

# Chất lượng dịch vụ sau bán hàng và sự hài lòng của khách hàng: Nghiên cứu tại HEAD Thịnh Xuyên 2 thuộc Công ty TNHH Thịnh Xuyên

LÊ XUÂN HÀ KHÁNH\*

## Tóm tắt

Để nâng cao chất lượng dịch vụ sau bán hàng, các cơ sở bán xe máy phải nắm bắt những nhu cầu, mong đợi của khách hàng, cũng như trải nghiệm của họ trong quá trình sử dụng dịch vụ sau bán hàng. Bài viết này nghiên cứu chất lượng dịch vụ sau bán hàng trong mối quan hệ với sự hài lòng của khách hàng tại các cửa hàng bán xe và dịch vụ do Công ty Honda Việt Nam ủy nhiệm (HEAD) tại Công ty TNHH Thịnh Xuyên, từ đó, đề xuất một số giải pháp nhằm cải thiện chất lượng dịch vụ sau bán hàng tại các HEAD của Công ty.

**Từ khóa:** chất lượng dịch vụ sau bán hàng, sự hài lòng, công ty TNHH Thịnh Xuyên

## Summary

In order to improve the quality of after-sales service, motorcycle dealers need to grasp the needs and expectations of customers as well as their experience in using after-sales service. This article studies after-sale service quality in relation to customer satisfaction with Honda Vietnam authorized service and sales store (HEAD) at Thịnh Xuyên Co., Ltd., thereby proposing solutions to the improvement of after-sale service quality at HEADs.

**Keywords:** after-sale service quality, satisfaction, Thịnh Xuyên Co., Ltd.

## GIỚI THIỆU

Dịch vụ sau bán hàng là hai trong bốn chức năng 4S của một HEAD: bán hàng (Sales); dịch vụ (Services); phụ tùng (Spare parts); lái xe an toàn (Safety riding). Đây là những hoạt động của HEAD, nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng và gia tăng sự trung thành của họ. Đặc biệt, nâng cao chất lượng dịch vụ sau bán hàng sẽ thúc đẩy hoạt động cung cấp phụ tùng, qua đó tăng doanh thu cho HEAD. Từ kết quả nghiên cứu chất lượng dịch vụ sau bán hàng trong mối quan hệ với sự hài lòng của khách hàng tại các HEAD thuộc Công ty TNHH Thịnh Xuyên (tỉnh Sơn La), tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm cải thiện chất lượng dịch vụ sau bán hàng tại các HEAD của Công ty.

## PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Các nghiên cứu trước đây cho thấy, có sự tồn tại mối quan hệ hữu cơ giữa

chất lượng dịch vụ và sự thỏa mãn/hài lòng của khách hàng. Chất lượng dịch vụ được xem là nguyên nhân của sự hài lòng khách hàng (Kang và James, 2004)...

Dữ liệu nghiên cứu được tác giả thu thập từ các báo cáo tài chính và các loại báo cáo khác của HEAD Thịnh Xuyên 2 (thuộc Công ty TNHH Thịnh Xuyên) gửi cho Công ty Honda Việt Nam, nhất là các báo cáo liên quan trực tiếp đến hoạt động dịch vụ khách hàng trong giai đoạn 2017-2021. Dữ liệu nghiên cứu còn được tác giả thu thập từ các báo cáo của Công ty Honda Việt Nam trong giai đoạn 2017-2021, như: Báo cáo nghiên cứu thị trường, Báo cáo Chỉ số hài lòng khách hàng.

## KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

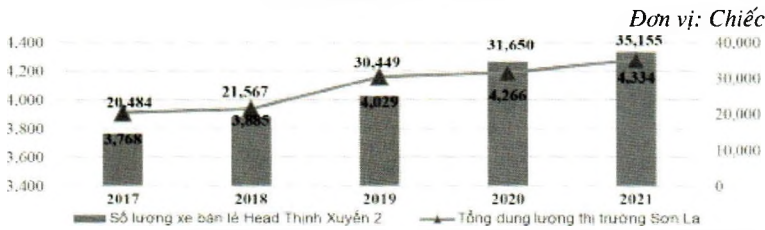
### Thực trạng kinh doanh của HEAD Thịnh Xuyên 2 trong giai đoạn 2017-2021

HEAD Thịnh Xuyên 2 trở thành đại lý ủy quyền của Công ty Honda Việt Nam vào tháng 01/2012, và là một trong 10 đại lý ủy quyền của Công ty Honda Việt Nam tại tỉnh Sơn La. Những năm vừa qua, lượng xe bán lẻ của HEAD Thịnh Xuyên 2 liên tục tăng, kể cả trong những năm dịch Covid-19 bùng phát tại Việt Nam (Hình 1).

