

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN  
\*\*\*\*\*

LÊ THỊ THU HUYỀN

- Tên Tiếng Việt: CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CÔNG  
TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN UKG

- Tên Tiếng Anh: SERVICE QUALITY AT UKG GROUP  
JOINT STOCK COMPANY

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ  
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN : TS NGUYỄN THỊ PHƯƠNG LAN

HÀ NỘI, 2024

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan các số liệu và kết quả được trình bày trong đề án “Chất lượng dịch vụ tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG” là do bản thân trực tiếp thu thập, nghiên cứu dưới sự giúp đỡ, hướng dẫn của TS. Nguyễn Thị Phương Lan và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tôi cũng xin cam kết chắc chắn rằng, mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện đề án đã được cảm ơn, các thông tin trích dẫn trong đề án đều được chỉ rõ nguồn gốc, bản đề án này là nỗ lực, kết quả làm việc của cá nhân tôi. Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi tự thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.

Tác giả

Lê Thị Thu Huyền

## LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian nghiên cứu và thực hiện đề án này, tôi đã nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình từ các cơ quan, tổ chức và cá nhân. Nhân đây tôi xin gửi lời cảm ơn, lòng biết ơn sâu sắc và chân thành đến các tập thể và cá nhân đã tạo điều kiện và giúp đỡ tôi trong suốt quá trình thực hiện đề tài.

Trước hết, tôi xin trân trọng cảm ơn tập thể các thầy cô giáo Trường Đại học Kinh tế quốc dân, những người đã trang bị kiến thức cho tôi trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu tại trường.

Với lòng biết ơn chân thành và sâu sắc nhất, tôi xin chân thành cảm ơn TS Nguyễn Thị Phương Lan người đã hướng dẫn, chỉ bảo tôi trong suốt quá trình nghiên cứu và thực hiện đề án. Những đóng góp quý báu của cô đã giúp tôi hiểu rõ hơn về chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng và hoàn thiện đề án một cách tốt nhất.

Tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám đốc và những người đồng nghiệp tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG đã hết lòng giúp đỡ tôi thu thập số liệu để tôi hoàn thành tốt được đề án của mình.

Cuối cùng, tôi xin cảm ơn các khách hàng đã tạo điều kiện giúp đỡ và hỗ trợ hoàn thành các chương trình điều tra nghiên cứu phục vụ đề án.

Do thời gian nghiên cứu và kiến thức còn hạn chế, đề án được hoàn thiện không thể tránh khỏi những sơ suất thiếu sót, tôi rất mong nhận được những ý kiến của các thầy cô giáo cùng các bạn

*Xin chân thành cảm ơn!*

Hà Nội, ngày... tháng... năm 2024

TÁC GIẢ ĐỀ ÁN

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	v
DANH MỤC BẢNG.....	vi
DANH MỤC HÌNH.....	vii
TÓM TẮT ĐỀ ÁN.....	viii
MỞ ĐẦU .....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Mục đích nghiên cứu .....	2
3. Câu hỏi nghiên cứu .....	2
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu .....	3
5. Phương pháp nghiên cứu .....	3
6. Kết cấu đề án.....	4
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG DOANH NGHIỆP .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Chất lượng dịch vụ .....</b>	<b>5</b>
1.1.1. Khái niệm.....	5
1.1.2. Mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng .	5
1.1.3. Mô hình đo lường chất lượng dịch vụ .....	6
<b>1.2. Dịch vụ chăm sóc khách hàng .....</b>	<b>10</b>
1.2.1. Khái niệm.....	10
1.2.2. Vai trò của chăm sóc khách hàng đối với doanh nghiệp .....	10
<b>1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng trong doanh nghiệp .....</b>	<b>12</b>
1.3.1. Khoa học công nghệ .....	12
1.3.2. Đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng .....	13
1.3.3. Quy trình chăm sóc khách hàng .....	13
1.3.4. Chính sách chăm sóc khách hàng .....	14
1.3.5. Trình độ quản lý.....	14
<b>CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN UKG.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1. Tổng quan về Công ty cổ phần tập đoàn UKG .....</b>	<b>16</b>
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.....	16

2.1.2. Sản phẩm kinh doanh.....	17
2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý .....	19
2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2020-2023 .....	21
2.1.5. Đặc điểm nhân lực của công ty.....	23
<b>2.2. Thực trạng chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG .....</b>	<b>24</b>
2.2.1. Mô tả mẫu khảo sát.....	24
2.2.2. Thực trạng chất lượng dịch vụ.....	25
<b>2.3. Những nhân tố ảnh hưởng đến dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG .....</b>	<b>39</b>
2.3.1. Khoa học công nghệ .....	39
2.3.2. Đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng .....	39
2.3.3. Quy trình chăm sóc khách hàng .....	42
2.3.4. Chính sách chăm sóc khách hàng .....	43
2.3.5. Trình độ quản lý của doanh nghiệp .....	44
<b>2.4. Đánh giá chung về hoạt động CSKH sau bán hàng tại UKG .....</b>	<b>44</b>
2.4.1. Những kết quả đạt được.....	44
2.4.2. Những mặt còn hạn chế .....	46
2.4.3. Nguyên nhân gây ra các hạn chế .....	47
<b>CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN UKG .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1. Định hướng và chiến lược phát triển của công ty cổ phần tập đoàn UKG</b>	<b>49</b>
3.1.1. Mục tiêu, chiến lược và kế hoạch kinh doanh của Công ty cổ phần tập đoàn UKG năm 2025 .....	49
3.1.2. Mục tiêu, chiến lược và kế hoạch kinh doanh của Công ty cổ phần tập đoàn UKG giai đoạn 2025-2030 .....	50
<b>3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại công ty cổ phần tập đoàn UKG .....</b>	<b>50</b>
3.2.1. Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng.....	51
3.2.2. Nâng cấp hệ thống quản lý quan hệ khách hàng .....	53
3.2.3. Hoàn thiện quy trình bảo hành .....	56
3.2.4. Xây dựng kế hoạch dự trữ linh kiện bảo hành.....	58
3.2.5. Cải thiện môi trường làm việc linh hoạt.....	59
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>62</b>
<b>PHỤ LỤC .....</b>	<b>63</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>66</b>

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

<b>STT</b>	<b>Từ viết tắt</b>	<b>Chi tiết</b>
1	CSKH	Chăm sóc khách hàng
2	TGD	Tổng giám đốc
3	CAGR	Tỷ lệ tăng trưởng kép hàng năm
4	HDQT	Hội đồng quản trị
5	KH	Khách hàng
6	TTBH	Trung tâm bảo hành
7	TB	Trung bình
8	DVKH	Dịch vụ khách hàng
9	DN	Doanh nghiệp
10	&	và
11	CNTT	Công nghệ thông tin
12	AI	Trí tuệ nhân tạo
13	Big Data	Dữ liệu lớn
14	CRM	Hệ thống quản lý quan hệ khách hàng
15	ĐVT	Đơn vị tính

## DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Báo cáo kết quả kinh doanh của công ty giai đoạn 2021-2023 .....	21
Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực tại công ty giai đoạn 2020-2023 .....	23
Bảng 2.3: Phân loại mức độ hài lòng .....	25
Bảng 2.4: Kết quả khảo sát khả năng đáp ứng .....	25
Bảng 2.5: Khả năng đáp ứng khách hàng của công ty giai đoạn 2020-2023 .....	26
Bảng 2.6: Kết quả khảo sát phương tiện hữu hình .....	29
Bảng 2.7: Cơ sở vật chất của TTBH UKG giai đoạn 2020-2023 .....	30
Bảng 2.8: Bảo hành đổi mới sản phẩm trong vòng 7 ngày của Công ty giai đoạn 2020 - 2023 .....	31
Bảng 2.9: Kết quả khảo sát sự tin cậy .....	32
Bảng 2.10: Chỉ tiêu đánh giá về sự tin cậy của Công ty giai đoạn 2020-2023 ....	32
Bảng 2.11: Kết quả khảo sát sự đồng cảm .....	34
Bảng 2.12: Bảo hành và khiếu nại của công ty giai đoạn 2020-2023 .....	35
Bảng 2.13: Kết quả khảo sát năng lực phục vụ .....	36
Bảng 2.14: Năng lực phục vụ của công ty giai đoạn 2020-2023 .....	37
Bảng 2.15: Cơ cấu đội ngũ nhân sự phòng DVKH .....	40
Bảng 2.16: Đặc điểm ban quản lý phòng DVKH .....	44

## DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1. Mô hình SERVPERF .....	8
Hình 2.2: Sơ đồ bộ máy tổ chức quản lý của công ty cổ phần tập đoàn UKG ....	19
Hình 2.3: Quy trình chăm sóc khách hàng sau bán hàng của sản phẩm gia dụng thông minh .....	42



## TÓM TẮT ĐỀ ÁN

Ngày nay, nền kinh tế xã hội nước ta ngày càng phát triển, cùng với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ, người dân ngày càng quan tâm đến chất lượng cuộc sống, chăm sóc bản thân và gia đình nên nhu cầu về sản phẩm gia dụng đặc biệt là sản phẩm gia dụng thông minh ngày càng tăng cao. Đặc biệt trong những năm gần đây, nhất là tại các thành phố lớn như Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh hệ thống siêu thị điện máy ngày càng mở rộng kết hợp với sự lan rộng của thương mại điện tử các sản phẩm gia dụng vừa đa dạng về mẫu mã lại vừa có dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng tốt. Các công ty và các cửa hàng kinh doanh đơn thuần về gia dụng gặp cạnh tranh khốc liệt ngày càng bị thu hẹp về quy mô và số lượng khách hàng.

Theo dữ liệu thống kê của Công ty cổ phần tập đoàn UKG, số lượng khách hàng của công ty hiện đã bị giảm so với vài năm trước. Để giữ thị phần, tăng độ hài lòng và trung thành của khách hàng, công ty phải nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng của sản phẩm gia dụng thông minh. Bởi các dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng chính là một công cụ cạnh tranh hữu hiệu khi có nhiều doanh nghiệp cùng kinh doanh trên cùng một lĩnh vực, ngành hàng trong ngành thiết bị gia dụng. Nhưng hiện tại dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng chưa thực sự thể hiện được vai trò cũng như phát huy tối đa thế mạnh của mình.

Xác định được mức độ quan trọng của chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán của sản phẩm gia dụng thông minh đối với công ty, tác giả quyết định chọn đề tài nghiên cứu: “Chất lượng dịch vụ tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG” cho đề án tốt nghiệp của mình.

Đề tài được chia thành 3 chương: Chương 1: Cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ trong doanh nghiệp, Chương 2: Thực trạng chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG, Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG.

Chương 1: Những cơ sở lý luận cơ bản về chất lượng dịch vụ, dịch vụ chăm sóc khách hàng và mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ từ các tài liệu thu thập, tham khảo tác giả đề cập đến những khái niệm và các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng mô hình SERVPERF trong đo lường đánh giá chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng dựa trên

cảm nhận từ phía khách hàng. Bộ thang đo SERVPERF sử dụng 22 câu hỏi về cảm nhận của khách hàng.

Chương 2: Tác giả sơ lược một vài thông tin về Công ty cổ phần tập đoàn UKG về lịch sử hình thành phát triển, sản phẩm chính công ty đang kinh doanh, kết quả kinh doanh và cơ cấu nhân sự. Về hoạt động chăm sóc khách hàng sau bán hàng, tác giả đưa ra quy trình chăm sóc khách hàng sau bán hàng của công ty, các nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng. Tác giả cũng đưa ra kết quả nghiên cứu: Kết quả đánh giá từ phía khách hàng theo 5 yếu tố đánh giá chất lượng dịch vụ từ góc độ cảm nhận của khách hàng theo mô hình SERVPERF cho thấy khách hàng có sự hài lòng với chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng của UKG tuy nhiên mức độ hài lòng chưa cao, chỉ trên mức trung bình. Những điểm khiến khách hàng không hài lòng tập trung chủ yếu vào thái độ nhân viên chưa đồng cảm khi tiếp nhận ý kiến đóng góp của khách hàng, hay khả năng sẵn sàng phục vụ hay sự nhiệt tình phục vụ, sự linh hoạt xử lý tình huống khách hàng đều đánh giá chưa cao đặc biệt về linh kiện thay thế thường bị thiếu dẫn đến chưa đảm bảo được thời gian bảo hành đúng quy định cho khách hàng. Yếu tố sự đồng cảm đạt điểm trung bình 3.41 và năng lực phục vụ đạt điểm trung bình 3.46 là hai yếu tố khách hàng cảm thấy chưa hài lòng nhất. Đây là vấn đề mà hầu hết các doanh nghiệp còn non trẻ đều gặp phải. Kết hợp với các nguồn dữ liệu thứ cấp từ nội bộ công ty cho thấy chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng còn nhiều bất cập và mức hài lòng của khách hàng thực sự chỉ ở mức trung bình. Nguyên nhân của tồn tại trên một phần so quy trình của hệ thống, đào tạo, các yếu tố hữu hình và con người. Cụ thể là:

Công nghệ dịch vụ CSKH sau bán hàng của UKG chưa đủ hiện đại, thiếu sự đồng bộ và tự động hóa giữa hệ thống CRM và quản lý bảo hành. Việc phụ thuộc nhiều vào nhập liệu thủ công gây sai sót và làm chậm các quy trình, khiến thời gian xử lý bảo hành trung bình lên tới 6,9 ngày do không theo dõi hiệu quả tình trạng linh kiện.

Quy trình bảo hành của UKG thiếu tối ưu, thiếu hệ thống quản lý chất lượng và quy trình chuẩn, dẫn đến sự không đồng đều trong chất lượng phục vụ. Các bước bảo hành phức tạp và hệ thống phản hồi chưa hiệu quả gây chậm trễ trong xử lý, đặc biệt với các yêu cầu khẩn cấp, ảnh hưởng đến trải nghiệm của khách hàng.

Chính sách CSKH của UKG thiếu linh hoạt, chưa đáp ứng tốt các tình huống thực tế như thiếu linh kiện hoặc yêu cầu sửa chữa gấp, khiến khách hàng

phải chờ đợi lâu và dễ dẫn đến thất vọng. Việc không có quy định xử lý trong trường hợp thiếu linh kiện làm tăng thời gian bảo hành và ảnh hưởng đến trải nghiệm khách hàng.

Quản lý CSKH của UKG chưa giám sát chặt chẽ, dẫn đến sự không đồng đều trong chất lượng phục vụ và thái độ làm việc của nhân viên khi xử lý vấn đề của khách hàng. Thiếu các biện pháp kiểm soát và xử lý kịp thời các vi phạm về thái độ khiến khiếu nại của khách hàng vẫn tiếp diễn, ảnh hưởng đến trải nghiệm và sự hài lòng của họ.

Chưa có chiến lược đào tạo dài hạn cho đội ngũ CSKH; chương trình hiện tại chỉ tập trung vào kỹ năng chuyên môn, thiếu kỹ năng mềm và khả năng xử lý tình huống thực tế. Điều này làm giảm khả năng phục vụ linh hoạt và nhanh chóng của nhân viên, khiến khách hàng chưa hoàn toàn tin tưởng và ảnh hưởng tiêu cực đến hình ảnh thương hiệu của UKG.

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng sau bán hàng. Căn cứ trên định hướng của công ty là duy trì hoạt động kinh doanh và giữ vững thị phần trong năm 2024 và tăng trưởng doanh thu trong giai đoạn 2025-2030 cũng như đổi mới và hoàn thiện hệ thống quản trị vận hành của công ty trong tương lai, công ty cần liên tục đề ra các biện pháp nhằm phát huy các điểm mạnh, khắc phục điểm yếu, hạn chế sai sót không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ sau bán phục vụ khách hàng các sản phẩm gia dụng thông minh mà công ty cung cấp

Do vậy, tác giả đã đề xuất những giải pháp để giúp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng cho công ty, đó là:

*Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng:* giải pháp này giải pháp tập trung vào việc đào tạo toàn diện cho nhân viên, cả về kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm để đảm bảo năng lực phục vụ khách hàng. Cụ thể là xây dựng chương trình đào tạo toàn diện phù hợp với nhân viên CSKH, tổ chức và triển khai các khóa đào tạo, thu thập phản hồi của khách hàng tiến hành kiểm tra đánh giá sau quá trình thực hiện.

*Nâng cấp hệ thống quản lý quan hệ khách hàng:* giải pháp tối ưu hóa quy trình phản hồi tập trung vào việc nâng cấp hệ thống quản lý chăm sóc khách hàng, kết hợp công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI) để tự động phân loại và xử lý yêu cầu. Giải pháp này không chỉ giúp rút ngắn thời gian phản hồi mà còn cải thiện tỷ lệ giải quyết vấn đề từ lần tiếp xúc đầu tiên giúp xây dựng lòng tin và nâng cao sự hài lòng.

*Hoàn thiện quy trình bảo hành:* Giải pháp này tập trung vào việc tinh gọn quy trình CSKH và bảo hành để hỗ trợ bảo hành nhanh chóng và tiện lợi hơn. Tập trung rà soát và đánh giá toàn bộ quy trình hiện tại, giảm bớt hoặc cải tiến những bước quy trình rườm rà mất thời gian bằng cách thiết lập các quy trình xử lý nhanh cho những trường hợp đơn giản và các phương án xử lý tạm thời để tránh khách hàng phải chờ đợi xử lý lâu.

*Xây dựng kế hoạch dự trữ linh kiện bảo hành:* giải pháp này tập trung vào việc xây dựng chiến lược dự trữ linh kiện thông minh, thiết lập quan hệ đối tác với nhiều nhà cung cấp và những chính sách thay thế linh kiện tạm thời giúp giảm thiểu số lượng ca bảo hành bị chậm do thiếu linh kiện.

*Cải thiện môi trường làm việc linh hoạt:* Giải pháp này nhằm mục tiêu giảm thiểu khó khăn khi xử lý công việc của nhân viên và đảm bảo khả năng đáp ứng và năng lực phục vụ của họ. Xây dựng một môi trường làm việc linh hoạt không chỉ giúp nhân viên có khả năng xử lý công việc hiệu quả hơn mà còn giúp tăng cường sự hài lòng và gắn bó của họ với công ty.

Tóm lại, Công ty cổ phần tập đoàn UKG cần tập trung vào giải quyết các vấn đề trên thì chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng mới ngày càng được nâng cao và hoàn thiện. Từ đó công ty xây dựng được hình ảnh thương hiệu uy tín, thu hút được khách hàng và tăng thị phần của công ty trong thị trường ngày càng cạnh tranh như hiện nay.

