02, HT04, HT05. Các thuộc tính này được các KH đánh giá có mức độ quan trọng thấp nhưng mức độ thực hiện của công ty tốt. Công ty nên hạn chế phát triển các thuộc tính này và nên sử dụng nguồn lực tập trung phát triển các thuộc tính khác.



**Hình 4.** Mô hình IPA chi tiết của các dịch vụ sau bán hàng ở Công ty A

Nguồn: Từ kết quả thu thập và phân tích của tác giả

**4.6. Thảo luận và đề xuất giải pháp**

IPA là một công cụ đánh giá hiệu quả và dễ áp dụng. Nó cung cấp một hình ảnh trực quan về dữ liệu và từ đó dễ dàng nhận diện ra được những điểm mạnh và điểm yếu của các lĩnh vực quan tâm. Trong lĩnh vực dịch vụ sau bán hàng về máy ĐHKK của Công ty A, việc phân tích mức độ quan trọng trong IPA giúp xác định các dịch vụ được KH đánh giá có mức độ quan trọng cao nhất là cung cấp linh kiện (3.4611), kế đến bảo trì, bảo hành, sửa chữa (3.3844 ÷ 3.3643), và thấp nhất là hỗ trợ trực tuyến (3.1467). Về mức độ thực hiện, bảo trì được đánh giá cao nhất (3.4167), kế đến là bảo hành, hỗ trợ trực tuyến, sửa chữa (3.3307 ÷ 3.2490), và thấp nhất là cung cấp linh kiện (3.1733). Khi biểu diễn mức độ quan trọng và mức độ thực hiện trên mô hình IPA, các dịch vụ sau bán hàng của Công ty A cần được ưu tiên cải tiến như sau:

- Cung cấp linh kiện: LK01, LK02, LK03;
- Sửa chữa: SC02, SC04;
- Bảo hành: BH02, BH03.

Dựa trên các dịch vụ sau bán hàng cần ưu tiên cải tiến, nghiên cứu đề xuất 03 nhóm giải pháp như sau:

**4.6.1. Nhóm giải pháp về dịch vụ cung cấp linh kiện**

Tăng cường công tác điều chuyển linh kiện nội bộ để tăng tỷ lệ đáp ứng linh kiện vì hiện tại các trung tâm bảo hành đều có kho linh kiện và tự quản lý linh kiện đặt về. Việc điều chuyển linh hoạt nội bộ sẽ giúp giải quyết các trường hợp KH cần linh kiện gấp mà không có sẵn. (Giải pháp cho LK01).

Tăng cường trao đổi thông tin giữa các bộ phận qua các cuộc họp về sản phẩm mới và có những thông báo đến bộ phận linh kiện để lên kế hoạch đặt hàng linh kiện cho các model máy sắp tới sẽ bán trước khi bán máy ra ngoài thị trường. Vì hiện nay vẫn còn tồn tại tình trạng model máy mới đã được bán ra thị trường 03 tháng nhưng bộ phận linh kiện vẫn chưa có thông tin để

đặt hàng linh kiện về để phục vụ hoạt động bảo hành, bảo trì, sửa chữa và bán linh kiện. Việc không có sẵn linh kiện tại các trung tâm bảo hành gây ra khó khăn trong việc duy trì hoạt động của máy và dẫn đến KH khiếu nại (Giải pháp cho LK01).

Lên kế hoạch đặt hàng linh kiện sớm hơn. Hiện nay việc lên kế hoạch đặt hàng đang được thực hiện trước 02 tháng (vận chuyển theo đường biển) tuy nhiên vẫn còn tình trạng không đáp ứng được linh kiện có sẵn tại trung tâm bảo hành, chính vì vậy cần lên kế hoạch đặt hàng linh kiện dài hơn, cụ thể là trước từ 03 - 06 tháng. Việc lên kế hoạch đặt hàng sớm hơn sẽ giúp công ty chủ động hơn với các tình huống thiếu hụt hàng và có thể bổ sung bằng các đơn hàng bằng đường hàng không (Giải pháp cho LK02).