\* Công ty TNHH Thịnh Xuyên

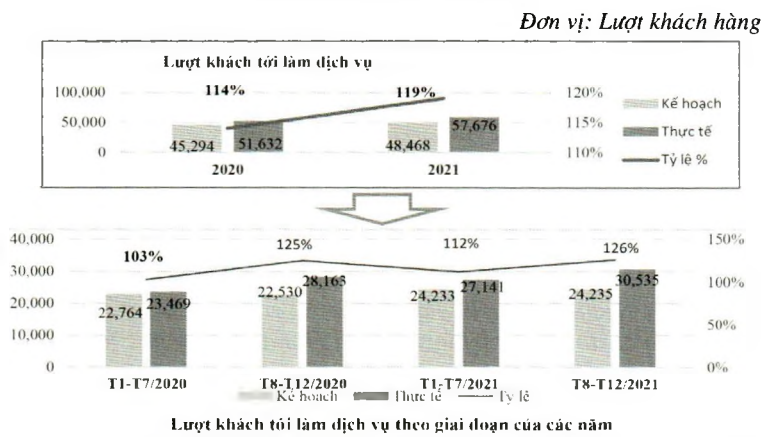
Ngày nhận bài: 14/04/2022 ; Ngày phản biện: 18/5/2022; Ngày duyệt đăng: 25/5/2022

**HÌNH 1: TỔNG LƯỢNG XE BÁN LẺ CỦA HEAD THỊNH XUYẾN 2 SO VỚI TỔNG LƯỢNG XE BÁN RA TRÊN TOÀN THỊ TRƯỜNG TỈNH SƠN LA GIAI ĐOẠN 2017-2021**



Nguồn: Báo cáo tài chính của HEAD Thịnh Xuyên 2 và Báo cáo nghiên cứu thị trường của Công ty Honda Việt Nam giai đoạn 2017-2021

**HÌNH 2: LƯỢT KHÁCH HÀNG SỬ DỤNG DỊCH VỤ TẠI HEAD THỊNH XUYẾN 2 TRONG NĂM 2020-2021**



Nguồn: Báo cáo tài chính năm 2020-2021 của HEAD Thịnh Xuyên 2

**Nhu cầu sử dụng dịch vụ của khách hàng tại HEAD Thịnh Xuyên 2 gia tăng**

Trong các năm 2020-2021, lần lượt có 51.632 và 57.676 lượt khách hàng sử dụng dịch vụ của HEAD Thịnh Xuyên 2, vượt 14% và 19% so với kế hoạch đề ra. Đây là kết quả của quá trình nỗ lực nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng của HEAD Thịnh Xuyên 2 (Hình 2).

Để đạt được mục tiêu chiến lược trong 2 năm (2020 và 2021) trong bối cảnh đại dịch Covid-19 bùng phát phức tạp, HEAD Thịnh Xuyên 2 đã triển khai nhiều giải pháp, như: (1) Tăng cường đào tạo nhân viên, để phục vụ khách hàng tốt hơn; (2) Thực hiện các cuộc khảo sát khách hàng thường xuyên, lấy ý kiến khách hàng để phát huy điểm mạnh của HEAD, đồng thời hạn chế, khắc phục các điểm yếu, cũng như thực hiện các thay đổi để phù hợp với yêu cầu của khách hàng; (3) Tư vấn để giúp khách hàng nhận thấy lợi ích của việc tới các HEAD bảo dưỡng, sửa chữa, sử dụng dịch vụ sau khi mua xe quan trọng đối với việc sử dụng và giúp xe hoạt động tốt hơn; (4) Cập nhật, cải tiến các hoạt động marketing online trên Facebook, Tiktok, Youtube và các hoạt động đặt lịch hẹn dịch vụ online trên ứng dụng My Honda+ do Công ty Honda Việt Nam phát triển.

**Chỉ số hài lòng khách hàng tại HEAD Thịnh Xuyên 2**

HEAD Thịnh Xuyên 2 luôn coi Chỉ số hài lòng khách hàng (D-CSI/NPS), là một trong những Chỉ số quan

trọng nhất giúp đo lường sự hài lòng của khách hàng đối với HEAD. Không chỉ các HEAD, mà cả Công ty Honda Việt Nam cũng thực hiện Chỉ số này đối với hệ thống HEAD của mình trên toàn quốc, từ đó giúp HEAD và Công ty Honda Việt Nam phát triển điểm mạnh của HEAD, khắc phục các điểm yếu tồn tại. Chỉ số D-CSI/NPS được Công ty Honda Việt Nam hướng dẫn HEAD cách tính thông qua bảng câu hỏi và cho kết quả như Hình 3.