# MỞ ĐẦU

## 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong vài năm trở lại đây, trải qua đại dịch Covid-19 cùng với sự phát triển mạnh mẽ của thương mại điện tử, các người dân ngày càng quan tâm đến sức khỏe và chăm sóc gia đình theo đó thị trường ngành thiết bị gia dụng tại Việt Nam cũng đạt được những sự phát triển nhất định. Theo báo cáo mới nhất từ Statista (Công ty nghiên cứu thị trường uy tín của Đức) cho thấy thị trường thiết bị gia dụng Việt Nam năm 2024 có thể đạt được mức doanh thu 8.2 tỷ đô (tương đương gần 200.000 tỷ đồng) và tỷ lệ tăng trưởng hàng năm đạt 5.15% (CAGR 2023-2028). Theo cập nhật của Tổng cục Thống kê Việt Nam năm 2023, chi tiêu bình quân của mỗi hộ gia đình Việt Nam cho thiết bị gia dụng sẽ vào khoảng 8.4 triệu đồng, chiếm 9% tổng gói tiêu dùng cá nhân của người Việt hiện nay.

Có thể thấy, thị trường thiết bị gia dụng là cơ hội kinh doanh hấp dẫn cho những doanh nghiệp biết nắm bắt xu hướng và đáp ứng hiệu quả nhu cầu của người tiêu dùng. Sự gia tăng mạnh mẽ trong nhu cầu tiêu dùng, đặc biệt là các sản phẩm gia dụng thông minh và tích hợp công nghệ hiện đại, đã thu hút không chỉ các doanh nghiệp nội địa mà cả các tập đoàn quốc tế lớn cũng đang dần gia nhập thị trường này. Tuy nhiên, cùng với tiềm năng lớn là một sự cạnh tranh vô cùng khốc liệt. Các doanh nghiệp không chỉ phải cạnh tranh về giá cả, chất lượng sản phẩm mà còn phải đối mặt với những yêu cầu ngày càng cao về dịch vụ sau bán hàng. Trong bối cảnh người tiêu dùng ngày càng khắt khe và có nhiều sự lựa chọn, chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng (CSKH) trở thành một yếu tố quyết định trong việc giữ chân khách hàng và xây dựng lòng trung thành. Vì vậy, việc tập trung vào nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH không chỉ là một yêu cầu mà còn là chiến lược sống còn đối với các doanh nghiệp trong ngành thiết bị gia dụng. Công ty cổ phần tập đoàn UKG tuy mới bắt đầu hình thành và kinh doanh từ năm 2018 nhưng đã nhanh chóng nắm bắt được xu hướng tiêu dùng thiết bị gia dụng thông minh và khai thác hiệu quả lợi thế thương mại điện tử nhờ đó đạt được những thành tựu đáng kể trong 2 năm gần đây. Tuy nhiên tốc độ phát triển quá nhanh so với tuổi đời nên trong những hoạt động dịch vụ CSKH mà doanh nghiệp đang còn gặp những bất cập. Dù đạt được bước tiến trong kinh doanh nhưng bộ phận CSKH của UKG chưa kịp thích nghi với tốc độ mở rộng nhanh chóng dẫn đến tình trạng nhân viên chưa được đào tạo bài bản, thiếu kỹ năng xử lý tình huống và không đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng. Quy trình bảo hành và giải quyết khiếu nại còn phức tạp và chưa được tối ưu, khách hàng thường phải qua nhiều bước liên hệ, từ cộng tác viên hay nhân viên kinh

doanh đến nhân viên tổng đài rồi đến các bộ phận kỹ thuật và bảo hành, khiến cho thời gian xử lý lâu hơn mong đợi. Khách hàng cũng thường phàn nàn về thời gian xử lý bảo hành kéo dài, chi phí bảo hành phát sinh ngoài dự kiến đặc biệt là tình trạng thiếu hụt linh kiện thay thế. Với số lượng khách hàng tăng nhanh công ty chưa kịp mở rộng và nâng cấp hệ thống hỗ trợ khách hàng cũng như hệ thống quản lý và phản hồi hiệu quả, kết quả khách thường phải chờ đợi phản hồi lâu và chậm trễ. Những điều này dẫn đến sự khó chịu, làm giảm đi mức độ hài lòng của khách hàng, giảm lòng tin của họ và ảnh hưởng đến uy tín của công ty. Trước thực trạng trên đòi hỏi công ty cổ phần tập đoàn UKG cần có những đổi mới để nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng.

Do đó, tôi đã quyết định lựa chọn đề tài “Chất lượng dịch vụ tại Công ty Cổ phần Tập đoàn UKG” cho đề án thạc sĩ của mình, với mục tiêu nghiên cứu và đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, góp phần vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

## **2. Mục đích nghiên cứu**

### **2.1. Mục tiêu chung**

Mục tiêu nghiên cứu tổng quát của đề tài là đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG.

### **2.2. Mục tiêu cụ thể**

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về dịch vụ CSKH và chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng trong doanh nghiệp.

- Áp dụng mô hình nghiên cứu và bảng khảo sát dùng cho việc thu thập thông tin cần thiết nhằm đánh giá đúng thực trạng CSKH sau bán hàng tại Công ty cổ phần UKG dựa trên các nghiên cứu tương tự.

- Đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao dịch vụ CSKH sau bán hàng tại Công ty cổ phần UKG.

## **3. Câu hỏi nghiên cứu**

- Cơ sở lý thuyết để đánh giá chất lượng dịch vụ CSKH và những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng?

- Thực trạng chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG?

- Giải pháp nào để nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG?

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

- *Đối tượng nghiên cứu*: Chất lượng dịch vụ tại doanh nghiệp.
- *Phạm vi nghiên cứu*: tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG
- *Phạm vi về thời gian*: thu thập thông tin giai đoạn từ 2020-2023.
- + Dữ liệu sơ cấp: thu thập qua điều tra, phỏng vấn khách hàng theo bảng hỏi trong khoảng thời gian từ tháng 3 đến tháng 5 năm 2024.
- + Dữ liệu thứ cấp: nguồn dữ liệu nội bộ công ty cổ phần tập đoàn UKG giai đoạn 2020-2024
- *Phạm vi nội dung*: dịch vụ CSKH sau bán hàng của sản phẩm gia dụng thông minh tại công ty cổ phần tập đoàn UKG.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

### **5.1. Phương pháp thu thập số liệu**

Đề tài nghiên cứu sử dụng chủ yếu các nguồn dữ liệu thứ cấp sau:

- Các giáo trình, tài liệu trong và ngoài nước về CSKH của doanh nghiệp
- Các thông tin văn bản pháp luật có liên quan đến hoạt động CSKH của doanh nghiệp tại Việt Nam
- Các thông tin nội bộ, văn bản, số liệu thực tế của Công ty cổ phần tập đoàn UKG: Các bản báo cáo thường niên, báo cáo tài chính, các số liệu thống kê về các chỉ tiêu đo lường về quy trình, dịch vụ qua các năm.
- Các thông tin thu thập trên các trang web điện tử, các bài viết, nghiên cứu trước đây, những thông tin thống kê, phân tích từ cơ quan chuyên môn hàng năm.
- Dữ liệu sơ cấp về mức độ hài lòng, nhu cầu nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng thu thập thông qua bảng hỏi khách hàng cá nhân đã và đang sử dụng sản phẩm, dịch vụ của Công ty cổ phần tập đoàn UKG. Bảng hỏi để khảo sát tác giả dựa vào luận văn thạc sĩ của Nguyễn Thị Tuyết Mai (2016), bảng khảo sát với 22 câu hỏi, các giá trị được đo lường bằng thang đo 5 mức độ:

1. Hoàn toàn không đồng ý
2. Không đồng ý
3. Bình thường
4. Đồng ý
5. Hoàn toàn đồng ý

Tác giả đã gửi đi 250 phiếu khảo sát và thu về 248 phiếu, tuy nhiên trong số này có 225 phiếu hợp lệ và dữ liệu thu thập được từ những bản này sẽ được dùng cho nghiên cứu chính thức. Các phiếu trả lời không hợp lệ, bị loại chủ yếu là do những nguyên nhân như: cho nhiều lựa chọn trong cùng một câu hỏi, không trả lời đầy đủ đáp án các câu hỏi trong bảng khảo sát.

## **5.2. Phương pháp xử lý và phân tích số liệu**

- Phương pháp phân tổ thống kê: Các số liệu, dữ liệu thu thập sẽ sử dụng phương pháp phân tổ để liên kết với các tiêu chí, chỉ tiêu có liên quan theo nội dung phân tích.

- Phương pháp đồ thị thống kê: Trình bày và phân tích số liệu thông qua các loại đồ thị như: Biểu đồ hình cột, biểu đồ hình tròn, ... việc lựa chọn đồ thị phù hợp dựa trên tính chất của số liệu được biểu diễn.

- Phương pháp so sánh: để xác định mức biến động tuyệt đối, tương đối và số tương đối. So sánh theo không gian, thời gian và chuỗi thời gian.

## **6. Kết cấu đề án**

Ngoài phần kết luận, mục lục, danh mục các chữ viết tắt, danh mục các bảng, phụ lục, và tài liệu tham khảo, đề án được kết cấu gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng về chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG



# CHƯƠNG 1.

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG DOANH NGHIỆP

### 1.1. Chất lượng dịch vụ

#### 1.1.1. Khái niệm

Chất lượng dịch vụ là phạm trù trừu tượng và rộng lớn nên có rất nhiều định nghĩa khác nhau tùy thuộc vào từng loại hình dịch vụ, nhưng nói chung chất lượng dịch vụ là mức độ mà dịch vụ đáp ứng được mong đợi và yêu cầu của khách hàng.

Theo ISO 9001-2015, chất lượng là mức độ của một tập hợp các đặc tính vốn có của một đối tượng đáp ứng các yêu cầu.

Theo Gronroos (1990), “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.”

Đồng quan điểm với Gronroos, Parasuraman và cộng sự (1985) đã nhận định “chất lượng dịch vụ là một hình thức của thái độ, là kết quả từ sự so sánh giữa dịch vụ thực tế mà khách hàng nhận thức được khi tiêu dùng dịch vụ với sự mong đợi của họ. Chất lượng dịch vụ có liên quan nhưng không tương đồng với sự hài lòng của khách hàng.”

Nói chung chất lượng dịch vụ là một khái niệm quan trọng trong lĩnh vực kinh doanh và tiếp thị, phản ánh mức độ mà một dịch vụ được cung cấp đáp ứng hoặc vượt quá mong đợi của khách hàng. Nếu dịch vụ thực tế đáp ứng hoặc vượt quá kỳ vọng của khách hàng, thì chất lượng dịch vụ được coi là tốt.

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

Mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng đã được các nhà nghiên cứu bàn luận trong nhiều thập kỷ qua. Nhiều nghiên cứu về sự hài lòng của khách hàng trong các ngành dịch vụ đã được thực hiện. Một số tác giả cho rằng chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng có sự tương đồng, do đó hai khái niệm này có thể thay thế cho nhau.

Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng là hai khái niệm phân biệt. Parasuraman và cộng sự (1993) cho rằng giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng tồn tại một số khác

biệt, chủ yếu là vấn đề “nhân quả”. Zeithaml và Bitner (2000) thì cho rằng sự hài lòng của khách hàng bị tác động bởi nhiều yếu tố như sản phẩm, chất lượng dịch vụ, giá cả, yếu tố tình huống và yếu tố cá nhân.

Mặc dù chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng là hai khái niệm khác nhau, nhưng chúng có mối quan hệ chặt chẽ với nhau trong nghiên cứu về dịch vụ. Các nghiên cứu trước đây cho thấy chất lượng dịch vụ là nguyên nhân dẫn đến sự hài lòng (Cronin & Taylor, 1992; Spreng & Taylor, 1996). Chất lượng dịch vụ liên quan đến việc cung cấp dịch vụ, trong khi sự hài lòng chỉ được đánh giá sau khi khách hàng đã trải nghiệm dịch vụ.

Sự hài lòng của khách hàng được xem như là kết quả, trong khi chất lượng dịch vụ là nguyên nhân. Sự hài lòng mang tính dự báo và mong đợi, còn chất lượng dịch vụ là một chuẩn mực lý tưởng. Sự hài lòng của khách hàng là một khái niệm tổng quát, phản ánh cảm nhận của họ khi sử dụng dịch vụ, trong khi chất lượng dịch vụ tập trung vào các thành phần cụ thể của dịch vụ (Zeithaml & Bitner, 2000). Mặc dù có mối liên hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng, nhưng có ít nghiên cứu tập trung vào việc kiểm định mức độ giải thích của các thành phần chất lượng dịch vụ đối với sự hài lòng trong từng ngành dịch vụ cụ thể (Lassar và cộng sự, 2000). Cronin & Taylor đã kiểm định mối quan hệ này và kết luận rằng cảm nhận chất lượng dịch vụ dẫn đến sự thỏa mãn của khách hàng. Các nghiên cứu đã kết luận chất lượng dịch vụ là tiền đề của sự hài lòng (Cronin & Taylor, 1992) và là nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến sự thỏa mãn (Ruyter & Bloemer, 1997).

Tóm lại, chất lượng dịch vụ là nhân tố tác động mạnh mẽ đến sự hài lòng của khách hàng. Nếu nhà cung cấp dịch vụ đáp ứng được các nhu cầu chất lượng của khách hàng, doanh nghiệp sẽ đạt được sự hài lòng từ khách hàng. Do đó, để nâng cao sự hài lòng của khách hàng, doanh nghiệp cần cải thiện chất lượng dịch vụ. Nói cách khác, chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, trong đó chất lượng dịch vụ là yếu tố tiên quyết quyết định sự hài lòng của khách hàng. Mối quan hệ nhân quả giữa hai yếu tố này là vấn đề then chốt trong hầu hết các nghiên cứu về sự hài lòng của khách hàng.

### ***1.1.3. Mô hình đo lường chất lượng dịch vụ***

Trong quá trình nghiên cứu về chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng, việc chọn lựa mô hình đánh giá phù hợp là một bước quan trọng nhằm đảm

bảo tính chính xác và khả năng ứng dụng của kết quả nghiên cứu. Có rất nhiều mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ đã được phát triển bởi các nhà nghiên cứu khác nhau trong suốt các thập kỷ qua như:

Mô hình SERVQUAL (Parasuraman và cộng sự, 1988) là một trong những mô hình đầu tiên và được sử dụng rộng rãi nhất để đánh giá chất lượng dịch vụ. Nó dựa trên năm yếu tố chính: độ tin cậy, đáp ứng, năng lực phục vụ, đồng cảm và hữu hình để đo lường sự khác biệt giữa kỳ vọng của khách hàng và cảm nhận thực tế của họ về dịch vụ, thông qua các khoảng cách (gaps).

Mô hình SERVPERF (J. Joseph Cronin Jr. và Steven A. Taylor, 1992) là một sự cải tiến của SERVQUAL, tập trung vào việc đo lường hiệu suất thực tế của dịch vụ thay vì so sánh kỳ vọng và cảm nhận.

Mô hình DINESERV (Stevens, Knutson, và Patton, 1995), mô hình HOLSERV (Mei, Dean, và White, 1999), mô hình BANKSERV (Avkiran, 1994) là phiên bản điều chỉnh của SERVQUAL, được thiết kế đặc biệt để đánh giá chất lượng dịch vụ trong ngành nhà hàng, ngành khách sạn và ngành ngân hàng.

Tác giả lựa chọn mô hình SERVPERF cho đề án này vì những nguyên nhân sau:

- Dịch vụ CSKH sau bán hàng tập trung vào các hoạt động như hỗ trợ kỹ thuật, xử lý khiếu nại, và tư vấn sau khi sản phẩm đã được bán ra. Những dịch vụ này đòi hỏi sự chính xác, nhanh chóng và hiệu quả trong phản hồi. SERVPERF, với việc chỉ tập trung đo lường hiệu suất thực tế, giúp UKG đánh giá chính xác khả năng của đội ngũ CSKH trong việc đáp ứng các nhu cầu cụ thể này mà không bị chi phối bởi sự chênh lệch giữa kỳ vọng và thực tế như trong SERVQUAL.

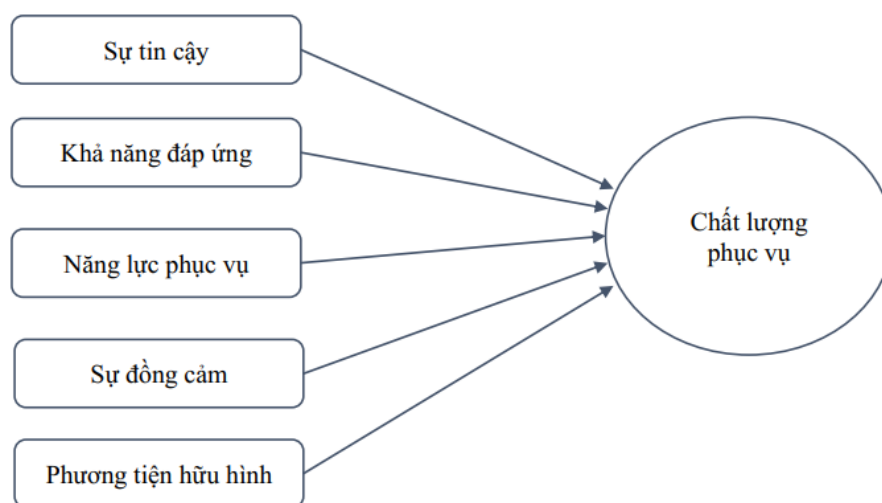
- Một trong những yếu tố quan trọng của dịch vụ CSKH sau bán hàng là sự đồng cảm và tin cậy từ phía doanh nghiệp. Mô hình SERVPERF đo lường trực tiếp cách mà khách hàng cảm nhận về sự đồng cảm của nhân viên, từ cách họ lắng nghe và hiểu rõ vấn đề của khách hàng đến việc cung cấp các giải pháp phù hợp. Đồng thời, SERVPERF cũng đánh giá khả năng của nhân viên trong việc xây dựng sự tin cậy thông qua việc giải quyết vấn đề một cách hiệu quả và minh bạch.

- Dịch vụ sau bán hàng yêu cầu nhân viên phải có năng lực phục vụ tốt, bao gồm khả năng xử lý các tình huống phức tạp, giải quyết các vấn đề kỹ thuật và đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách nhanh chóng. Mô hình SERVPERF giúp UKG tập trung vào việc đánh giá thực tế năng lực này, xác định xem nhân viên CSKH có thực sự đủ trình độ và kỹ năng để đáp ứng mong đợi của khách hàng hay không.

- SERVPERF cung cấp các thang đo rõ ràng về chất lượng dịch vụ, chia nhỏ thành các yếu tố như độ tin cậy, tính đáp ứng, năng lực, sự đồng cảm, và phương tiện hữu hình. Điều này cho phép UKG đánh giá chi tiết và cụ thể từng khía cạnh của dịch vụ CSKH sau bán hàng, từ đó có thể đưa ra các cải thiện chính xác và hiệu quả hơn.

- SERVPERF đã được áp dụng rộng rãi trong các ngành dịch vụ, bao gồm cả dịch vụ hậu mãi, và thường cho thấy tính chính xác và hiệu quả cao trong việc đánh giá chất lượng dịch vụ. Đối với UKG, một doanh nghiệp có quy mô lớn và đa dạng sản phẩm, mô hình này sẽ giúp phản ánh chính xác hơn mức độ hài lòng của khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ CSKH.