Tìm nhà cung cấp linh kiện trong nước cho các linh kiện thông dụng trong ngành điện lạnh như dây cô roa, phin lọc, cánh quạt, mô tơ quạt, cáp điện tử, ... Đây là các linh kiện thông dụng trong ngành điện lạnh và hiện nay trong nước cũng có rất nhiều nhà nhập khẩu hoặc sản xuất các linh kiện này. Việc sử dụng nhà cung cấp trong nước sẽ giúp giảm giá thành linh kiện và rút ngắn thời gian đặt hàng (Giải pháp cho LK02).

Giảm giá khi KH mua gói các linh kiện liên quan thay vì mua lẻ từng linh kiện. Trong vận hành ĐHKK việc một linh kiện hư hỏng có thể kéo theo các linh kiện có thể hoạt động kém ổn định. Việc chủ động mua gói linh kiện sẽ giúp KH có thể phòng ngừa các rủi ro có thể xảy ra và giúp tiết kiệm chi phí (Giải pháp cho LK03).

#### 4.6.2. Nhóm giải pháp về dịch vụ sửa chữa

Bổ sung tiêu chí đánh giá liên hệ KH trong vòng 24 giờ từ khi KH gọi đến trong bộ KPI (Key Performance Indicator) để đánh giá chất lượng của các trung tâm bảo hành. Việc đánh giá KPI sẽ đảm bảo việc kỹ thuật viên của trung tâm bảo hành sẽ phải liên hệ và xử lý sự cố trong khoảng thời gian ngắn nhất. Kỹ thuật viên cần liên hệ với KH trước khi đến cung ứng dịch vụ để đảm bảo sự thuận tiện cho KH. Ngoài ra, cần thường xuyên mở các lớp đào tạo về kỹ năng chăm sóc KH dành cho các kỹ thuật viên vì kiến thức là quan trọng nhưng kỹ năng mềm cũng đóng vai trò quan trọng không kém (Giải pháp cho SC02).

Cấp phát hoặc đổi các trang thiết bị hiện đại hơn cho kỹ thuật viên khi đi sửa chữa, bảo hành, bảo trì cho KH. Đa phần hiện nay các kỹ thuật viên vẫn còn sử dụng các dụng cụ cơ, chưa số hóa nhiều. Lý do có thể là thói quen của kỹ thuật viên cũng như chi phí dành cho các thiết bị điện tử thường đắt hơn. Chính vì vậy cần có các chương trình cấp phát dụng cụ mới, hiện đại cho kỹ thuật viên hoặc những chương trình đổi thiết bị cũ lấy thiết bị mới. Việc trang bị cho kỹ thuật viên các thiết bị hiện đại sẽ giúp tăng tự tin tương của KH cũng như thể hiện sự chuyên nghiệp cao hơn (Giải pháp cho SC04).

#### 4.6.3. Nhóm giải pháp về dịch vụ bảo hành

Phát hành những tài liệu chính thức về các điều khoản bảo hành cũng như về các trường hợp bị từ chối bảo hành để tránh gây nhầm lẫn cho KH khi sử dụng sản phẩm mà Công ty A cung cấp. Giải thích rõ ràng với KH về những điều khoản bảo hành mới, những điểm thay đổi về chính sách bảo hành hay thời gian bảo hành để đảm bảo quyền lợi cho KH và đảm bảo KH hiểu rõ các thông tin về bảo hành. Các tài liệu này sẽ được công ty gửi đến từng KH kèm theo sản phẩm bên cạnh đó khi phát hành tài liệu chính thức các nhân viên giao hàng, kỹ thuật viên lắp đặt cũng cần giải thích cho KH và các điều khoản này. Việc cung cấp các điều khoản rõ ràng ngay từ đầu sẽ giúp KH tránh được các khúc mắc hoặc những bất cần trong quá trình sử dụng dẫn đến việc không được bảo hành. Hiện nay, các thông tin về chính sách bảo hành đã được đăng tải trên website của Công ty A nhưng vẫn có trường hợp KH không để ý hay chưa từng truy

cập trang web nên sẽ không tránh khỏi nhầm lẫn về các điều khoản bảo hành (Giải pháp cho BH02).