Kết quả khảo sát cho thấy, dịch vụ sau bán hàng tại các HEAD của tỉnh Sơn La được đánh giá tốt trên các phương diện, như: Thái độ của nhân viên (82%); Kết quả dịch vụ - tình trạng xe bàn giao cho khách hàng (81%); Có sẵn phụ tùng thay thế (80%). Số liệu cho thấy, các nhân tố khác cũng được đánh giá khá tốt với tỷ lệ hài lòng từ 69% trở lên, như: Thời gian chờ đợi; Giải thích đầy đủ cho khách hàng; Chất lượng sửa chữa, bảo dưỡng. Về cơ bản, khách hàng hài lòng với dịch vụ sau bán hàng. Tuy nhiên, sự gắn bó, trung thành của họ chỉ ở mức trung bình, với tỷ lệ Chắc chắn quay trở lại/giới thiệu người khác đến HEAD là hơn 56%.

**KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP**

Hoạt động dịch vụ sau bán hàng tại HEAD Thịnh Xuyên 2 nói riêng, tại các HEAD của Công ty TNHH Thịnh Xuyên nói chung đã có nhiều tiến bộ trong những năm gần đây. HEAD đã đáp ứng tốt nhu cầu và mong muốn về dịch vụ sau bán hàng của khách hàng. Tuy vậy, mức độ trung thành của khách hàng chưa cao.

Để nâng cao chất lượng dịch vụ sau bán hàng, theo tác giả, HEAD Thịnh Xuyên 2 cần thực hiện các giải pháp cụ thể sau:

**Thứ nhất**, kiện toàn bộ máy tổ chức, nâng cao năng lực làm việc và trình độ chuyên môn của nhân viên tại HEAD. Trước hết, cần đánh giá trình độ chuyên môn của nhân viên, để làm cơ sở cho đào tạo nghiệp vụ. Để đánh giá về kiến thức chuyên môn, cần có các tiêu chí cụ thể tương ứng với mỗi công việc có các yêu cầu về trình độ khác nhau; từ đó, có chính sách, kế hoạch đào tạo hợp lý và phù hợp với họ.

Đối với đào tạo nhân viên mới, cần chú ý tập trung làm quen với các quan điểm, triết lý hoạt động của Công ty Honda Việt Nam, cũng như nắm những kiến thức cơ bản nhất về dịch vụ sau bán hàng.



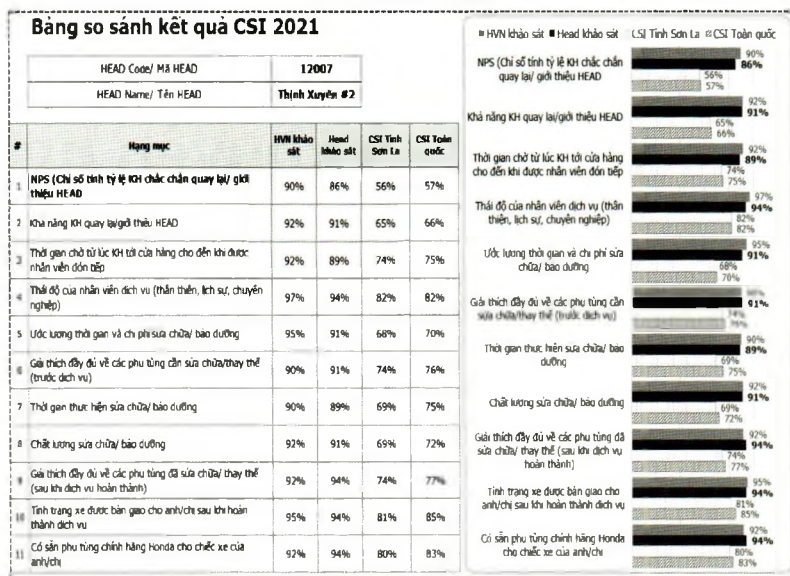
Đối với đào tạo nhân viên đã có kinh nghiệm, cần chú ý tập trung vào các kỹ năng đánh giá yêu cầu về dịch vụ sau bán hàng, kỹ năng tra cứu phụ tùng, nhận biết các cấu trúc mã phụ tùng để có thể tìm kiếm phụ tùng nhanh khi giao dịch với khách hàng.