Mô hình SERVPERF tạo ra dựa trên kết quả nghiên cứu của Cronin và Taylor (1992) về các khái niệm, các phương pháp đo lường chất lượng dịch vụ và mối quan hệ với sự hài lòng cũng như những thiện chí của khách hàng khi mua hàng, từ đó đưa ra các kết luận rằng các yếu tố nhận thức là công cụ dự báo tốt hơn về chất lượng dịch vụ.



**Hình 1.1. Mô hình SERVPERF**

*Nguồn: (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1985)*

Mô hình SERVPERF dựa trên 5 thành phần chính chỉ đánh giá trên cơ sở hiệu suất thực tế:

- Sự tin cậy (Reliability): Khả năng thực hiện dịch vụ một cách nhất quán và chính xác.

- Sự đảm bảo (Assurance): Kiến thức, sự chuyên nghiệp và khả năng truyền tải niềm tin của nhân viên cung cấp dịch vụ.

- Sự hữu hình (Tangibles): Cơ sở vật chất, trang thiết bị và diện mạo nhân viên.
- Sự đồng cảm (Empathy): Sự quan tâm và chăm sóc mà doanh nghiệp dành cho khách hàng.
- Tính đáp ứng (Responsiveness): Khả năng sẵn sàng phục vụ và cung cấp dịch vụ nhanh chóng.

Mô hình SERVPERF của Cronin và Taylor được xem là một phương pháp thuận tiện và rõ ràng trong việc đo lường chất lượng dịch vụ thông qua kết quả thể hiện của chất lượng dịch vụ. Cronin và Taylor cho rằng chất lượng dịch vụ có thể được định nghĩa “tương tự như một thái độ”, và thay vì “kết quả thực hiện theo như mong đợi” thì “kết quả thực hiện thực tế” sẽ xác định chất lượng dịch vụ tốt hơn. Chính vì vậy, để đánh giá chất lượng một cách nhanh gọn, tôi lựa chọn SERVPERF là công cụ tối ưu để đo lường chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp.

Dịch vụ chăm sóc khách hàng (CSKH) là một phần quan trọng trong chiến lược nâng cao chất lượng dịch vụ của bất kỳ doanh nghiệp nào. Việc đánh giá chất lượng CSKH không chỉ giúp đo lường hiệu quả của các hoạt động hỗ trợ mà còn cung cấp dữ liệu để cải thiện trải nghiệm khách hàng. Một trong những tiêu chí quan trọng là thời gian phản hồi. Điều này bao gồm tốc độ tiếp nhận và xử lý các yêu cầu, khiếu nại hoặc thắc mắc của khách hàng. Khả năng phản hồi nhanh chóng không chỉ giúp duy trì lòng tin mà còn giảm thiểu cảm giác bất mãn từ phía khách hàng.

Hiệu quả xử lý vấn đề cũng là một tiêu chí quan trọng, đề cập đến mức độ triệt để và chính xác trong việc giải quyết các vấn đề phát sinh. Điều này không chỉ thể hiện năng lực của đội ngũ CSKH mà còn khẳng định uy tín của doanh nghiệp trong việc giữ đúng cam kết với khách hàng.

Một yếu tố khác không thể thiếu là thái độ phục vụ của nhân viên. Thái độ tích cực, sự thân thiện và chuyên nghiệp trong giao tiếp không chỉ tạo cảm giác thoải mái mà còn gia tăng lòng trung thành của khách hàng. Bên cạnh đó, chất lượng hỗ trợ sau bán hàng, bao gồm các dịch vụ như bảo hành, bảo trì và chăm sóc khách hàng trung thành, cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo dựng mối quan hệ dài hạn giữa khách hàng và doanh nghiệp.

Độ cá nhân hóa dịch vụ đang ngày càng trở nên quan trọng trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay. Việc hiểu và đáp ứng các nhu cầu cụ thể của từng khách hàng không chỉ giúp gia tăng sự hài lòng mà còn tạo ra sự khác biệt so với các đối thủ.

Cuối cùng, chất lượng CSKH thường được đánh giá thông qua sự hài lòng tổng thể của khách hàng. Điều này phản ánh mức độ thỏa mãn của khách hàng qua các trải nghiệm dịch vụ, từ đó cung cấp cơ sở để doanh nghiệp đánh giá và điều chỉnh chiến lược CSKH một cách hiệu quả.

## **1.2. Dịch vụ chăm sóc khách hàng**

### ***1.2.1. Khái niệm***

Dịch vụ CSKH là một phần quan trọng của quản lý quan hệ khách hàng tập trung vào việc hỗ trợ và giúp đỡ khách hàng trước, trong và sau khi họ sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của một công ty. Khái niệm này bao gồm nhiều hoạt động khác nhau nhằm đảm bảo rằng khách hàng hài lòng và tiếp tục trung thành với công ty. Dịch vụ CSKH đã được nghiên cứu và phát triển qua nhiều giai đoạn, với các khái niệm và định nghĩa từ những nhà nghiên cứu nổi tiếng.

Theo Leonard L. Berry và A. Parasuraman (1991), dịch vụ CSKH là tất cả các hoạt động được thiết kế để tăng cường mức độ hài lòng của khách hàng bao gồm hỗ trợ trước, trong và sau khi mua hàng.

Theo Philip Kotler (1994), dịch vụ CSKH là quá trình đảm bảo rằng khách hàng sẽ hài lòng với sản phẩm hoặc dịch vụ mà họ nhận được từ một công ty. Điều này bao gồm việc cung cấp thông tin, hỗ trợ và giải quyết các vấn đề mà khách hàng gặp phải.

Zeithaml và cộng sự (1996), cho rằng dịch vụ CSKH là các hoạt động, nỗ lực và kỹ năng của một doanh nghiệp nhằm đảm bảo rằng khách hàng cảm thấy hài lòng và tiếp tục trung thành với công ty. Nó bao gồm việc giải quyết các khiếu nại, cung cấp thông tin và hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Như vậy, dịch vụ CSKH là một loạt các hoạt động được thực hiện bởi một doanh nghiệp để hỗ trợ khách hàng trong quá trình mua và sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ. Mục tiêu chính của dịch vụ CSKH là đảm bảo rằng khách hàng có trải nghiệm tích cực và hài lòng, từ đó thúc đẩy lòng trung thành và tăng cường mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp.

### ***1.2.2. Vai trò của chăm sóc khách hàng đối với doanh nghiệp***

Chăm sóc khách hàng hiệu quả là nền tảng quan trọng giúp doanh nghiệp xây dựng lòng trung thành, tối ưu hóa chi phí và củng cố lợi thế cạnh tranh. Thực hiện tốt công tác này không chỉ gia tăng sự gắn bó của khách hàng hiện tại mà còn

thu hút khách hàng mới, góp phần cải thiện doanh thu và thúc đẩy sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. CSKH có vai trò đối với doanh nghiệp cụ thể như sau:

*Xây dựng, duy trì khách hàng hiện tại và tạo ra nhóm khách hàng trung thành:* Làm tốt công tác CSKH không những duy trì được nhóm khách hàng hiện tại mà còn dễ dàng tạo ra được nhóm khách hàng trung thành. Do đó chi phí để chăm sóc một khách hàng cũ thấp hơn so với chi phí để tìm một khách hàng mới. Đặc biệt trong bối cảnh các doanh nghiệp tiêu tốn rất nhiều cho hoạt động quảng cáo và kinh doanh như hiện nay thì việc giữ chân khách hàng là một giải pháp vừa hiệu quả vừa tối ưu chi phí cho doanh nghiệp.

*Thu hút thêm khách hàng mới:* khi doanh nghiệp làm hài lòng khách hàng cũ thì họ có thể giới thiệu tới nhiều người thân, bạn bè của mình. Đặc biệt trong bối cảnh truyền thông mạng xã hội mạnh mẽ như hiện nay, một ý kiến tích cực khi được đưa lên mạng xã hội thì không chỉ 5 đến 10 người biết tới mà con số có thể lớn hơn rất nhiều. Điều này giúp thu hút nhiều khách hàng mới đến với doanh nghiệp hơn nữa.

*Tiết kiệm chi phí nhờ tận dụng tối đa vai trò của CSKH:* doanh nghiệp hiểu được vai trò của CSKH hàng thì sẽ tiết kiệm được một khoản chi phí kinh doanh lớn. Đó là tiết kiệm chi phí cho marketing online, offline, là chi phí tránh được cho đội ngũ kinh doanh khi phải đi trực tiếp tiếp cận khách hàng không tiềm năng, ... Ngoài ra, khi lắng nghe khách hàng doanh nghiệp có thể hiểu và điều chỉnh các sản phẩm dịch vụ, chính sách của mình phù hợp hơn với thị hiếu, tránh lãng phí vào những sản phẩm dịch vụ không phù hợp hay chính sách lỗi thời. Đồng thời, nếu doanh nghiệp có được một quy trình CSKH hoàn chỉnh sẽ giúp giảm tối đa các vấn đề vận hành sau bán hàng.

*Tăng khả năng cạnh tranh giữa các doanh nghiệp:* bên cạnh việc nâng cao vị thế cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, mức giá, tính nhận diện thương hiệu, ... thì CSKH cũng là vũ khí cạnh tranh không kém phần quan trọng giữa các doanh nghiệp. Khi các sản phẩm có tính năng tương đương, mức giá tương đương và cùng phân khúc thương hiệu, thì yếu tố có thể làm nên sự khác biệt chính là chất lượng CSKH của mỗi doanh nghiệp. Khách hàng sẵn sàng dành nhiều ưu ái hơn, chi tiêu nhiều hơn cho doanh nghiệp có chính sách CSKH tốt hơn, đặc biệt trong bối cảnh người tiêu dùng có xu hướng đề cao cảm nhận cá nhân khi sử dụng dịch vụ như hiện nay.

*Giảm độ nhạy cảm về giá:* Dịch vụ CSKH tốt khiến khách hàng ngày càng tin tưởng vào doanh nghiệp, khi có sự tin cậy nhất định đa phần khách hàng sẽ không mấy quan tâm đến mức giá mà doanh nghiệp cung cấp vì khi đó khách hàng tin rằng họ sẽ nhận được sản phẩm và dịch vụ chất lượng tương xứng với chi phí mà họ bỏ ra. Trong lĩnh vực thương mại thiết bị gia dụng, gần như sự chênh lệch giá giữa các hãng không quá lớn cho từng dòng sản phẩm tương đương nhau do vậy khách hàng ngoài việc quan tâm công dụng, chất lượng của sản phẩm còn quan tâm đến dịch vụ sau bán hàng và bảo hành. Thế nên nếu doanh nghiệp nào có thể cung ứng tối đa dịch vụ CSKH và bảo hành tốt thì sẽ được ưu tiên lựa chọn hàng đầu.

*Giúp gia tăng tần suất mua hàng và doanh số cũng như lợi nhuận của doanh nghiệp:* Dịch vụ CSKH tốt sẽ ảnh hưởng tích cực và đáng kể tới tâm lý cũng như quyết định mua, sự yêu thích dịch vụ CSKH còn quyết định tới việc sử dụng tiếp các sản phẩm, dịch vụ khác nữa hay không do vậy nó giúp gia tăng doanh số và kết quả kinh doanh đem lại mức lợi nhuận cao hơn trong tương lai. Khi khách hàng đã hài lòng với sản phẩm cộng thêm dịch vụ CSKH tốt thì chắc chắn họ sẽ quay lại khi có nhu cầu và luôn sẵn sàng giới thiệu đến người thân, bạn bè của họ tạo ra các cơ hội nâng cao doanh thu và lợi nhuận của công ty.

### **1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng trong doanh nghiệp**

#### **1.3.1. Khoa học công nghệ**

Trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, khoa học công nghệ đã trở thành nhân tố quan trọng định hình lại các chiến lược chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp. Công nghệ như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), và hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) giúp doanh nghiệp tự động hóa, cá nhân hóa và tối ưu hóa các quy trình dịch vụ. AI và Big Data hỗ trợ phân tích hành vi khách hàng, giúp dự đoán và đưa ra các khuyến nghị chính xác hơn, trong khi CRM giúp quản lý thông tin và tương tác khách hàng một cách hiệu quả.

Các công nghệ tiên tiến này còn giúp doanh nghiệp tương tác với khách hàng liên tục qua nhiều kênh khác nhau, từ mạng xã hội đến thương mại điện tử, giúp nâng cao trải nghiệm người dùng và đảm bảo sự linh hoạt trong việc cung cấp dịch vụ. Việc tích hợp công nghệ vào quy trình chăm sóc khách hàng giúp tối ưu chi phí, nâng cao hiệu suất và cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp, nhất quán.

Tóm lại, khoa học công nghệ đã và đang đóng vai trò ngày càng quan trọng trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng. Không chỉ giúp



doanh nghiệp tối ưu hóa quy trình và giảm thiểu chi phí, công nghệ còn mang lại những cơ hội để tạo dựng các chiến lược chăm sóc khách hàng cá nhân hóa và hiệu quả hơn. Điều này không chỉ giúp gia tăng sự hài lòng của khách hàng mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp trên thị trường. Việc ứng dụng khoa học công nghệ trong chăm sóc khách hàng chính là chìa khóa để doanh nghiệp phát triển bền vững và duy trì vị thế dẫn đầu trong bối cảnh kinh doanh hiện đại.

### ***1.3.2. Đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng***

Nhân tố quan trọng, trực tiếp và quyết định đến chất lượng dịch vụ là đội ngũ nhân viên CSKH. Khách hàng đánh giá doanh nghiệp thông qua nhân viên giao tiếp, phục vụ trực tiếp cho họ. Thái độ của nhân viên CSKH có thể tạo ra ấn tượng đầu tiên và thiện cảm cho khách hàng, sự thân thiện, nhiệt tình và tôn trọng khách hàng sẽ giúp tạo dựng lòng tin và sự hài lòng. Chất lượng dịch vụ CSKH phụ thuộc lớn và trình độ chuyên môn, năng lực, kỹ năng, thái độ làm việc của đội ngũ nhân viên CSKH hay nhân viên quản lý bộ phận CSKH. Nhân viên có kiến thức sâu rộng về sản phẩm và dịch vụ của công ty không chỉ giúp giải quyết các vấn đề của khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả mà còn nâng cao uy tín của công ty. Kỹ năng giao tiếp tốt giúp nhân viên truyền đạt thông tin rõ ràng và dễ hiểu, đồng thời lắng nghe và hiểu rõ nhu cầu của khách hàng, giúp giảm thiểu hiểu lầm và tăng cường sự hài lòng của khách hàng.

### ***1.3.3. Quy trình chăm sóc khách hàng***

Quy trình chăm sóc khách hàng (CSKH) là hệ thống các hoạt động giúp doanh nghiệp tiếp nhận, xử lý và giải quyết nhu cầu của khách hàng từ giai đoạn trước, trong và sau mua hàng. Quy trình này bao gồm việc tiếp cận thông tin, lắng nghe phản hồi, cung cấp hỗ trợ kỹ thuật, và theo dõi sau bán hàng, nhằm đảm bảo mọi yêu cầu được đáp ứng nhanh chóng và hiệu quả.

CSKH không chỉ dừng lại ở việc giải quyết khiếu nại mà còn góp phần xây dựng lòng trung thành và mối quan hệ dài hạn với khách hàng. Một quy trình CSKH hiệu quả giúp tăng cường sự hài lòng, giảm chi phí hậu mãi và cải thiện tỷ lệ duy trì khách hàng, đồng thời tạo nên lợi thế cạnh tranh bằng cách giảm thiểu những rủi ro từ các vấn đề phức tạp hoặc kéo dài.

Khi khách hàng cảm thấy được quan tâm, họ có xu hướng trở nên trung thành hơn với thương hiệu. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp duy trì khách hàng hiện tại mà còn thu hút thêm khách hàng tiềm năng. Một quy trình CSKH tốt giúp doanh nghiệp phản ứng nhanh với các tình huống bất ngờ, giảm thời gian chờ

đội và tránh xung đột. Trải nghiệm tích cực này đóng góp vào tăng trưởng bền vững của doanh nghiệp thông qua sự ủng hộ và lòng trung thành của khách hàng.

#### **1.3.4. Chính sách chăm sóc khách hàng**

Chính sách chăm sóc khách hàng (CSKH) đóng vai trò then chốt trong việc xây dựng và duy trì mối quan hệ bền vững giữa doanh nghiệp và khách hàng. Không chỉ là cách giải quyết khiếu nại hay hỗ trợ kỹ thuật, chính sách CSKH còn là công cụ chiến lược giúp tạo dựng lòng trung thành và nâng cao giá trị thương hiệu. Một chính sách hiệu quả bao gồm các cam kết về quyền lợi khách hàng trong suốt quá trình mua sắm, sử dụng sản phẩm, và sau giao dịch, giúp giảm thiểu tranh chấp, đồng thời thể hiện sự chuyên nghiệp và tầm nhìn dài hạn của doanh nghiệp.

Chính sách CSKH không chỉ tập trung vào chất lượng sản phẩm mà còn vào dịch vụ hỗ trợ như bảo hành, đổi trả và tư vấn sau bán hàng. Việc giải quyết khiếu nại và thu thập phản hồi là những phần không thể thiếu, giúp doanh nghiệp hiểu rõ nhu cầu khách hàng để cải tiến sản phẩm và dịch vụ. Bên cạnh đó, việc đào tạo nhân viên CSKH về giao tiếp, lắng nghe và xử lý tình huống giúp đảm bảo họ có thể đáp ứng nhanh chóng, linh hoạt và chuyên nghiệp, từ đó nâng cao sự hài lòng của khách hàng.

Trong kỷ nguyên số, tích hợp công nghệ như tự động hóa, AI và CRM vào chính sách CSKH là yếu tố quan trọng. Các công cụ này giúp tối ưu hóa quy trình, cá nhân hóa trải nghiệm và tăng cường khả năng tương tác, từ đó nâng cao hiệu quả và sự hài lòng của khách hàng. Chính sách CSKH không chỉ là phương tiện để duy trì sự hài lòng mà còn là yếu tố chiến lược giúp doanh nghiệp củng cố vị thế và tạo ra lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

#### **1.3.5. Trình độ quản lý**

Các nhà quản trị của doanh nghiệp có ảnh hưởng to lớn tới các chiến lược, hoạch định, tổ chức quản lý của doanh nghiệp đó. Quản lý cấp cao có khả năng hoạch định chiến lược rõ ràng và hiệu quả sẽ giúp định hướng các hoạt động CSKH theo mục tiêu cụ thể, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ. Vì thế nhà quản trị cần phải có trình độ quản lý tốt, có cái nhìn sắc bén để đánh giá, nhận định tình hình thực tế của doanh nghiệp hiện tại và tương lai để có những quyết định đúng đắn nhất. Nếu nhà quản trị không nắm bắt chính xác tình hình thực tế của các hoạt động dịch vụ của doanh nghiệp thì dịch vụ không thể đạt được chất lượng yêu cầu ngược lại nếu nhà quản trị xác định rõ vấn đề đang tồn tại, tìm đúng giải pháp để giải quyết thì dịch vụ sẽ ngày càng phát triển và tối ưu.