Nhân viên giao hàng, kỹ thuật viên lắp đặt cần hướng dẫn KH kiểm tra thông tin kích hoạt bảo hành điện tử trên ứng dụng điện thoại để kiểm tra thời gian bảo hành còn lại của ĐHKK chứ không phải chỉ giúp KH kích hoạt bảo hành điện tử là xong. Vì nếu trong trường hợp KH bị thất lạc các chứng từ mua hàng, giao nhận sẽ không có căn cứ để xác định máy còn bảo hành hay không (Giải pháp cho BH02).

Thời gian bảo hành linh kiện của Công ty A đang ngắn hơn các hãng khác 1 năm, điều này phần nào làm cho sản phẩm của Công ty A khó cạnh tranh với các hãng máy ĐHKK khác. Nếu Công ty A vẫn tiếp tục duy trì thời gian bảo hành 1 năm thì cần có những thông tin về chất lượng rõ ràng của các linh kiện để KH an tâm khi sử dụng dù thời gian bảo hành ngắn. Ngoài ra, cần thông báo đến KH thời gian bảo hành còn lại trước khi kết thúc bảo hành 03 tháng để đảm bảo quyền lợi cho KH về dịch vụ bảo hành (Giải pháp cho BH03).

## 5. Kết luận

DN hiện nay ngày càng chú trọng nhiều hơn vào cung cấp các dịch vụ sau bán hàng với mục đích là đảm bảo sự hài lòng của KH, giữ chân KH và tăng khả năng mua lại của KH và góp phần quảng bá thương hiệu. Việc nâng cao chất lượng của dịch vụ sau bán hàng của Công ty A cũng không ngoài mục đích này. Có năm dịch vụ sau bán hàng của máy ĐHKK được xác định trong nghiên cứu này. Việc sử dụng mô hình IPA đã giúp Công ty A xác định được ba dịch vụ cần cải tiến là cung cấp linh kiện, sửa chữa và bảo hành (đang ở góc tư thứ I và cần phải dịch chuyển sang góc tư thứ II). Từ kết quả này ba nhóm giải pháp tương ứng được đề xuất. Trong khi đó, các dịch vụ bảo trì và hỗ trợ trực tuyến nên tiếp tục được duy trì.

Mặc dù đạt được những kết quả trên, nhưng nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định. Một là nghiên cứu mới chỉ khảo sát các KH đến các trung tâm bảo hành của Công ty A ở TP.HCM. Do vậy, cần có thêm nghiên cứu trên phạm vi cả nước. Hai là nghiên cứu chưa thực hiện những kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm KH để có những đề xuất phù hợp hơn cho từng nhóm. Ba là các giải pháp đề xuất mang tính ngắn hạn/trước mắt, cần có thêm những nghiên cứu về giải pháp dài hạn.

---

## Tài liệu tham khảo

- Abdullahi, M. S., Rahma, S. U., Usman, B. M., Muhammad, Y. S., & Kano, A. H. (2019). After sales service quality on customer satisfaction and retention among game store customer's in Kano state, Nigeria. *International Journal of Business Strategy and Social Sciences*, 2(1), 1-9.
- Barlow, J., & Moller, C. (1996). *A complaint is a gift: Using customer feedback as a strategic tool*. San Francisco, CA: Berrett-koeehler Publisher Inc.
- Bendig, T., Irion, T., & Oettgen, N. (2006). The strategic importance of after-sales services for the insurance of growth in customer-valueoriented management: An observation of small- and medium-sized industrial goods manufacturers. *Economic Interferences*, 20(1), 9-19.
- Chiguvi, D. (2020). The influence of after sales services on marketing performance in the retail sector in botswana. *Dutch Journal of Finance and Management*, 4(1), 1-8. doi:10.29333/djfm/8361.
- Forooz, F., & Rostami, S. (2006). *After sales services necessity and effectiveness: Case of Sarir International company* (Master's thesis). Lulea University of Technology, Lulea, Sweden.