Ngoài ra, nhân viên dịch vụ phải có được sự đồng cảm với khách hàng, có thái độ quan tâm đến nhu cầu và mong muốn của họ. Khoa học hành vi chỉ ra rằng, sự nhiệt tình, chu đáo khi phục vụ xuất phát từ động lực làm việc và nhận thức của con người. Muốn tác động đến thái độ phục vụ, để có được phong cách phục vụ chuyên nghiệp, phục vụ cả bằng khối óc và trái tim, cần một quá trình lâu dài. Đó là xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp. Một trong những yếu tố cấu thành văn hóa doanh nghiệp là đạo đức kinh doanh. Trên thực tế, văn hóa doanh nghiệp tại bộ phận dịch vụ sau bán hàng được biểu hiện chủ yếu ở văn hóa phục vụ, với trọng tâm là kỹ năng giao tiếp, ứng xử với khách hàng. Giải pháp trọng tâm là tuyên truyền, nâng cao nhận thức về văn hóa phục vụ cho nhân viên trong công ty, cụ thể là bộ phận dịch vụ sau bán hàng. Văn hóa doanh nghiệp không phải là kết quả riêng của sự nỗ lực từ các cấp lãnh đạo, quản lý, mà là sự chung sức, đồng lòng của toàn thể nhân viên trong doanh nghiệp để cùng nhau tạo lập uy tín cho công ty. Cụ thể, đó là việc xây dựng các chuẩn mực, nội quy, quy định, hệ thống các giá trị, đạo đức..., để tuyên truyền đến toàn bộ nhân viên.

**Thứ hai,** đổi mới các quy trình trong quá trình hoạt động của các phòng, ban, đặc biệt là chú trọng tới quy trình dịch vụ sau bán hàng, nhằm nâng cao sự hài lòng của khách hàng.

Bên cạnh đó, cần xây dựng và thực hiện đầy đủ các tiêu chuẩn chung về kiến trúc nội, ngoại thất cho cửa hàng, văn phòng theo một thể thống nhất, để thể hiện tính nhất quán trong phục vụ, tính ổn định về chất lượng dịch vụ

HÌNH 3: KẾT QUẢ CHỈ SỐ D-CSI/NPS TẠI HEAD THỊNH XUYẾN 2 TRONG NĂM 2021



Nguồn: Báo cáo Chỉ số hài lòng khách hàng của HEAD Thịnh Xuyên 2 và của Công ty Honda Việt Nam trong năm 2021

cấp cho khách hàng. Ấn phẩm, bảng hướng dẫn, chỉ dẫn..., cần được thiết kế ấn tượng và dễ nhận biết, dễ hiểu đối với khách hàng ở mọi tầng lớp. Các bộ phận cần đẩy mạnh áp dụng công nghệ thông tin trong quản lý quá trình cung cấp dịch vụ, cũng như chăm sóc khách hàng.

**Thứ ba,** hiện đại hóa thiết bị, công nghệ gắn với dịch vụ sau bán hàng, nhằm đảm bảo chất lượng kỹ thuật, cũng như tạo sự tin tưởng về chất lượng dịch vụ nơi khách hàng. Cần đổi mới các phương pháp tính toán các đơn đặt hàng phụ tùng liên quan đến dịch vụ sau bán hàng, từ đó có được những đơn đặt hàng tốt nhất, mang lại mức tồn kho phù hợp, nhằm phục vụ triệt để nhu cầu của khách hàng.

**Thứ tư,** để cải thiện tỷ lệ khách hàng trung thành, các HEAD của Công ty TNHH Thịnh Xuyên cần áp dụng quản trị quan hệ khách hàng (CRM) với quy trình 4 giai đoạn cơ bản, gồm: (1) Thu thập và cập nhật thông tin đầy đủ, thường xuyên về khách hàng; (2) Phân loại nhóm khách hàng theo thái độ và mức độ hài lòng đối với dịch vụ sau bán hàng; (3) Đưa ra các chính sách chăm sóc khách hàng theo từng nhóm, đặc biệt là quan tâm đến nhóm khách hàng có thái độ tích cực, có mức độ hài lòng cao; (4) Đánh giá hiệu quả của chính sách chăm sóc khách hàng. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Công ty Honda Việt Nam (2018-2022). Báo cáo nghiên cứu thị trường, Báo cáo Chỉ số hài lòng khách hàng giai đoạn 2017-2021
2. HEAD Thịnh Xuyên 2 (2018-2022). Báo cáo tài chính và các báo cáo liên quan trực tiếp đến hoạt động dịch vụ khách hàng trong giai đoạn 2017-2021
3. Kang, G. D, and James, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Gronroos's service quality model, *Managing service quality*, 14(4), 266-277