Khả năng tổ chức và điều phối công việc của nhà quản lý giúp đảm bảo rằng các quy trình CSKH được thực hiện một cách trơn tru và hiệu quả. Quản lý có trình độ cao cũng sẽ chú trọng đến việc đào tạo và phát triển kỹ năng cho nhân viên CSKH. Khả năng giải quyết vấn đề nhanh chóng và hiệu quả của quản lý giúp xử lý các khiếu nại và hỗ trợ nhân viên giải quyết các vấn đề phát sinh từ khách hàng một cách thỏa đáng từ đó tăng cường sự hài lòng của họ. Ngoài ra, việc theo dõi và đánh giá hoạt động CSKH cũng sẽ giúp phát hiện và khắc phục kịp thời các vấn đề và nâng cao chất lượng. Có thể thấy đây là nhân tố có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng CSKH, doanh nghiệp cần chú trọng tuyển dụng, đào tạo chuyên sâu cho các cấp quản lý của mình giúp họ nắm vững kỹ năng cần thiết để lãnh đạo hiệu quả.

## **CHƯƠNG 2.**

### **THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN UKG**

#### **2.1. Tổng quan về Công ty cổ phần tập đoàn UKG**

##### ***2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển***

Ngày 08/08/2018 Công ty cổ phần tập đoàn UKG thành lập tại trụ sở chính V6A 07-08-09 Khu đô thị mới Văn Phú, phường Phúc La, quận Hà Đông, Thành phố Hà Nội – là tập đoàn bán lẻ các sản phẩm gia dụng thông minh và thiết bị chăm sóc sức khỏe. Trải qua 6 năm hình thành và phát triển UKG đã viết lên câu chuyện người đi xây tổ ấm, nâng niu hạnh phúc gia đình, các sản phẩm của UKG hiện đang là một trong những sự lựa chọn hàng đầu của người tiêu dùng. UKG có nghĩa là You – Key – Grow, với chiến lược lấy khách hàng làm trung tâm, UKG cung cấp những sản phẩm chất lượng và dịch vụ CSKH tốt nhất. Hiện tại, công ty có 3 trụ sở chính bao gồm:

- Hội sở chính công ty tại Hà Nội: Toàn nhà Ai Center – Lô V6A – Ô số 8 Khu đô thị mới Văn Phú, phường Phúc La, quận Hà Đông, Thành phố Hà Nội.
- Trụ sở Hồ Chí Minh: 499 Lũy Bán Bích, Phường Phú Thạnh, Quận Tân Phú, Thành phố Hồ Chí Minh.
- Trụ sở Thái Bình: 221A Thôn Vĩnh Trà, Phường Nam Trung, Huyện Tiền Hải, Tỉnh Thái Bình.

Công ty UKG đã không ngừng mở rộng và đa dạng hóa danh mục sản phẩm gia dụng nhằm đáp ứng nhu cầu của thị trường. Năm 2018, UKG ra mắt thương hiệu Unie – Nhà đẹp bếp xinh, khởi đầu xu hướng sống xanh với các sản phẩm như máy làm sữa hạt, nồi chiên không dầu, và nhiều thiết bị gia dụng khác. Tiếp đó, năm 2019, thương hiệu Kalite – Gia dụng thông minh được giới thiệu, tập trung vào các giải pháp gia dụng cao cấp, mang lại sự tiện lợi và dinh dưỡng cho người dùng.

Năm 2020, UKG tiếp tục mở rộng với thương hiệu Hasuta – Món quà sức khỏe, góp phần xây dựng hệ sinh thái sản phẩm toàn diện về gia dụng và chăm sóc sức khỏe. Đến năm 2021, UKG đạt được bước tiến quan trọng khi trở thành doanh nghiệp gia dụng tiên phong, với các sản phẩm nổi bật như nồi chiên hơi nước và máy ép chậm.

Vào ngày 28 tháng 5 năm 2022, UKG vinh dự lọt vào Top 10 Thương hiệu mạnh châu Á – Thái Bình Dương 2022, đánh dấu sự phát triển vượt bậc của công ty.

Năm 2022, UKG tiếp tục ra mắt hai thương hiệu mới: UHOME và FAGOR ELECTRODOMESTICO. UHOME hướng đến các sản phẩm thân thiện với môi trường và bảo vệ sức khỏe cộng đồng, trong khi FAGOR là thương hiệu thiết bị nhà bếp hàng đầu châu Âu, đã khẳng định vị thế với hơn 100 năm phát triển và là lựa chọn hàng đầu của các đầu bếp chuyên nghiệp.

Từ năm 2023 đến nay, trong bối cảnh nền kinh tế có sự suy thoái sau đại khủng hoảng Covid, nhưng dưới sự chỉ đạo của ban lãnh đạo cùng sự quyết tâm của toàn thể CBNV, UKG đã vượt qua chặng đường khó khăn và giữ ổn định doanh nghiệp. Về hoạt động kinh doanh công ty giữ vững hệ thống khách hàng, phát triển thêm tệp khách hàng mới. Đặc biệt trong năm 2023 đã ghi nhận dấu ấn lớn khi công ty hoàn thành chuyển đổi số và hợp tác cùng Tập Đoàn AMICA từ Tây Ban Nha, trở thành nhà phân phối độc quyền của thương hiệu FAGOR tại Việt Nam.

Sứ mệnh của UKG là nâng cao chất lượng cuộc sống bằng hệ sinh thái thiết bị nhà bếp, gia dụng thông minh và các sản phẩm có nguồn gốc từ thiên nhiên, vun đắp hạnh phúc gia đình góp phần vào sự phát triển bền vững của cộng đồng. Với tiêu chí “Chất lượng tạo niềm tin”, đem đến cho khách hàng những sản phẩm chất lượng, thông minh và tiện ích. Dịch vụ tư vấn sản phẩm, CSKH chuyên nghiệp mang lại sự hài lòng cho khách hàng, cải thiện chất lượng cuộc sống cho hàng tỷ gia đình tại Việt Nam và trên thế giới.

Giá trị cốt lõi của UKG bao gồm năm giá trị chính đó là chuyên tâm để tạo sự khác biệt, sáng tạo làm nền tảng phát triển, chất lượng là thước đo, minh bạch trong quản trị và chia sẻ trong công việc.

Triết lý kinh doanh: “Luôn thay đổi và hoàn thiện mỗi ngày để mang đến cho khách hàng những lựa chọn tốt nhất”

### ***2.1.2. Sản phẩm kinh doanh***

Hiện nay, UKG đang phân phối ra thị trường các dòng sản phẩm thiết bị gia dụng và chăm sóc sức khỏe chính bao gồm Unie, Kalite, Hasuta, Uhome, Fagor Electrodomestico. Trong đó có ba ngành hàng chính là gia dụng thông thường, gia dụng thông minh và chăm sóc sức khỏe. Với sự phát triển vượt bậc của khoa học

kỹ thuật, các đồ gia dụng được trang bị ngày càng nhiều chức năng thông minh giúp người dùng tiết kiệm được rất nhiều thời gian, công sức, tiền bạc cũng như đem đến những trải nghiệm thực sự tuyệt vời. Các sản phẩm của UKG cũng được ứng dụng thành tựu công nghệ kèm với những thiết kế hiện đại bắt mắt giúp không gian trong nhà trở nên tiện nghi, hiện đại hơn.

#### *2.1.1.1. Dòng sản phẩm gia dụng thông minh*

Gia dụng thông minh không chỉ là mảng doanh thu chính mà còn là chiến lược phát triển dài hạn của UKG trong việc mang đến cho người dùng những trải nghiệm sống hiện đại, tiện ích và bền vững. Với dòng sản phẩm này, UKG đáp ứng nhu cầu ngày càng cao về tối ưu hóa công việc gia đình và tận dụng công nghệ để nâng tầm chất lượng cuộc sống. Đây là hướng đi chiến lược giúp UKG tiên phong trong xu thế gia dụng tương lai, khẳng định vị thế trên thị trường và xây dựng lòng tin vững chắc từ khách hàng. Một số sản phẩm gia dụng thông minh nổi bật của UKG bao gồm nồi chiên không dầu, nồi chiên hơi nước, máy ép chậm, máy làm sữa hạt, máy rửa bát, bếp từ ...

#### *2.1.1.2. Dòng sản phẩm chăm sóc sức khỏe*

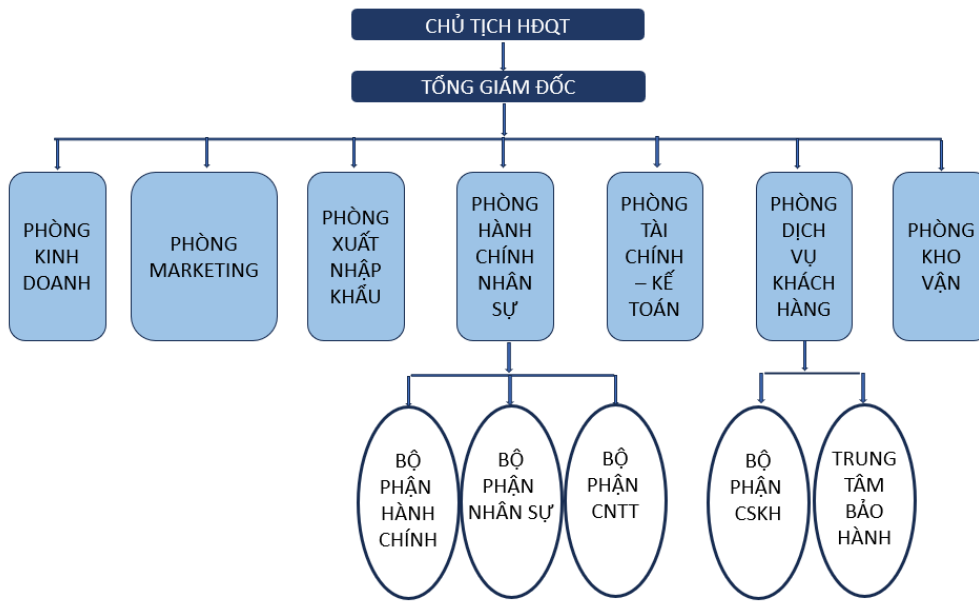
Thiết bị chăm sóc sức khỏe là các sản phẩm được thiết kế nhằm giúp cải thiện duy trì sức khỏe con người. Những sản phẩm này được ứng dụng những công nghệ tiên tiến nhất như công nghệ massage 3D, sử dụng trí tuệ nhân tạo (đối với sản phẩm ghế massage), đa chức năng, đa trải nghiệm (đối với sản phẩm máy chạy bộ thể thao), công nghệ nhiệt sưởi Smartheart (đối với máy massage chân)....

#### *2.1.1.3. Dòng sản phẩm gia dụng thông thường*

Ngoài sự tập trung đẩy mạnh các sản phẩm gia dụng thông minh và chăm sóc sức khỏe UKG cũng vẫn cung cấp các sản phẩm gia dụng thông thường đáp ứng nhu cầu của khách hàng như nồi cơm điện, máy xay thịt, bộ nồi chảo, máy hút bụi chân đệm, phích giữ nhiệt, quạt tích điện, chổi lau nhà ...

Hầu hết các sản phẩm mà UKG đang phân phối đều là những thương hiệu gia dụng và chăm sóc sức khỏe đáp ứng nhu cầu của nhiều phân khúc khách hàng, được sản xuất theo dây chuyền hiện đại và ứng dụng công nghệ tiên tiến, tính năng thông minh, dễ dàng sử dụng và tiết kiệm năng lượng.

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



**Hình 2.2: Sơ đồ bộ máy tổ chức quản lý của công ty cổ phần tập đoàn UKG**

(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)

Hơn 6 năm hình thành và phát triển, hiện nay công ty cổ phần tập đoàn UKG về cơ bản đã có quy mô quản trị tổ chức khá ổn định với các thành phần chính bao gồm:

**Chủ tịch HĐQT:** là người đại diện cho HĐQT định hướng chiến lược tổng thể cho công ty, giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động của Ban điều hành, đảm bảo quyền lợi của các cổ đông.

**Tổng giám đốc:** Quản lý toàn diện các hoạt động của công ty, từ nhân sự, tài chính đến dịch vụ khách hàng, và đảm bảo thực hiện chiến lược dài hạn. Chịu trách nhiệm chính về quản lý rủi ro, duy trì tài chính ổn định và mối quan hệ với cổ đông, đối tác. TGD có quyền quyết định kinh doanh hàng ngày, tuyển dụng nhân sự và tư vấn cho Chủ tịch trong việc định hướng tương lai công ty.

#### **Phòng Kinh doanh**

Phòng kinh doanh đóng vai trò quan trọng trong việc tư vấn, lập kế hoạch và triển khai các chiến lược kinh doanh của công ty. Nhiệm vụ chính bao gồm:

Tham mưu cho ban lãnh đạo về công tác phân phối sản phẩm.

Phát triển thị trường tiêu dùng và nghiên cứu các sản phẩm mới.

Xây dựng và mở rộng mạng lưới khách hàng tiềm năng, báo cáo các hoạt động kinh doanh của công ty.

### ***Phòng Marketing***

Phòng Marketing phụ trách phát triển các kênh bán hàng, bao gồm:

**Kênh GT (General Trade):** Quản lý và phát triển kênh bán hàng truyền thống, xây dựng mối quan hệ với các nhà bán lẻ và đại lý.

**Kênh MT (Modern Trade):** Đảm bảo hàng hóa có mặt tại các siêu thị, trung tâm thương mại, và duy trì hợp đồng với các đối tác.

**Kênh EC (E-Commerce):** Quản lý các gian hàng trực tuyến, tối ưu hóa trải nghiệm mua sắm trực tuyến trên các nền tảng thương mại điện tử.

**Kênh CTV (Cộng tác viên):** Phát triển mạng lưới cộng tác viên, tuyển dụng và đào tạo, theo dõi hoạt động và doanh số.

**Kênh TV (Tur vấn):** Tư vấn trực tiếp cho khách hàng qua website và fanpage công ty.

**Kênh TTLK (Tiếp thị liên kết):** Hợp tác với các đối tác để quảng bá sản phẩm và tăng doanh số.

***Phòng Xuất nhập khẩu:*** Quản lý hoạt động nhập khẩu hàng hóa, đàm phán với nhà cung cấp, theo dõi đơn hàng và xử lý các vấn đề phát sinh, báo cáo tình hình xuất nhập khẩu.

***Phòng Hành chính - Nhân sự:*** Đảm bảo phát triển bền vững của công ty thông qua tuyển dụng, đào tạo, quản lý và đánh giá nhân sự, quản lý lương thưởng và chế độ phúc lợi, giải quyết các vấn đề nhân sự, tổ chức các sự kiện và xây dựng văn hóa doanh nghiệp.

***Phòng Tài chính – Kế toán:*** Tham mưu cho lãnh đạo về kế hoạch tài chính, quản lý hạch toán, kiểm soát các khoản thu chi, phòng ngừa rủi ro tài chính, giám sát việc chấp hành chế độ tài chính-kế toán.

***Phòng Dịch vụ khách hàng:*** Xử lý yêu cầu, thắc mắc và khiếu nại của khách hàng, cung cấp thông tin và tư vấn sản phẩm/dịch vụ, thu thập và phân tích phản hồi khách hàng để cải thiện chất lượng dịch vụ, quản lý thông tin khách hàng, đào tạo nhân viên CSKH. Xử lý yêu cầu bảo hành, quản lý hồ sơ bảo hành, báo cáo và lập kế hoạch linh kiện vật tư, hỗ trợ kỹ thuật và đào tạo nhân viên.



**Phòng Kho vận:** Quản lý kho hàng, đảm bảo hàng hóa xuất nhập theo quy định, phối hợp với phòng Kinh doanh để lên kế hoạch giao hàng, đảm bảo an toàn và bảo mật hàng hóa, đào tạo nhân viên về quản lý kho và an toàn lao động, báo cáo tình hình tồn kho.

#### 2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2020-2023

**Bảng 2.1: Báo cáo kết quả kinh doanh của công ty giai đoạn 2021-2023**

Đơn vị: đồng

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	3.349.354.344	214.059.612.213	428.060.542.141	255.417.719.364
Giá vốn hàng bán	2.619.128.869	153.997.175.885	339.532.646.849	211.620.748.411
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	730.225.475	60.062.436.328	88.527.895.292	43.796.970.953
Doanh thu hoạt động tài chính	172.841	18.763.429	311.581.462	1.608.420.676
Chi phí tài chính	42.673.137	1.699.625.815	6.778.665.311	7.436.443.414
Chi phí bán hàng	645.130.377	55.571.780.871	55.744.212.739	22.862.715.390
Chi phí quản lý doanh nghiệp	0	624.272.499	28.021.905.990	20.911.060.742
Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh	42.594.802	2.809.793.071	-1.705.307.286	-5.804.827.917
Lợi nhuận khác	-26.328.330	-2.002	-4.373.911.127	-320.181.870
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	16.266.472	2.809.791.069	-6.079.218.413	-6.125.009.787
Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	16.266.472	2.185.518.570	-6.104.691.956	-6.169.101.275

(Nguồn: Báo cáo tài chính của công ty 2020-2023)

Qua số liệu trong Bảng 2.1, doanh thu thuần tăng mạnh từ 3,3 tỷ VND năm 2020 lên 214 tỷ VND năm 2021 và đạt đỉnh 428 tỷ VND năm 2022, sau đó giảm xuống còn 255 tỷ VND vào năm 2023. Trong giai đoạn 2020-2022 Việt Nam trải qua đại dịch thế giới Covid-19, việc người dân bị hạn chế ra ngoài và đi lại khiến

họ quan tâm đến sức khỏe của bản thân và gia đình nhiều hơn đã ảnh hưởng đến nhu cầu mua sắm đồ gia dụng và chăm sóc sức khỏe của họ, nắm bắt được xu thế thị trường kịp thời và tận dụng hiệu quả sức mạnh của thương mại điện tử trong thời kỳ đó, UKG đã đạt được doanh số đáng kể và vượt bậc so với những năm đầu thành lập. Đến năm 2023, kinh tế thế giới suy thoái, nền kinh tế Việt Nam cũng bị ảnh hưởng, chuỗi cung ứng toàn cầu đứt gãy là nguyên nhân ảnh hưởng lớn đến khả năng cung ứng cũng như nhu cầu mua sắm của khách hàng tuy doanh số bị giảm so với năm 2022 nhưng UKG vẫn có những chiến lược phù hợp để duy trì mức doanh số cao hơn 2021, đảm bảo nguồn vốn cũng như tài chính của công ty để hoạt động tốt.