- Gaiardelli, P., Saccani, N., & Songini, L. (2007). Performance measurement systems in aftersales service: An integrated framework. *International Journal of Business Performance Management*, 9(2), 145-171.
- Giri, S., & Thapa, K. (2016). A study of customer satisfaction on after sales service of two wheelers in Kathmandu valley. *Journal of Business and Social Sciences Research (JBSSR)*, 1(1), 1-16.
- Goffin, K. (1999). Customer support: A cross-industry study of distribution channels and strategies. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 29(6), 374-397.
- Goffin, K., & New, C. (2001). Customer support and new product development. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(3), 275-301.
- Izogo, E. E., & Ogba, I. E. (2015). Service quality, customer satisfaction and loyalty in automobile repair services sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 32(3), 250-269.
- Jack, N., & Schouten, F. V. D. (2000). Optimal repair-replace strategies for a warranted product. *International Journal of Production Economics*, 67(1), 95-100.
- Kauer, M., Burger, G., & Hartel, I. (2003). An internet-based platform for distributed after-sales services in the one-of-a-kind production. In I. Karvonen, R. van den Berg, P. Bernus, Y. Fukuda, M. Hannus, I. Hartel, & J. Vesterager (Eds.), *Global engineering and manufacturing in enterprise networks globeman, Vtt symposium 224* (pp. 179-194). Finland: VTT Technical Research Centre of Finland.
- Kitcharoen, K. (2004). The importance-performance analysis of service quality in administrative departments of private universities in Thailand. *ABAC Journal*, 24(3), 20-46.
- Kotler, P. (2002). *Marketing management millennium edition: Custom edition for University of Phoenix* (10th ed.). Boston, MA: Pearson Custom Publishing.
- Ladokun, I. O., Adeyemo, S. A., & Ogunleye, P. O. (2013). Impact of after sales service on consumer satisfaction and retention: A study of LG Electronics in Ibadan, Nigeria. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 11(4), 54-58.
- Loomba, A. (1998). Product distribution and service support challenge linkages: An empirical validation. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 28(2), 143-161.
- Maghsoudlou, Z., Mehrani, H., & Azma, F. (2014). The role of after-sales service in customer satisfaction: Case study (Samsung house appliances). *International Research Journal of Management Sciences*, 2(6), 175-179.
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77-79.
- Matzler, K., Bailom, F., Hinterhuber, H. H., Renzl, B., & Pichler, J. (2004). The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction: A reconsideration of the importance-performance analysis. *Industrial Marketing Management*, 33(4), 271-277.
- Murali, S., Pugazhendhi, S., & Muralidharan, C. (2016). Modelling and investigating the relationship of after sales service quality with customer satisfaction, retention and loyalty:

- A case study of home appliances business. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30(C), 67-83.
- Mustofa, K. E., & Afewerk, F. (2011). *Effect of after sale services on customer satisfaction and loyalty in automotive industry of Ethiopia* (Master's thesis). Addis Ababa University, Addis Ababa, Ethiopia.
- Nivethika, V., & Yoganathan, D. (2015). The impact of after sales services on customer satisfaction special references to LG electronics products, Sri Lanka. *Proceedings of 12th international conference on business management*, 1-17.
- Oh, H. (2001). Revisiting importance-performance analysis. *Tourism Management*, 22(6), 617-627.
- Raddats, C. (2011). Aligning industrial services with strategies and sources of market differentiation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(5), 332-343.
- Rolstadaas, A., Hvolby, H. H., & Falster, P. (2008). Review of after-sales service concepts. In T. Koch (Ed.), *Lean business systems and beyond: IFIP International Federation for information processing* (pp. 383-391). Boston, MA: Springer.
- Ruben, J. (2012). *Managing after sales services: Strategies and inter firm relationships* (Doctoral dissertation). Universität Stuttgart, Stuttgart, Germany.
- Saccani, N., Johansson P., & Perona, M. (2007). Configuring the after-sales service supply chain: A multiple case study. *International Journal of Production Economics*, 110(1/2), 52-69.
- Wickramasinghe, V., & Mathusinghe, K. (2016). After-sales services of home appliances - Evidence from Sri Lanka. *International Journal of Consumer Studies*, 40(1), 115-124.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). *Services marketing: Integrating customer*. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.