Giá vốn hàng bán tăng đáng kể từ 2,6 tỷ VND năm 2020 lên 154 tỷ VND năm 2021, tiếp tục tăng lên 339 tỷ VND năm 2022, trước khi giảm nhẹ xuống 211,6 tỷ VND vào năm 2023. Tỷ lệ tăng giá vốn hàng bán theo sát sự gia tăng doanh thu nhưng giảm nhẹ vào năm 2023 cho thấy công ty đã cắt giảm chi phí sản xuất và quy mô hoạt động để điều chỉnh với tình hình doanh thu giảm.

Lợi nhuận gộp tăng từ 730 triệu VND năm 2020 lên 60 tỷ VND năm 2021 và đạt 88,5 tỷ VND năm 2022, sau đó giảm xuống 43,8 tỷ VND vào năm 2023. Điều này cho thấy công ty đang gặp khó khăn trong việc duy trì biên lợi nhuận khi doanh thu giảm. Biên lợi nhuận gộp có xu hướng giảm do giá vốn tăng và áp lực cạnh tranh khiến công ty phải giảm giá bán.

Doanh thu tài chính tăng nhẹ phản ánh một phần nỗ lực của công ty trong việc đa dạng hóa nguồn thu nhập từ hoạt động tài chính nhưng chi phí tài chính tăng mạnh và lớn hơn nhiều so với doanh thu tài chính làm giảm lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh có thể ảnh hưởng tiêu cực đến tình hình tài chính của công ty. Chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp tăng cao trong giai đoạn tăng trưởng mạnh về doanh thu, nhưng việc giảm chi phí này vào năm 2023 cho thấy công ty đang cố gắng kiểm soát chi phí để đối phó với sự giảm sút trong doanh thu.

Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh bị giảm mạnh vào năm 2022 và tiếp tục lỗ vào năm 2023 do sự gia tăng chi phí, giảm doanh thu và biên lợi nhuận giảm. Điều này cho thấy công ty đang gặp khó khăn trong việc duy trì hiệu quả hoạt động kinh doanh trong bối cảnh thị trường gặp nhiều thách thức.

Công ty đã có một giai đoạn tăng trưởng mạnh về doanh thu từ năm 2020 đến 2022, nhưng đã gặp phải những khó khăn đáng kể trong việc duy trì lợi nhuận, dẫn đến lỗ lớn trong các năm 2022 và 2023. Mặc dù công ty đã cố gắng cắt giảm

chi phí trong năm 2023, nhưng điều này không đủ để bù đắp cho sự giảm sút trong doanh thu và sự gia tăng chi phí tài chính. Vì vậy công ty cần cải thiện hiệu quả hoạt động, đặc biệt là quản lý chi phí và tối ưu hóa quy trình kinh doanh, để có thể trở lại trạng thái có lợi nhuận trong tương lai.

### 2.1.5. Đặc điểm nhân lực của công ty

**Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực tại công ty giai đoạn 2020-2023**

*Đơn vị: người*

Chỉ tiêu	2020		2021		2022		2023	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1. Giới tính								
Nam	35	51%	121	71%	133	69%	104	67%
Nữ	33	49%	49	29%	59	31%	51	33%
2. Trình độ học vấn								
Cao đẳng, đại học	33	49%	68	40%	72	38%	72	46%
Trung cấp	23	34%	60	35%	68	35%	50	32%
Sơ cấp	9	13%	33	19%	43	22%	24	15%
Khác	3	4%	9	5%	9	5%	9	6%
3. Thâm niên								
Dưới 1 năm	30	44%	51	30%	112	58%	53	34%
1 đến 3 năm	30	44%	58	34%	55	29%	56	36%
3 đến 5 năm	8	12%	50	29%	25	13%	32	21%
Trên 5 năm	0	0%	11	6%	0	0%	14	9%
Tổng số lao động	68	100%	170	100%	192	100%	155	100%

*(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)*

Để phục vụ hoạt động kinh doanh cũng như mở rộng thị trường phân phối và mạng lưới phủ sóng trên toàn quốc gia, qua từng năm UKG không ngừng tuyển dụng các vị trí, bổ sung nguồn lực trẻ và học vấn cao để lấp đầy các vị trí cần thiết của công ty. Hiện tại, công ty cổ phần tập đoàn UKG có 155 nhân sự, đa số nhân viên có tuổi

đòi trẻ và hiệu suất làm việc cao. Số lao động nam gấp đôi số lao động nữ đặc biệt trong bộ phận Bảo hành có rất ít nhân viên nữ. Tuy tỷ lệ giới tính trong công ty có sự chênh lệch nhưng các cấp lãnh đạo của công ty rất coi trọng việc xây dựng môi trường làm việc công bằng không phân biệt đối xử dựa trên giới tính nên UKG luôn tạo cơ hội thăng tiến và chứng minh năng lực cho tất cả nhân viên như nhau.

Tỷ lệ lao động có trình độ cao đẳng, đại học ổn định qua mức 40-49% cho thấy công ty ưu tiên tuyển dụng lao động có trình độ cao, phù hợp với yêu cầu công việc phức tạp và đòi hỏi nhiều kỹ năng hơn để đáp ứng tốc độ phát triển của công ty.

Việc có nhiều lao động mới trong năm 2021 là kết quả của việc mở rộng và tái cấu trúc nhân sự nhằm đáp ứng cho sự phát triển thần tốc của công ty giai đoạn này, sự gia tăng thâm niên làm việc của nhân sự cũng cho thấy sự ổn định trong cơ cấu. Tỷ lệ lao động trong khối văn phòng tăng mạnh phản ánh việc công ty đầu tư nhiều hơn vào các chức năng hỗ trợ và quản lý, cải thiện quy trình nội bộ nhằm tăng cường hiệu quả hoạt động.

Ngoài khối nhân sự chính thức, UKG còn có một số lượng lớn hơn 500 cộng tác viên tại khắp 63 tỉnh thành trên cả nước. Công ty xây dựng chế độ lương, thưởng, phụ cấp và hỗ trợ rõ ràng cho từng vị trí công việc, luôn quan tâm đời sống nhân viên, tổ chức các chương trình kỷ niệm liên hoan, du lịch, vinh danh nhân sự có thành tích xuất sắc. Ngoài ra phòng Nhân sự cũng tổ chức các khóa đào tạo nội bộ, đào tạo chuyên sâu, các khóa đào tạo liên kết với các đại lý, siêu thị để nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ cũng như kinh nghiệm làm việc và hiệu suất năng lực cho nhân viên của công ty.

## **2.2. Thực trạng chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG**

### **2.2.1. Mô tả mẫu khảo sát**

Tác giả đánh giá chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng đối với sản phẩm gia dụng thông minh tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG thông qua bảng hỏi. Để đánh giá chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng, tác giả dựa trên mô hình SERVPERF của Cronin và Taylor (1992). Dựa trên tham khảo từ nghiên cứu của Nguyễn Thị Tuyết Mai (2016) tác giả lập bảng hỏi gồm 2 phần (*phụ lục đính kèm*): Phần 1: các thông tin cá nhân của khách hàng; Phần 2: hỏi ý kiến của khách hàng về các yếu tố tác động và mức độ hài lòng của họ với chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng đối với sản phẩm gia dụng thông minh tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG.

Đối tượng khảo sát là những khách hàng đã sử dụng sản phẩm gia dụng thông minh và dịch vụ bảo hành/ hỗ trợ kỹ thuật của công ty cổ phần tập đoàn UKG. Dòng thiết bị gia dụng thông minh được chọn cho nghiên cứu này vì đây là sản phẩm chiến lược của UKG, có tần suất sử dụng cao, đòi hỏi nhiều về mặt hỗ trợ kỹ thuật, và phản ánh rõ nét sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ của công ty. Bảng hỏi sử dụng câu hỏi đóng, người được điều tra chỉ câu khoanh tròn vào ô có mức đánh giá tương ứng với ý kiến của họ. Kết quả đánh giá sẽ được xử lý, phân tích và mức độ hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng được phân theo khoảng điểm như bảng dưới đây:

**Bảng 2.3: Phân loại mức độ hài lòng**

Điểm đánh giá	Mức độ hài lòng
1,00 - 1,49	Rất không hài lòng
1,50 - 2,49	Không hài lòng
2,50 - 3,49	Tạm hài lòng/ Trung tính
3,50 - 4,49	Hài lòng
4,50 - 5,00	Rất hài lòng

*Nguồn: Nguyễn Thị Tuyết Mai (2016)*

Qua tham khảo ý kiến của Ban giám đốc Công ty, tác giả chọn mức điểm đánh giá kỳ vọng là lớn hơn 3,5.

## 2.2.2. Thực trạng chất lượng dịch vụ

### 2.2.2.1. Khả năng đáp ứng

**Bảng 2.4: Kết quả khảo sát khả năng đáp ứng**

Khả năng đáp ứng	1	2	3	4	5	GTTB
Nhân viên luôn sẵn sàng phục vụ và khắc phục sự cố cho khách hàng	5	13	120	47	40	3,46
Dễ dàng liên hệ và đặt lịch hẹn với nhân viên trong thời gian làm việc	8	26	72	65	54	3,58
Các lỗi cơ bản nhân viên đều hướng dẫn khách tự xử lý được tại nhà không cần qua TTBH	7	20	98	46	54	3,53
Các sự cố phát sinh được giải quyết nhanh chóng	9	16	92	42	66	3,62

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp)*

Khả năng đáp ứng là một trong những nhân tố quan trọng nhất trong chất lượng dịch vụ khách hàng sau bán hàng. Nhân tố này phản ánh khả năng của doanh nghiệp trong việc sẵn sàng giúp đỡ và cung cấp dịch vụ nhanh chóng cho khách hàng khi cần thiết.

Kết quả khảo sát cho thấy mức độ hài lòng của khách hàng về khả năng đáp ứng của nhân viên ở mức khá, với điểm trung bình dao động từ 3,46 đến 3,62. Tiêu chí "Các sự cố phát sinh được giải quyết nhanh chóng" đạt điểm cao nhất với 3,62, phản ánh sự hài lòng của khách hàng về tốc độ xử lý vấn đề của nhân viên. Tuy nhiên, tiêu chí "Nhân viên luôn sẵn sàng phục vụ và khắc phục sự cố cho khách hàng" chỉ đạt 3,46, thấp hơn một chút so với kỳ vọng, cho thấy cần tăng cường cải thiện tính sẵn sàng trong phục vụ. Mặc dù mức độ dễ dàng liên hệ và đặt lịch hẹn được phản hồi tương đối tốt, nhưng việc tối ưu hoá quy trình này vẫn có thể nâng cao trải nghiệm khách hàng. Nhìn chung, UKG đã đáp ứng tốt các tiêu chí cơ bản, nhưng cần tập trung hơn vào việc cải thiện sự nhanh nhạy và khả năng hỗ trợ trực tiếp từ nhân viên để gia tăng sự hài lòng của khách hàng.

**Bảng 2.5: Khả năng đáp ứng khách hàng của công ty giai đoạn 2020-2023**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	2022	2023
1	Tổng số lượng yêu cầu CSKH	trường hợp	58.568	115.088	207.842	131.681
2	Số lượng cuộc gọi tổng đài hỗ trợ CSKH	cuộc gọi	41.711	95.684	170.314	96.386
3	Số lượng cuộc gọi bị nhỡ	cuộc gọi	6.886	15.362	26.105	12.885
4	Số lượng phản hồi cuộc gọi đúng thời gian quy định (trong vòng 24h)	phản hồi	36.747	85.733	143.404	87.422
5	Thời gian trung bình giải quyết sự cố	giờ	4,2	4	5,1	3,8
6	Số lượng cuộc gọi tiếp nhận trong khung thời gian hoạt động (8h00-17h00)	cuộc gọi	34.825	80.322	144.209	83.501

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	2022	2023
7	Tỷ lệ phản hồi lại trong vòng 4h làm việc	phản hồi	25.353	59.679	106.138	65.381
8	Thời gian chờ đợi kết nối cuộc gọi trung bình của khách hàng	phút	1,8	1,7	1,7	1,6
9	Số lượng cuộc gọi được giải quyết ngay từ lần tiếp xúc đầu tiên	cuộc gọi	30.243	73.216	115.010	78.855
10	Số lượng cuộc gọi hướng dẫn khách hàng tự xử lý tại nhà thành công	cuộc gọi	10.620	25.463	45.029	29.986
11	Thời gian trung bình từ khi nhận thông báo đến khi giải quyết	giờ	3,5	3,4	4,2	3,3
12	Số trường hợp tái diễn sau khi giải quyết	trường hợp	3.508	6.882	11.731	7.018

(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)

Theo số liệu từ năm 2020 đến 2023 tổng số lượng yêu cầu CSKH tăng đáng kể từ 58.568 trường hợp (2020) lên 207.842 trường hợp (2022) cho thấy quy mô hoạt động và nhu cầu của khách hàng dành cho UKG đã được mở rộng, thu hút được một lượng lớn khách hàng, Mặc dù năm 2023 đã giảm xuống còn 131.681 trường hợp nhưng con số này vẫn gấp đôi năm 2020 cho thấy công ty vẫn duy trì được lượng lớn khách hàng cần hỗ trợ.

Nhân viên luôn sẵn sàng phục vụ và khắc phục sự cố với điểm TB 3,46 phản ánh việc khách hàng chưa hoàn toàn về mức độ sẵn sàng của nhân viên trong xử lý sự cố. Có thể thấy trong bảng trên số lượng cuộc gọi phản hồi trong vòng 4 và 24h đã có sự tăng nhanh từ năm 2020 đến năm 2022 nhưng bị giảm vào năm 2023. Điều này một phần là do tình hình kinh doanh của công ty năm 2023 bị sụt giảm doanh thu, một phần là do biến động nhân sự đầu năm 2023 (giảm gần ¼ nhân lực) làm cho nhân viên bị quá tải công việc dẫn đến sự chậm trễ phản hồi khách hàng. UKG hiện đang sử dụng phần mềm quản lý dịch vụ khách hàng nội

bộ UKG CS nhằm hỗ trợ nhân viên trong việc lưu trữ và tra cứu thông tin lịch sử bảo hành, sửa chữa và các yêu cầu hỗ trợ từ khách hàng. Phần mềm này cho phép nhân viên cập nhật và truy xuất dữ liệu liên quan đến từng khách hàng và sản phẩm, nhưng vẫn phụ thuộc nhiều vào quy trình tự xử lý và cập nhật thủ công của nhân viên. Tuy nhiên, do chưa có cơ chế tự động thông báo hoặc phân công yêu cầu ngay khi tiếp nhận, quy trình xử lý thường phụ thuộc vào việc nhân viên có theo dõi và xử lý nhanh chóng hay không. Điều này không tránh khỏi các tình trạng chậm trễ hoặc nhầm lẫn trong phản hồi, đặc biệt khi lượng yêu cầu tăng cao hoặc khi nhân lực giảm như trong năm 2023.

*Giải quyết sự cố nhanh chóng* được đánh giá với điểm TB 3,62 là mức điểm cao nhất trong các tiêu chí cho thấy UKG đã cải thiện rõ rệt về thời gian xử lý sự cố. Để giảm thời gian giải quyết sự cố từ 5,1 giờ xuống còn 3,8 giờ trong giai đoạn 2022–2023, UKG đã thực hiện một số thay đổi đáng kể trong quy trình kiểm soát và phối hợp giữa các bộ phận liên quan, đặc biệt là giữa CSKH, kỹ thuật bảo hành và kho. Trước đây, các bộ phận thường xử lý độc lập, dẫn đến thời gian chờ đợi trong việc xác nhận và chuyển giao thông tin, khiến quá trình hỗ trợ kéo dài. Nhận thấy điều này, UKG đã áp dụng quy trình kiểm soát chéo với cơ chế phối hợp trực tiếp giữa các bộ phận. Số lượng cuộc gọi được giải quyết ngay từ lần tiếp xúc đầu tiên cũng tăng từ 30.243 (2020) lên 115.010 (2022), điều này cho thấy chất lượng dịch vụ đã tăng cao, giảm thiểu thời gian chờ đợi và phiền hà cho khách hàng.

*Đề dăng liên hệ và đặt lịch hẹn với nhân viên:* Số lượng phản hồi cuộc gọi đúng thời gian quy định mặc dù có sự tăng giảm không đều qua các năm nhưng tỷ lệ phản hồi đã tăng cao từ 88,1% (2020) đến 90,1% (2023), đây là một sự tích cực, cho thấy đội ngũ CSKH của UKG đã cố gắng cải thiện và hoạt động hiệu quả để phản hồi nhanh với yêu cầu của khách hàng. Thời gian giải quyết sự cố và thời gian chờ kết nối cuộc gọi cũng được cải thiện giảm dần qua các năm giúp khách hàng không bị mất kiên nhẫn khi liên hệ tổng đài, UKG cũng đã bố trí phân bổ nguồn lực để xử lý cuộc gọi trong giờ làm việc để giữ tỷ lệ cuộc gọi tiếp nhận ổn định trong các khung giờ cao điểm.

Các lỗi cơ bản được nhân viên hướng dẫn khách hàng xử lý tại nhà được điểm TB 3,53 cho thấy công ty đã thực hiện tốt công tác hướng dẫn khách hàng cách tự xử lý các lỗi cơ bản, giúp giảm tải cho các trung tâm bảo hành và mang lại sự tiện lợi cho người dùng. Từ năm 2020 đến năm 2023 số lượng cuộc gọi hướng dẫn khách hàng tự xử lý đã tăng từ 10.620 lên 29.986 cuộc tức là gần gấp 3 lần. Công ty đã củng cố dữ liệu CSKH bằng các văn bản hướng dẫn, sơ đồ mô tả và



video quay trực tiếp để giúp nhân viên dễ dàng thông tin đến khách hàng một cách nhanh chóng và chính xác giúp xử lý sự cố đơn giản ngay tại nhà.

Tuy nhiên mặc dù vậy số lượng cuộc gọi nhờ vẫn giữ một tỷ lệ nhất định và tỷ lệ xử lý ngay từ cuộc gọi đầu tiên vẫn còn chưa đạt yêu cầu cho thấy UKG gặp khó khăn hơn trong việc xử lý dứt điểm các vấn đề của khách hàng ngay từ lần liên hệ đầu tiên, Điều này có thể làm giảm mức độ hài lòng của khách hàng và gây ra thêm công việc cho bộ phận CSKH khi phải xử lý các cuộc gọi tiếp theo, Gần ¼ số yêu cầu vẫn chưa được phản hồi trong vòng 4h cho thấy nhược điểm về khả năng phản ứng nhanh của UKG. Hơn nữa số lượng tái diễn sự cố có xu hướng tăng lên nên công ty cần chú ý về chất lượng các ca bảo hành cũng như hỗ trợ khách hàng xử lý tại nhà hiệu quả hơn.

#### 2.2.2.2. Phương tiện hữu hình

**Bảng 2.6: Kết quả khảo sát phương tiện hữu hình**

Phương tiện hữu hình	1	2	3	4	5	GTTB
Cơ sở hạ tầng của TTBH UKG khang trang, hiện đại	2	7	103	96	17	3,53
Vị trí trung tâm bảo hành thuận tiện, hợp lý	8	27	79	68	43	3,49
UKG ứng dụng tốt công nghệ thông tin trong dịch vụ khách hàng	5	18	94	56	52	3,59
Chính sách đổi mới sản phẩm trong vòng 7 ngày được áp dụng đúng quy định	2	5	101	83	34	3,63

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Phương tiện hữu hình bao gồm các yếu tố vật chất mà khách hàng có thể cảm nhận được khi sử dụng sản phẩm và dịch vụ của một doanh nghiệp. Kết quả khảo sát cho thấy mức độ hài lòng của khách hàng đối với cơ sở hạ tầng của UKG đạt trung bình 3,53, với phần lớn khách hàng đánh giá ở mức 3 và 4. Điều này cho thấy cơ sở hạ tầng của công ty đạt mức chấp nhận được, nhưng chưa thực sự nổi bật. Trong đó vị trí TTBH chỉ được 3,49 cho thấy khách hàng chưa hài lòng về sự thuận tiện của các TTBH, tuy nhiên chính sách đổi mới sản phẩm trong vòng 7 ngày được khách hàng đánh giá cao với 3,63 điểm TB chứng tỏ chính sách này đã đáp ứng cơ bản được nhu cầu của họ.

**Bảng Error! No text of specified style in document..7: Cơ sở vật chất của TTBH UKG giai đoạn 2020-2023**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	2022	2023
1	Số lượng TTBH của công ty	TTBH	35	42	49	57
2	Số lượng TTBH được nâng cấp cơ sở hạ tầng trong năm	TTBH	5	8	12	17
3	Diện tích trung bình của các TTBH	m <sup>2</sup>	45,2	46,8	50,3	54,8
4	Số TTBH tại các thành phố lớn	TTBH	8	11	15	18
5	Số lượng phiếu yêu cầu hỗ trợ về địa điểm TTBH	Phiếu	1197	1396	4647	1823

*(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)*

Cơ sở hạ tầng TTBH khang trang, hiện đại đạt điểm TB 3,53 cho thấy khách hàng khá hài lòng với cơ sở vật chất của công ty. UKG đã không ngừng cải thiện hạ tầng trung tâm bảo hành qua các năm, với số lượng trung tâm bảo hành tăng từ 35 năm 2020 lên 57 năm 2023 và tỷ lệ trung tâm được nâng cấp cơ sở hạ tầng cũng tăng đáng kể, từ 5 trung tâm năm 2020 lên 17 trung tâm năm 2023. Tuy nhiên, yếu tố cần cải thiện là sự đồng nhất trong cảm nhận của khách hàng về tính hiện đại và tiện nghi tại các cơ sở này, điều có thể được nâng cao qua việc đầu tư mạnh hơn vào cơ sở vật chất.

Vị trí TTBH thuận tiện với điểm TB 3,49 cho thấy khách hàng chưa thực sự hài lòng với tiêu chí này phản ánh qua việc vẫn có phiếu yêu cầu hỗ trợ về địa điểm trung tâm tăng dần qua các năm (1,197 yêu cầu năm 2020 lên 1,823 yêu cầu năm 2023, đặc biệt năm 2022 lên tới 4627 phiếu). Điều này gợi ý rằng UKG cần tiếp tục tối ưu hóa vị trí và số lượng trung tâm bảo hành để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

UKG được đánh giá cao trong việc ứng dụng công nghệ thông tin vào dịch vụ CSKH, với điểm trung bình 3,59. Thực tế cho thấy sự gia tăng rõ rệt trong việc sử dụng các kênh trực tuyến để liên hệ CSKH, từ 16,857 yêu cầu (2020) lên 35,295 (2023) đặc biệt năm 2022 còn lên tới 37,528 yêu cầu từ các kênh online. Việc này cho thấy UKG đã đầu tư đúng hướng vào các nền tảng số, đáp ứng nhu cầu khách

hàng về sự tiện lợi và nhanh chóng. Để đạt được kết quả này, UKG đã triển khai các kênh liên lạc trực tuyến đa dạng như website và các nền tảng mạng xã hội (Facebook, Zalo) giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận dịch vụ CSKH mà không cần tới trực tiếp hoặc gọi điện truyền thống. Tuy nhiên, vẫn còn một số khách hàng chưa hoàn toàn hài lòng với mức độ ứng dụng công nghệ, có thể do liên quan đến tốc độ xử lý hoặc sự tương tác trong hệ thống trực tuyến.

**Bảng 2.8: Bảo hành đổi mới sản phẩm trong vòng 7 ngày của Công ty giai đoạn 2020 - 2023**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	2022	2023
1	Số ca bảo hành đổi mới sản phẩm trong vòng 7 ngày	ca	4.327	11.849	24.257	14.925
2	Số ca bảo hành đổi mới sản phẩm đúng quy định	ca	3.669	10.296	21.418	13.372
3	Thời gian trung bình từ khi nhận yêu cầu đến khi xử lý đổi mới	ngày	4,3	4,1	3,7	3,6

(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)

Chính sách đổi mới sản phẩm của UKG được đánh giá khá tốt với điểm trung bình 3,63 và tỷ lệ yêu cầu đổi mới sản phẩm trong vòng 7 ngày được chấp nhận tăng dần qua các năm, từ 84,80% năm 2020 lên 89,60% năm 2023. Thời gian xử lý yêu cầu cũng được cải thiện, từ 4,3 ngày xuống còn 3,6 ngày năm 2023. Đây là một trong những điểm nổi bật của chính sách CSKH sau bán hàng của UKG, cho thấy sự cam kết trong việc bảo vệ quyền lợi khách hàng. Tuy nhiên, vẫn còn một bộ phận khách hàng đánh giá mức 2 và 3, cho thấy một số trường hợp có thể vẫn gặp khó khăn hoặc chậm trễ trong quá trình đổi mới sản phẩm. Có thể thấy, các vấn đề phát sinh bao gồm khả năng khách hàng chưa nhận đủ thông tin rõ ràng về chính sách đổi trả hoặc các điều kiện cụ thể, dẫn đến những hiểu lầm không đáng có. Để cải thiện điểm này, UKG có thể xem xét việc tăng cường truyền thông chi tiết và minh bạch hơn, như cung cấp hướng dẫn đổi trả dễ hiểu qua các kênh CSKH và website, đồng thời có thể tạo thêm các kênh hỗ trợ ngay lập tức cho những trường hợp phức tạp nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và sự hài lòng trong quá trình đổi mới sản phẩm.

### 2.2.2.3. Sự tin cậy

**Bảng 2.9: Kết quả khảo sát sự tin cậy**

Sự tin cậy	1	2	3	4	5	GTTB
UKG luôn thực hiện đúng những gì cam kết với khách hàng	8	19	68	44	86	3,80
Nhân viên thực hiện đúng quy trình, quy định	2	16	110	47	50	3,56
Nhân viên luôn đảm bảo thời gian bảo hành đúng quy định	1	5	123	48	48	3,61
Khi khách hàng có thắc mắc, khiếu nại UKG luôn quan tâm và giải quyết thỏa đáng cho khách	2	17	96	71	39	3,57

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Sự tin cậy là yếu tố quan trọng trong việc xây dựng niềm tin của khách hàng đối với dịch vụ của một doanh nghiệp. Kết quả khảo sát về sự tin cậy của UKG cho thấy công ty đạt mức đánh giá khá tích cực, với tất cả các tiêu chí đều vượt điểm kỳ vọng 3,5. Tiêu chí “UKG luôn thực hiện đúng những gì cam kết với khách hàng” có điểm trung bình cao nhất là 3,80, phản ánh sự tin tưởng của khách hàng vào cam kết của công ty. Các tiêu chí khác như "Nhân viên luôn đảm bảo thời gian bảo hành đúng quy định" và "Khi khách hàng có thắc mắc, khiếu nại, UKG luôn quan tâm và giải quyết thỏa đáng cho khách" cũng đạt điểm khá cao, lần lượt là 3,61 và 3,57, cho thấy nhân viên tuân thủ quy trình và thời gian bảo hành khá tốt.

**Bảng 2.10: Chỉ tiêu đánh giá về sự tin cậy của Công ty giai đoạn 2020-2023**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	2022	2023
1	Số ca bảo hành	ca	36.983	85.863	157.516	88.314
2	Số lượng ca tuân thủ đúng quy trình bảo hành	ca	34.283	81.054	147.907	84.339
3	Số lượng lỗi quy trình xảy ra hàng tháng	ca/tháng	225	401	801	331

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	2022	2023
4	Số ca bảo hành được thực hiện trong thời gian cam kết	ca	33.174	79.252	143.497	82.662
5	Thời gian trung bình xử lý yêu cầu bảo hành	ngày	5,2	4,9	5,1	4,7
6	Số lượng yêu cầu bảo hành bị trì hoãn		2.404	5.066	11.341	5.034
7	Số lượng khiếu nại	trường hợp	953	2.566	4.588	2.511
8	Số lượng phản hồi khiếu nại trong vòng 24h	trường hợp	795	2.227	3.941	2.227
9	Số lượng khiếu nại được giải quyết triệt để	trường hợp	831	2.312	4.056	2.298
10	Thời gian trung bình giải quyết khiếu nại	ngày	3,8	3,4	3,6	3,2

(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)

Theo kết quả khảo sát, 86 người đã đánh giá mức độ cao (5) về cam kết của UKG, giúp chỉ tiêu này đạt giá trị trung bình là 3.80, một con số khá tích cực. Số liệu thực tế cũng củng cố điều này số lượng ca bảo hành được thực hiện trong thời gian cam kết tăng dần từ năm 2020 đến 2023. Đồng thời, tỷ lệ khiếu nại liên quan đến việc không tuân theo cam kết giảm xuống chỉ còn 2.60% vào năm 2023, cho thấy sự nỗ lực của UKG trong việc đảm bảo lòng tin của khách hàng.

Tuy nhiên, một số hạn chế vẫn tồn tại, đặc biệt liên quan đến việc tuân thủ quy trình và xử lý khiếu nại. Mặc dù tỷ lệ nhân viên tuân thủ đúng quy định quy trình đạt 95,50% vào năm 2023, nhưng vẫn có sự xuất hiện của lỗi quy trình, với số lượng lỗi hàng tháng biến động từ 225 đến 801 lỗi qua các năm. Sự thiếu sót này có thể gây ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ, nhất là khi nhân viên không thực hiện đúng quy trình, điều mà chỉ tiêu này chỉ đạt giá trị trung bình 3,56 trong khảo sát. Ngoài ra, tỷ lệ bảo hành bị trì hoãn dù đã giảm từ 11.341 ca (7,20%) (2022) xuống 5.034 ca (5,70%) (2023) nhưng vẫn cần tiếp tục cải thiện để nâng cao độ tin cậy của dịch vụ.

Một điểm tích cực khác là UKG đã thể hiện khả năng xử lý yêu cầu bảo hành và khiếu nại ngày càng nhanh chóng. Thời gian trung bình xử lý bảo hành đã giảm từ 5,2 ngày (2020) xuống 4,7 ngày (2023), trong khi thời gian giải quyết khiếu nại cũng giảm từ 3.8 ngày xuống 3.2 ngày. Đáng chú ý, tỷ lệ phản hồi khiếu nại trong vòng 24 giờ tăng lên 88,70% vào năm 2023, cùng với tỷ lệ khiếu nại được giải quyết triệt để đạt 91,50%. Thực tế UKG đã thiết lập các chỉ tiêu hiệu suất chính (KPI) cho từng vị trí trong bộ phận CSKH và kỹ thuật bảo hành. Các KPI này không chỉ bao gồm thời gian xử lý yêu cầu mà còn tập trung vào tỷ lệ phản hồi, mức độ hài lòng của khách hàng, và tỷ lệ giải quyết khiếu nại. Điều này giúp công ty nhanh chóng phát hiện và khắc phục sai sót trong xử lý bảo hành và khiếu nại.

Công ty giải quyết triệt để và thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng đạt 3,57 điểm TB cho thấy việc xử lý khiếu nại của công ty khá tốt. Tuy số lượng khiếu nại được giải quyết triệt để từ năm 2020 831 trường hợp lên 4.056 trường hợp vào năm 2022 thể hiện công ty đã tập trung hoàn thiện và giải quyết khiếu nại của khách hàng một cách hiệu quả nhưng số lượng này bị giảm từ năm 2022 đến năm 2023 có thể do giảm số lượng khiếu nại của khách hàng nói chung và một số sai sót trong việc thực hiện quy trình giải quyết khiếu nại của công ty gây ra.

#### 2.2.2.4. Sự đồng cảm

**Bảng 2.11: Kết quả khảo sát sự đồng cảm**

<b>Sự đồng cảm</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>GTTB</b>
Nhân viên có trang phục chuẩn mực, lịch sự	3	8	130	35	49	3,53
Thái độ nhân viên đồng cảm khi tiếp nhận ý kiến đóng góp của khách hàng	5	9	125	47	39	3,47
Nhân viên phục vụ khách hàng tận tình, chu đáo	17	25	102	32	49	3,32
Các thủ tục, quy trình dịch vụ dễ dàng và thuận tiện với khách hàng	2	10	145	43	25	3,35
Nhân viên linh hoạt trong các tình huống bất ngờ	14	27	95	38	51	3,38

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Điểm trung bình chung của các tiêu chí về sự đồng cảm dao động từ 3,32 đến 3,53, cho thấy mức độ đồng cảm của nhân viên UKG trong quá trình chăm sóc khách hàng sau bán hàng là trung bình khá. Kết quả khảo sát cho thấy hầu hết các yếu tố về sự đồng cảm tại UKG đều dưới mức kỳ vọng, ngoại trừ yếu tố trang phục của nhân viên đạt điểm trung bình 3,53. Các khía cạnh còn lại như sự đồng cảm, tận tình trong phục vụ, và khả năng linh hoạt đều chưa đáp ứng được mong đợi của khách hàng. Điểm đánh giá của khách hàng về thái độ đồng cảm khi tiếp nhận ý kiến đóng góp của nhân viên chỉ đạt 3,47, thấp hơn mức kỳ vọng. Điều này cho thấy sự thiếu hụt về khả năng lắng nghe và thấu hiểu từ phía nhân viên khi tương tác với khách hàng. Đặc biệt, số lượng khiếu nại về thái độ của nhân viên mặc dù đã giảm nhưng vẫn ở mức 64 trường hợp trong năm 2023, cho thấy vấn đề thái độ vẫn chưa được giải quyết triệt để.

Bên cạnh đó, sự tận tình và chu đáo của nhân viên chỉ đạt điểm trung bình 3,32, thấp nhất trong các tiêu chí được đánh giá. Điều này phản ánh rằng một phần không nhỏ khách hàng chưa thực sự hài lòng với chất lượng phục vụ của nhân viên. Mặc dù số lượng cuộc gọi hỗ trợ CSKH được đánh giá cao, nhưng sự thiếu tận tình trong dịch vụ có thể dẫn đến sự bất mãn, nhất là khi khách hàng kỳ vọng cao hơn vào sự chăm sóc chuyên nghiệp.

Năm 2023, UKG đã tinh gọn một số quy trình dịch vụ như rút gọn giấy tờ yêu cầu bảo hành, tích hợp kiểm tra bảo hành tự động, và cải tiến quy trình phê duyệt đổi trả, giúp giảm thời gian hoàn tất thủ tục bảo hành xuống 4,1 ngày. Tuy nhiên, điểm đánh giá 3,35 cho thấy quy trình vẫn chưa thực sự thuận tiện với khách hàng.

Tiêu chí về sự linh hoạt của nhân viên trong các tình huống bất ngờ cũng chỉ đạt 3,38, thể hiện rằng nhân viên vẫn còn thiếu kỹ năng trong việc xử lý các tình huống phức tạp, không theo kịch bản có sẵn. Điều này có thể khiến trải nghiệm khách hàng trở nên kém mượt mà và gây ra sự thất vọng khi nhân viên không phản ứng nhanh chóng hoặc đưa ra giải pháp phù hợp trong các tình huống phát sinh.

**Bảng 2.12: Bảo hành và khiếu nại của công ty giai đoạn 2020-2023**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	2022	2023
1	Số lượng khiếu nại	trường hợp	953	2.566	4.588	2.511
2	Số lượng phản hồi khiếu nại trong vòng 24h	trường hợp	795	2.227	3.941	2.227

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	2022	2023
3	Số lượng khiếu nại được giải quyết triệt để	trường hợp	831	2.312	4.056	2.298
4	Số lượng khiếu nại về thái độ của nhân viên	trường hợp	30	71	120	64
5	Số lượng cuộc gọi hỗ trợ CSKH được đánh giá cao	cuộc gọi	30.699	76.356	142.042	83.567
6	Số lượng phản hồi yêu cầu của khách hàng trong thời gian nhanh nhất (trong vòng 4h)	phản hồi	25.353	59.679	106.138	65.381
7	Thời gian trung bình để hoàn tất các thủ tục dịch vụ bảo hành	ngày	4,5	4,3	4,7	4,1
8	Số lượng thủ tục được tinh gọn trong năm	thủ tục	2	5	3	6

(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)

#### 2.2.2.5. Năng lực phục vụ

**Bảng 2.13: Kết quả khảo sát năng lực phục vụ**

Năng lực phục vụ	1	2	3	4	5	GTTB
Nhân viên đủ kiến thức, trình độ nghiệp vụ để trả lời các thắc mắc của khách hàng	7	27	103	24	64	3,49
Linh kiện thay thế luôn có sẵn để bảo hành sản phẩm đúng thời gian quy định	4	27	127	55	12	3,20
Thông tin bảo hành của khách hàng luôn chính xác	5	9	120	30	61	3,59
Nhân viên làm việc nhanh gọn, thành thạo	2	15	109	59	40	3,53
Nhân viên luôn lịch sự, vui vẻ trong giao tiếp với khách hàng	4	13	117	51	40	3,49

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Năng lực phục vụ phản ánh khả năng của nhân viên và doanh nghiệp trong việc cung cấp dịch vụ một cách chính xác, hiệu quả và đáp ứng đúng nhu



cầu của khách hàng. Điều này bao gồm khả năng xác định lỗi, cung cấp thông tin chính xác, đảm bảo thời gian bảo hành, và chất lượng của sản phẩm sau khi được bảo hành.

**Bảng 2.14: Năng lực phục vụ của công ty giai đoạn 2020-2023**

STT	Năm	ĐVT	2020	2021	2022	2023
1	Số nhân viên DVKH được đào tạo nghiệp vụ hàng năm	nhân viên	20	40	58	62
2	Thời gian trung bình chờ linh kiện bảo hành	ngày	5,2	7,7	8,9	6,9
3	Số lượng thông tin bảo hành chính xác trong hệ thống	trường hợp	32.508	77.105	140.662	82.309
4	Số lần phát sinh lỗi nhập liệu thông tin bảo hành	trường hợp	987	847	803	597
5	Thời gian trung bình để hoàn thành một quy trình bảo hành	ngày	4.5	4.3	4.7	4.1
6	Số lượng yêu cầu bảo hành	ca	36.983	85.863	157.516	88.314
7	Số lượng bảo hành chậm do thiếu linh kiện	ca	1.524	11.050	20.617	9.113
8	Số lượng khiếu nại	ca	953	2.566	4.588	2.511
9	Số lượng khiếu nại liên quan đến thái độ giao tiếp của nhân viên	trường hợp	30	71	120	64
10	Số trường hợp bảo hành được hoàn thành trong vòng 1 lần xử lý	trường hợp	29.438	70.150	127.430	77.539

(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)

Theo khảo sát, điểm trung bình về việc nhân viên đủ kiến thức, trình độ nghiệp vụ để trả lời các thắc mắc của khách hàng là 3.49. Mặc dù đây là mức gần trung bình, nhưng nó cho thấy vẫn còn sự không đồng nhất về chất lượng dịch vụ mà nhân viên cung cấp. Việc đào tạo nghiệp vụ hàng năm có sự cải thiện khi số lượng nhân viên được đào tạo tăng dần qua các năm (từ 20 nhân viên năm 2020 lên 62 nhân viên năm 2023). Tuy nhiên, kết quả này vẫn chưa thực sự tương xứng với nhu cầu khi lượng khách hàng tăng cao, đặc biệt với số yêu cầu bảo hành lên đến 88.314 ca trong năm 2023.

Khách hàng đánh giá việc linh kiện thay thế không luôn sẵn có, với điểm trung bình chỉ đạt 3.20, thấp nhất trong các tiêu chí. Điều này phản ánh đúng với số liệu về thời gian trung bình chờ linh kiện bảo hành, từ mức 8.9 ngày (2022) giảm xuống còn 6.9 ngày (2023), nhưng vẫn còn khá lâu so với mong đợi của khách hàng. Số lượng bảo hành chậm do thiếu linh kiện vẫn chiếm tới 9.113 ca trong năm 2023, mặc dù đã có sự giảm so với năm trước nhưng vẫn là một vấn đề lớn ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ.

Về tiêu chí thông tin bảo hành của khách hàng luôn chính xác, điểm trung bình đạt 3.59, tương đối tốt so với các chỉ tiêu khác. Số liệu thực tế cũng cho thấy số lượng thông tin bảo hành chính xác trong hệ thống đã cải thiện đáng kể, từ 32.508 trường hợp (2020) lên 82.309 (2023). Đồng thời, số lần phát sinh lỗi nhập liệu cũng giảm từ 987 (2020) xuống còn 597 (2023), điều này chứng tỏ UKG đã cải tiến đáng kể quy trình quản lý thông tin bảo hành. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại sai sót trong quá trình nhập liệu, ảnh hưởng đến sự tin cậy của khách hàng.

Mức đánh giá của khách hàng về năng lực làm việc nhanh gọn, thành thạo của nhân viên là 3.53, trong khi sự lịch sự, vui vẻ trong giao tiếp đạt 3.49. Đây là những chỉ số không quá cao, cho thấy cần có thêm sự cải thiện về cách thức và thái độ phục vụ. Dù số lượng khiếu nại về thái độ giao tiếp của nhân viên đã giảm từ 120 trường hợp (2022) xuống còn 64 trường hợp (2023), điều này vẫn là dấu hiệu cho thấy một số nhân viên chưa hoàn toàn đáp ứng được kỳ vọng của khách hàng về mặt giao tiếp và xử lý tình huống.

Mặc dù thời gian trung bình để hoàn thành một quy trình bảo hành đã giảm từ 4.7 ngày (2022) xuống còn 4.1 ngày (2023), số lượng bảo hành được hoàn thành ngay trong lần xử lý đầu tiên vẫn chưa đủ cao so với tổng số lượng yêu cầu bảo hành. Năm 2023 có 77.539 trường hợp bảo hành hoàn thành trong vòng 1 lần xử lý, nhưng đây vẫn là một con số cần được nâng cao khi số yêu cầu bảo hành lên đến 88.314 ca trong cùng năm.

## **2.3. Những nhân tố ảnh hưởng đến dịch vụ chăm sóc khách hàng sau bán hàng tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG**

### **2.3.1. Khoa học công nghệ**

Hiện tại, UKG đang sử dụng phần mềm UKG CS để lưu trữ thông tin khách hàng và theo dõi lịch sử bảo hành. Phần mềm này giúp giảm thiểu sai sót và nâng cao độ chính xác, một khía cạnh quan trọng liên quan đến tiêu chí sự tin cậy. Tuy nhiên, hệ thống hiện chỉ khả dụng trên các máy tính đã cài đặt phần mềm, gây bất tiện cho nhân viên trong những tình huống cần truy cập dữ liệu nhanh chóng qua điện thoại. Điều này ảnh hưởng đến khả năng đáp ứng, khi nhân viên gặp khó khăn trong việc phản hồi thông tin kịp thời cho khách hàng.

Việc áp dụng phần mềm kích hoạt bảo hành tự động thông qua tin nhắn và quét mã QR giúp giảm thiểu tình trạng nhập liệu thủ công, góp phần tăng tính chính xác trong quản lý bảo hành và đáng tin cậy của dịch vụ. Dù đã giúp giảm lỗi nhập liệu, công nghệ này vẫn chưa giải quyết triệt để các sai sót còn sót lại. Do đó, UKG cần đầu tư thêm vào công nghệ quản lý dữ liệu thông minh để hạn chế tối đa sai sót và cải thiện hiệu quả xử lý thông tin bảo hành.

Hiện nhân viên chỉ được đào tạo về hệ thống một lần khi bắt đầu làm việc, và các cập nhật hệ thống chỉ được thông báo qua văn bản. Việc thiếu sót này có thể dẫn đến lỗi vận hành, ảnh hưởng đến năng lực phục vụ. Bằng cách tổ chức các khóa đào tạo trực tuyến hoặc sử dụng nền tảng học tập tích hợp, UKG có thể cải thiện khả năng đáp ứng và năng lực phục vụ của nhân viên. Các khóa đào tạo trực tuyến không chỉ hỗ trợ đào tạo nghiệp vụ mà còn kỹ năng mềm, giúp tăng sự đồng cảm và sự chuyên nghiệp của nhân viên khi tương tác với khách hàng.

Hệ thống hiện tại tại UKG còn thiếu tự động hóa và chưa được tối ưu hóa. Điều này có thể được cải thiện bằng cách tích hợp các công nghệ AI và phân tích dữ liệu để tự động phát hiện lỗi và cảnh báo khi có vấn đề. Điều này không chỉ giúp duy trì sự tin cậy mà còn nâng cao phương tiện hữu hình – như giao diện hệ thống thân thiện hơn, giúp nhân viên thao tác dễ dàng.

### **2.3.2. Đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng**

Đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng là yếu tố cốt lõi ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ khách hàng của UKG. Đội ngũ nhân viên không chỉ là người giao tiếp trực tiếp với khách hàng mà còn là đại diện của công ty trong mắt khách hàng. Do đó, trình độ chuyên môn, kỹ năng, và thái độ của nhân viên có tác động sâu rộng đến sự hài lòng của khách hàng.

**Bảng 2.15: Cơ cấu đội ngũ nhân sự phòng DVKH**

Nhóm	2020	2021	2022	2023
<b>Theo trình độ</b>				
- Trên đại học	2	2	3	3
- Đại học	10	24	38	40
- Cao đẳng/trung cấp	11	20	31	22
<b>Theo giới tính</b>				
- Nam	15	37	57	53
- Nữ	8	9	15	12
<b>Độ tuổi</b>				
- 22 đến 30 tuổi	16	37	60	50
- 31 đến 40 tuổi	7	9	12	15
- Trên 40 tuổi	0	0	0	0
<b>Tổng cộng</b>	23	46	72	65

(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)

Dịch vụ CSKH sau bán hàng đóng vai trò rất quan trọng trong việc duy trì mối quan hệ với khách hàng, tạo dựng lòng tin và sự hài lòng, từ đó giúp doanh nghiệp phát triển bền vững. Cơ cấu đội ngũ nhân sự là một trong những yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng của dịch vụ này.

Về trình độ học vấn phòng DVKH có trình độ học vấn phân thành ba nhóm chính: trên đại học, đại học và cao đẳng/trung cấp. Nhóm có trình độ trên đại học giữ số lượng ổn định trong suốt giai đoạn 2020-2023. Nhóm này giữ các chức vụ quản lý và trưởng nhóm trong phòng có khả năng đưa ra các chiến lược và giải pháp tối ưu trong việc xử lý các khiếu nại phức tạp, vai trò chính là điều phối và ít tham gia trực tiếp vào việc giải quyết vấn đề hành ngày của khách hàng. Nhóm trình độ đại học có sự gia tăng nhanh chóng từ 10 người năm 2020 lên 40 người vào năm 2023. Đây là nhóm nhân sự chủ chốt trong việc thực hiện các công việc chăm sóc khách hàng hàng ngày, nhờ vào nền tảng học vấn tốt và kiến thức chuyên môn vững vàng. Sự gia tăng mạnh mẽ về số lượng nhân sự có trình độ đại học cho thấy công ty đang tập trung vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên thông qua tuyển dụng nhân sự có năng lực. Điều này góp phần cải thiện đáng kể khả năng

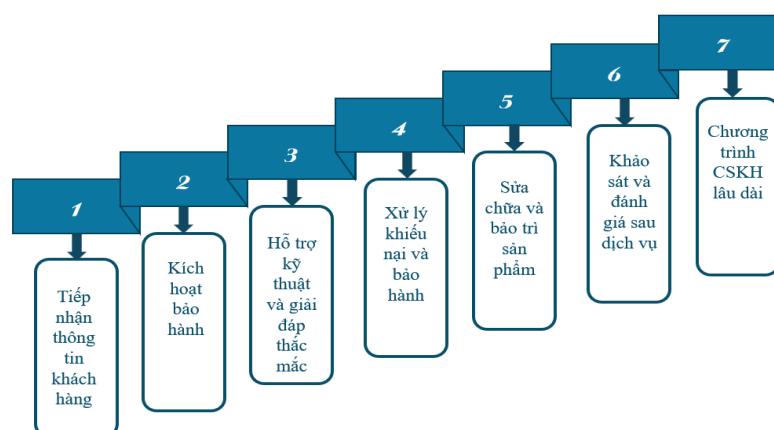
đáp ứng nhu cầu và giải quyết vấn đề của khách hàng. Nhóm trình độ cao đẳng/trung cấp thường đảm nhận các công việc đòi hỏi kỹ năng thực hành tốt, việc giảm số lượng nhân sự này vào năm 2023 cho thấy công ty đang tập trung vào việc tăng cường nhân sự có trình độ cao hơn, nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ.

Nhân sự nam chiếm tỷ lệ cao, đặc biệt là trong các năm gần đây, cho thấy một xu hướng sử dụng nhiều lao động nam trong các hoạt động CSKH. Nam giới thường được đánh giá cao về khả năng chịu áp lực và xử lý các vấn đề mang tính kỹ thuật. Tuy nhiên, việc giảm số lượng nhân sự nam vào năm 2023 có thể ảnh hưởng đến khả năng đáp ứng khối lượng công việc, đặc biệt khi các yêu cầu từ khách hàng tăng lên. Nhân sự nữ tuy chiếm tỷ lệ ít hơn, nhưng lại đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì sự cân bằng về phong cách phục vụ. Phụ nữ thường có khả năng giao tiếp tốt, tạo cảm giác thoải mái và thấu hiểu cho khách hàng, đặc biệt là trong các tình huống nhạy cảm. Việc giảm tỷ lệ nữ nhân viên vào năm 2023 ảnh hưởng đến sự mềm mỏng và khéo léo trong cách thức chăm sóc khách hàng, điều này cần được cân nhắc để tránh làm giảm chất lượng dịch vụ.

Nhóm nhân sự có độ tuổi từ 20-30 chiếm tỷ lệ lớn nhất và có sự tăng trưởng rõ rệt qua các năm, đây là nhóm tuổi trẻ năng động và dễ thích nghi với các xu thế mới trong công nghệ và dịch vụ, có khả năng xử lý các yêu cầu đơn giản và tương tác nhanh chóng với khách hàng. Tuy nhiên, do thiếu kinh nghiệm, nhóm này có thể gặp khó khăn khi xử lý các tình huống phức tạp, dẫn đến việc phải chuyển các vấn đề lên các cấp cao hơn, làm chậm quá trình giải quyết. Nhóm độ tuổi 31 đến 40 tuổi không tăng nhiều, đây là nhóm nhân sự có kinh nghiệm, có khả năng xử lý các vấn đề phức tạp hơn và hướng dẫn nhóm nhân sự trẻ tuổi. Việc gia tăng nhân sự trong nhóm này có thể giúp cải thiện chất lượng dịch vụ CSKH thông qua việc xử lý nhanh chóng và hiệu quả các khiếu nại, yêu cầu của khách hàng. Nhóm trên 40 tuổi không xuất hiện trong cơ cấu nhân sự qua các năm. Điều này có thể làm giảm sự đa dạng về kinh nghiệm và tầm nhìn dài hạn trong việc xây dựng chiến lược chăm sóc khách hàng, đặc biệt là trong các tình huống phức tạp đòi hỏi kinh nghiệm và sự nhạy bén cao.

Cơ cấu nhân sự hiện tại có những tác động đáng kể đến chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng. Công ty cần tiếp tục đầu tư vào việc phát triển đội ngũ nhân sự trẻ, đồng thời duy trì sự cân bằng giữa các nhóm nhân sự về trình độ, giới tính và độ tuổi để đảm bảo dịch vụ CSKH đạt hiệu quả tối ưu. Việc tăng cường đào tạo và điều chỉnh cơ cấu nhân sự một cách hợp lý sẽ giúp doanh nghiệp cải thiện hơn nữa chất lượng dịch vụ, từ đó gia tăng sự hài lòng và trung thành của khách hàng.

### 2.3.3. Quy trình chăm sóc khách hàng



**Hình 2.3: Quy trình chăm sóc khách hàng sau bán hàng của sản phẩm gia dụng thông minh**

(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)

UKG đã thực hiện tốt quy trình CSKH sau bán hàng với nhiều cải tiến đáng kể trong năm qua đặc biệt ở khả năng xử lý nhanh chóng và hiệu quả yêu cầu bảo hành và khiếu nại của khách hàng. Quy trình CSKH sau bán hàng tại UKG được xây dựng chi tiết và có cấu trúc rõ ràng, đặc biệt linh hoạt trong việc xử lý các khiếu nại hoặc yêu cầu từ khách hàng cao cấp, giúp công ty nâng cao khả năng đáp ứng và sự tin cậy. Việc có các bước quy trình cụ thể để xử lý tình huống khẩn cấp, khiếu nại cho phép nhân viên có thể phản hồi nhanh chóng và phù hợp với từng cấp độ ưu tiên, đảm bảo rằng các yêu cầu khẩn cấp của khách hàng luôn được ưu tiên xử lý. Điều này không chỉ giúp gia tăng sự hài lòng mà còn củng cố lòng trung thành của khách hàng.

Mặc dù đã cải thiện quy trình và một số thủ tục, UKG gặp phải những khó khăn về việc thiếu linh kiện bảo hành và thái độ phục vụ không đồng đều giữa các nhân viên. Các yếu tố này ảnh hưởng trực tiếp đến sự tin cậy và sự đồng cảm. Khi linh kiện bảo hành không có sẵn, việc trì hoãn trong xử lý có thể khiến khách hàng mất niềm tin vào dịch vụ. Đồng thời, thái độ không nhất quán giữa các nhân viên dẫn đến trải nghiệm không đồng đều, làm giảm khả năng đồng cảm khi khách hàng cảm thấy không được phục vụ chu đáo. UKG có thể khắc phục bằng cách đảm bảo nguồn cung linh kiện ổn định, đồng thời tăng cường đào tạo nhân viên về thái độ phục vụ để đảm bảo chất lượng trải nghiệm cho khách hàng.

Quy trình CSKH đòi hỏi sự phối hợp giữa nhiều bộ phận khác nhau, từ CSKH, bảo hành, đến kho linh kiện và quản lý. Tuy nhiên, khi thông tin giữa các bộ phận không được truyền đạt hiệu quả, các quy trình CSKH có thể bị chậm trễ. Điều này

gây ảnh hưởng tiêu cực đến khả năng đáp ứng và sự tin cậy. UKG cần xây dựng các quy trình giao tiếp nội bộ cụ thể hơn, có thể thông qua công nghệ quản lý thông tin tích hợp hoặc công cụ quản lý dự án, để nhân viên các bộ phận có thể nắm bắt thông tin kịp thời và tránh bỏ sót thông tin quan trọng khi xử lý yêu cầu bảo hành.

Hiện nay, quy trình CSKH vẫn phụ thuộc khá nhiều vào nhân lực, có thể gây áp lực lớn cho nhân viên và ảnh hưởng đến năng lực phục vụ trong trường hợp khối lượng công việc tăng đột ngột. UKG cần có những biện pháp kiểm tra và rà soát quy trình thường xuyên để phát hiện và loại bỏ các bước không cần thiết, giúp tối ưu hóa thời gian xử lý. Bên cạnh đó, cần xây dựng các quy trình phụ trợ hoặc quy trình dự phòng cho các tình huống khẩn cấp, đảm bảo khả năng phục vụ linh hoạt và đáp ứng nhanh chóng. Điều này không chỉ tăng cường khả năng đáp ứng mà còn giúp khách hàng có trải nghiệm dịch vụ mượt mà hơn..

#### **2.3.4. Chính sách chăm sóc khách hàng**

Chính sách CSKH sau bán hàng của UKG định hình cách mà công ty tương tác và đáp ứng yêu cầu của khách hàng, Chính sách này bao gồm các chính sách về bảo hành, hỗ trợ kỹ thuật và các dịch vụ sau bán hàng khác, Trong thực tế, chính sách của UKG đã cung cấp cơ sở rõ ràng cho các dịch vụ nhưng cũng cho thấy một số khía cạnh cần cải thiện, như độ linh hoạt trong việc giải quyết khiếu nại và điều chỉnh chính sách cho phù hợp với nhu cầu của khách hàng,

Chính sách bảo hành rõ ràng và tiện lợi là yếu tố quan trọng trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH, UKG đã triển khai chính sách bảo hành tận nơi, giúp khách hàng giảm thiểu thời gian và công sức khi yêu cầu bảo hành, từ đó xây dựng hình ảnh tích cực và đáng tin cậy, Chính sách này không chỉ làm tăng sự hài lòng của khách hàng mà còn giảm thiểu phản hồi tiêu cực và cải thiện quy trình bảo hành,

Chính sách đổi mới sản phẩm cũng đóng vai trò quan trọng trong việc cải thiện chất lượng dịch vụ, UKG thường xuyên cập nhật và nâng cấp sản phẩm để đáp ứng nhu cầu của thị trường, giúp công ty duy trì tính cạnh tranh và nâng cao trải nghiệm của khách hàng, Điều này không chỉ thu hút khách hàng mới mà còn giữ chân khách hàng hiện tại bằng cách cung cấp sản phẩm với công nghệ và tính năng mới nhất,

UKG cần phải thường xuyên xem xét và cập nhật chính sách dịch vụ khách hàng để đảm bảo chúng phù hợp với xu hướng thị trường và nhu cầu của khách hàng, Việc thu thập phản hồi từ khách hàng và nhân viên sẽ giúp công ty điều chỉnh các chính sách một cách linh hoạt và hiệu quả hơn, Đồng thời, công ty cần đào tạo nhân viên về các chính sách mới và cách áp dụng chúng để đảm bảo dịch vụ đồng nhất và chất lượng,

### 2.3.5. Trình độ quản lý của doanh nghiệp

Trình độ quản lý tại UKG đóng vai trò quyết định trong việc hoạch định chiến lược và đưa ra các quyết định quan trọng liên quan đến hoạt động của công ty. Về chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng ban quản trị công ty đặc biệt là bộ phận quản lý trực tiếp của phòng DVKH cần có cái nhìn sâu sắc về thị trường, khả năng phân tích tình hình và dự đoán xu hướng để đưa ra quyết định đúng đắn,

**Bảng 2.16: Đặc điểm ban quản lý phòng DVKH**

<i>Vị trí</i>	<i>Độ tuổi</i>	<i>Giới tính</i>	<i>Trình độ học vấn</i>
Giám đốc Dịch vụ khách hàng	36	Nam	Thạc sĩ
Trưởng phòng CSKH	35	Nữ	Thạc sĩ
Trưởng phòng Bảo hành	34	Nam	Đại học

*(Nguồn: Công ty cổ phần tập đoàn UKG)*

Trình độ quản lý cao tại phòng dịch vụ khách hàng của UKG, với các nhà quản lý đều có trình độ đại học và thạc sĩ, cung cấp nền tảng vững chắc cho việc tổ chức và thực hiện các quy trình dịch vụ. Tuy nhiên, thực tế cho thấy một số vấn đề về tổ chức và phân bổ nguồn lực vẫn tồn tại hoặc, dẫn đến việc thực hiện quy trình không nhất quán và giảm chất lượng dịch vụ, như thời gian phản hồi kéo dài.

Khả năng tương tác và định hướng đội ngũ của các nhà quản lý tại UKG ảnh hưởng đến động lực và hiệu suất làm việc của nhân viên. Nhà quản lý cần có kỹ năng lãnh đạo và khả năng truyền đạt mục tiêu rõ ràng để đảm bảo đội ngũ làm việc hiệu quả. Thực tế cho thấy, mặc dù UKG đã nỗ lực trong việc giao tiếp và định hướng đội ngũ, nhưng vẫn còn những vấn đề về sự không đồng nhất trong việc truyền đạt mục tiêu và quản lý kỳ vọng của nhân viên.

Để nâng cao chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng. UKG cần cải thiện khả năng quyết định và định hướng của các nhà quản lý, nâng cao hiệu quả tổ chức và quản lý công việc, đồng thời tăng cường khả năng tương tác và định hướng đội ngũ.

## 2.4. Đánh giá chung về hoạt động CSKH sau bán hàng tại UKG

### 2.4.1. Những kết quả đạt được

Mặc dù UKG mới thành lập được hơn 6 năm, mô hình cung cấp sản phẩm và dịch vụ chăm sóc khách hàng đã chứng tỏ được hiệu quả và phù hợp với nhu cầu thị trường. Công tác CSKH đã có nhiều chuyển biến tích cực, với việc nâng



cao ý thức của nhân viên và áp dụng các phương thức phục vụ đa dạng. Hệ thống bán hàng đa kênh của UKG từ mạng lưới phân phối truyền thống đến các kênh thương mại điện tử đã giúp tiếp cận khách hàng trên toàn quốc.

Đặc biệt, dịch vụ CSKH sau bán hàng đã được cải tiến rõ rệt, Trước đây, khách hàng phải tự đưa sản phẩm đến trung tâm bảo hành, nhưng hiện tại, UKG đã triển khai dịch vụ bảo hành tận nơi như là bảo hành tại nhà hoặc đặt dịch vụ đến tận nhà lấy sản phẩm về TTBH. Với hệ thống TTBH phủ sóng khắp 63 tỉnh thành, khách hàng, kể cả những người ở vùng xa, có thể yên tâm hơn khi sử dụng sản phẩm của UKG.

UKG đã xây dựng được hệ thống phân loại khách hàng và quản lý khách hàng hiệu quả, với các chính sách hỗ trợ bao gồm chính sách về kinh tế và hỗ trợ kỹ thuật cho các khách hàng đặc biệt và khách hàng lớn. UKG đã tiên phong trong việc ứng dụng công nghệ tiên tiến để nâng cao hiệu quả và tiện ích trong quy trình bảo hành sản phẩm. Công ty đã triển khai hệ thống kích hoạt bảo hành tự động thông qua tin nhắn và quét mã QR, mang lại nhiều lợi ích đáng kể cho cả khách hàng và công ty. Mạng lưới tư vấn viên và cộng tác viên, kết hợp với tổng đài CSKH 19001850, đã giúp phản hồi ý kiến của khách hàng nhanh chóng và chính xác. Điều này đã cải thiện khả năng giải quyết khiếu nại và cho phép UKG nắm bắt phong cách phục vụ của từng nhân viên, từ đó điều chỉnh và cải thiện công tác chăm sóc khách hàng.

UKG đã có những cải tiến đáng kể trong hoạt động chăm sóc khách hàng sau bán hàng trong những năm gần đây. Công ty đã chứng minh được hiệu quả trong việc phục vụ khách hàng thông qua việc giảm thời gian xử lý sự cố và nâng cao tỷ lệ giải quyết vấn đề ngay từ lần tiếp xúc đầu tiên. Những nỗ lực này đã giúp khách hàng tiết kiệm thời gian và nâng cao trải nghiệm dịch vụ, giảm thiểu sự bất tiện trong quá trình sử dụng sản phẩm.

Bên cạnh đó, UKG đã ghi nhận sự gia tăng trong tỷ lệ phản hồi yêu cầu từ phía khách hàng. Khả năng phản hồi kịp thời không chỉ tạo dựng niềm tin mà còn giúp tăng cường sự hài lòng của khách hàng. Hệ thống chăm sóc khách hàng đa kênh của công ty, bao gồm cả kênh trực tuyến và tổng đài hỗ trợ, đã giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận dịch vụ và được hỗ trợ nhanh chóng.

Một điểm sáng đáng chú ý là UKG đã triển khai thành công các giải pháp hướng dẫn khách hàng tự xử lý sự cố tại nhà, giúp giảm tải cho các trung tâm bảo hành. Điều này không chỉ mang lại sự tiện lợi cho người dùng mà còn góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ tổng thể.

Công ty cũng đã có những cải tiến trong thời gian kết nối và xử lý yêu cầu của khách hàng. Thời gian chờ đợi kết nối với bộ phận chăm sóc khách hàng đã giảm đáng kể, và thời gian từ khi nhận thông báo đến khi giải quyết vấn đề cũng đã được cải thiện. Những cải tiến này thể hiện rõ sự nỗ lực của UKG trong việc nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

#### **2.4.2. Những mặt còn hạn chế**

Tuy đã đạt được nhiều kết quả tích cực, hoạt động CSKH sau bán hàng của UKG vẫn còn một số hạn chế cần khắc phục như:

Thiếu hụt linh kiện bảo hành và thời gian chờ linh kiện kéo dài, số lượng bảo hành chậm do thiếu linh kiện vẫn còn ở mức cao.

Mặc dù thời gian phản hồi và xử lý yêu cầu đã được cải thiện, nhưng một bộ phận khách hàng vẫn cho rằng nhân viên chưa thực sự sẵn sàng và linh hoạt trong việc giải quyết các vấn đề phát sinh. Đặc biệt trong những giờ cao điểm hoặc khi có nhiều yêu cầu đồng thời, khả năng phục vụ của đội ngũ nhân viên không được đồng đều. Điều này dẫn đến việc một số khách hàng cảm thấy chưa nhận được sự hỗ trợ kịp thời và chu đáo.

Dù tỷ lệ giải quyết sự cố ngay từ lần tiếp xúc đầu tiên đã tăng lên, nhưng một số trường hợp vẫn chưa được xử lý triệt để. Khảo sát cho thấy một số khách hàng phản ánh rằng sự cố của họ phải được giải quyết lại nhiều lần hoặc mất quá nhiều thời gian để hoàn tất. Điều này gây ra sự bất mãn cho một số khách hàng, đặc biệt khi họ mong đợi vấn đề được giải quyết ngay lập tức. Sự không đồng đều trong chất lượng xử lý sự cố có thể ảnh hưởng tiêu cực đến trải nghiệm tổng thể.

Tuy tỷ lệ phản hồi trong vòng 24 giờ rất cao, nhưng khả năng phản hồi trong thời gian ngắn hơn (4 giờ làm việc) vẫn chưa đạt được mức độ kỳ vọng của tất cả khách hàng. Trong một số trường hợp, đặc biệt là những tình huống khẩn cấp, khách hàng mong đợi được hỗ trợ nhanh hơn nữa. Việc chưa thể đảm bảo phản hồi nhanh chóng trong những trường hợp này có thể khiến khách hàng cảm thấy lo lắng và không hoàn toàn hài lòng với dịch vụ.

Mặc dù thời gian xử lý sự cố đã giảm trong năm 2023, nhưng năm 2022 lại ghi nhận sự gia tăng đột ngột về thời gian giải quyết sự cố. Điều này cho thấy rằng khả năng phản ứng của hệ thống chưa thực sự ổn định, và dễ bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như khối lượng công việc hoặc sự cố bất ngờ. Sự không ổn định này có thể làm giảm độ tin cậy của dịch vụ và gây ra trải nghiệm không đồng đều cho khách hàng.

Mặc dù UKG đã nỗ lực nâng cấp các trung tâm bảo hành, nhưng vẫn còn tồn tại sự không đồng nhất về chất lượng cơ sở vật chất tại các khu vực khác nhau. Một số khách hàng phản ánh rằng họ chưa thực sự hài lòng với sự tiện nghi và hiện đại của các trung tâm bảo hành. Đặc biệt, vị trí của một số trung tâm vẫn chưa thuận tiện đối với một số khách hàng, khiến họ gặp khó khăn trong việc tiếp cận dịch vụ.

### ***2.4.3. Nguyên nhân gây ra các hạn chế***

Công nghệ đang ứng dụng cho dịch vụ CSKH sau bán hàng chưa đủ hiện đại và đồng bộ. Hệ thống quản lý CSKH và bảo hành của UKG đang sử dụng các phần mềm quản lý thông tin khách hàng (CRM) và hệ thống quản lý bảo hành chưa được tích hợp và tự động hóa đầy đủ. Mặc dù có sự cải tiến về lượng dữ liệu nhập liệu chính xác, nhưng vẫn còn lỗi nhập liệu phát sinh. Điều này cho thấy công ty vẫn phụ thuộc nhiều vào việc nhập liệu thủ công, dễ dẫn đến sai sót và thiếu cập nhật kịp thời. Việc thiếu tự động hóa trong hệ thống quản lý thông tin khiến các quy trình như tiếp nhận yêu cầu bảo hành, theo dõi tình trạng bảo hành, và phản hồi thông tin đến khách hàng trở nên chậm chạp và kém hiệu quả. Thời gian trung bình để xử lý bảo hành lên tới 6,9 ngày do việc quản lý linh kiện và thông tin bảo hành thiếu kết nối, không thể theo dõi chi tiết linh kiện nào còn thiếu hoặc cần bổ sung ngay lập tức.

Quy trình CSKH sau bán hàng chưa được tối ưu. Việc thiếu một hệ thống quản lý chất lượng bài bản và quy trình xử lý sự cố chuẩn có thể dẫn đến sự không đồng đều trong chất lượng phục vụ. Một số nhân viên có thể xử lý tốt hơn so với những người khác, tạo ra sự khác biệt trong trải nghiệm của khách hàng. Quy trình bảo hành của UKG bao gồm nhiều bước phức tạp, như xác nhận thông tin bảo hành, kiểm tra lỗi sản phẩm, xác định cần thay thế linh kiện, chờ linh kiện và xử lý bảo hành. Các bước này không chỉ gây chậm trễ mà còn không linh hoạt trong việc giải quyết nhanh các trường hợp đơn giản. Hệ thống quản lý yêu cầu và phản hồi chưa được tối ưu, dẫn đến tình trạng một số yêu cầu không được xử lý nhanh chóng trong thời gian mong đợi. Một số yêu cầu khẩn cấp đòi hỏi quy trình xử lý phức tạp hơn, dẫn đến thời gian phản hồi kéo dài hơn so với mong đợi của khách hàng.

Chính sách CSKH chưa đáp ứng nhu cầu thực tế của khách hàng, chính sách bảo hành của UKG quy định thời gian bảo hành trong khoảng thời gian cố định, nhưng chưa linh hoạt với các tình huống cụ thể như thiếu linh kiện hoặc

khách hàng yêu cầu sửa chữa cấp tốc. Việc không dự trữ đủ linh kiện hoặc không có quy trình thay thế tạm thời khi thiếu linh kiện đã dẫn đến việc bảo hành chậm trễ. Chính sách hiện tại không đáp ứng kịp thời những tình huống phát sinh, như việc linh kiện bảo hành không có sẵn, gây mất thời gian cho cả khách hàng và công ty. Khách hàng cảm thấy thiếu sự linh hoạt và thất vọng khi không được đáp ứng nhanh chóng các yêu cầu. Chính sách không có quy định cụ thể về việc xử lý trong trường hợp thiếu linh kiện đã làm tăng đáng kể thời gian chờ đợi và tỷ lệ bảo hành bị chậm trễ.

Quản lý CSKH chưa giám sát chặt chẽ, ban quản lý CSKH của UKG chưa thực hiện các biện pháp kiểm soát và đánh giá hiệu quả đội ngũ nhân viên một cách nghiêm ngặt. Mặc dù có các chương trình đào tạo nhưng vẫn còn tình trạng thiếu kiểm soát về thái độ làm việc và mức độ chuyên nghiệp của nhân viên khi xử lý các vấn đề của khách hàng. Việc giám sát không đủ chặt chẽ dẫn đến sự không đồng đều trong chất lượng phục vụ. Một số nhân viên không duy trì được thái độ tích cực, lịch sự khi giao tiếp với khách hàng, điều này ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm và sự hài lòng của khách hàng. Các trường hợp vi phạm về thái độ và quy tắc giao tiếp không được xử lý kịp thời hoặc thiếu các biện pháp cảnh báo, khiến tình trạng khiếu nại về nhân viên vẫn tiếp diễn.

Hiện nay UKG chưa có chiến lược dài hạn cho việc đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên CSKH. Mặc dù số lượng nhân viên được đào tạo đã tăng lên qua các năm, nhưng chương trình đào tạo chỉ tập trung vào kỹ năng chuyên môn, chưa đi sâu vào kỹ năng mềm và khả năng xử lý tình huống thực tế. Điều này khả năng phục vụ khách hàng của nhân viên còn chưa làm hài lòng khách hàng, cho thấy nhân viên còn thiếu khả năng xử lý vấn đề nhanh chóng và linh hoạt. Đào tạo thiếu chiều sâu và không đồng đều khiến đội ngũ nhân viên chưa phát huy hết tiềm năng. Khách hàng cảm thấy thiếu tin tưởng vào khả năng chuyên môn và thái độ phục vụ của nhân viên, ảnh hưởng xấu đến hình ảnh thương hiệu của UKG. Các kỹ năng mềm như giao tiếp hiệu quả, đồng cảm với khách hàng, và xử lý tình huống nhanh chóng chưa được đào tạo đầy đủ.

### **CHƯƠNG 3.**

## **GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN UKG**

### **3.1. Định hướng và chiến lược phát triển của công ty cổ phần tập đoàn UKG**

#### ***3.1.1. Mục tiêu, chiến lược và kế hoạch kinh doanh của Công ty cổ phần tập đoàn UKG năm 2025***

Theo Tổng cục thống kê trong sáu tháng đầu năm 2024, nền kinh tế thế giới tiếp tục đối mặt với nhiều rủi ro và bất ổn, ảnh hưởng tiêu cực đến sự phát triển bền vững, Cạnh tranh chiến lược giữa các cường quốc ngày càng gay gắt, căng thẳng địa chính trị gia tăng, và các cuộc xung đột quân sự leo thang ở một số quốc gia đã làm suy yếu hệ thống thương mại đa phương, cản trở đầu tư, và gây bất định cho sản xuất cũng như tiêu dùng, Điều này cũng dẫn đến sự biến động tài chính gia tăng, Thêm vào đó, tần suất và mức độ nghiêm trọng của thiên tai tăng lên do biến đổi khí hậu, đe dọa an ninh lương thực, an ninh năng lượng và gây bất ổn xã hội, Tuy nhiên, kinh tế toàn cầu lại có xu hướng tích cực hơn nhờ nhu cầu hàng hóa tăng trở lại, áp lực lạm phát giảm dần và giá hàng hóa giảm do nguồn cung được cải thiện, Các tổ chức quốc tế đã đưa ra những dự báo lạc quan hơn về nền kinh tế thế giới năm 2024, điều chỉnh tăng trưởng kinh tế toàn cầu tăng từ 0,1 đến 0,3 điểm phần trăm so với các dự báo trước đó, Ngân hàng thế giới dự báo tăng trưởng kinh tế năm 2024 của Việt Nam đạt 5,5% tăng 0,5% so với 2023, Thị trường thiết bị điện tử nói chung được dự đoán sẽ tăng lên tới 950,79 tỷ USD vào năm 2030 với tốc độ CAGR là 9,26% trong giai đoạn 2023-2030, trong đó thiết bị điện tử gia dụng và chăm sóc sức khỏe chiếm 32%,

Dựa trên tình hình kinh tế chung mục tiêu kinh doanh của UKG năm 2024 không quá đề cao mục tiêu tăng trưởng doanh thu và mở rộng thị trường mà thay vào đó cố gắng duy trì hoạt động kinh doanh và giữ vững vị thế trong năm 2024, Tuy nhiên mục tiêu, chiến lược và kế hoạch kinh doanh năm 2025 tăng trưởng 8-10% doanh thu so với năm 2024, củng cố thị trường trong nước và mở rộng thị trường sang khu vực một số nước Đông Nam Á, tiếp tục tăng cường hoạt động kinh doanh trực tuyến với mục tiêu tăng trưởng doanh số từ các kênh online lên 20%, Trong năm 2025, UKG đặt mục tiêu ra mắt thêm ít nhất 5 sản phẩm mới, tập trung cải tiến các sản phẩm hiện tại và nâng cao chất lượng dịch vụ hậu mãi và CSKH, tăng cường đào tạo và phát triển nhân viên nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng và chuyên nghiệp hơn,

### ***3.1.2. Mục tiêu, chiến lược và kế hoạch kinh doanh của Công ty cổ phần tập đoàn UKG giai đoạn 2025-2030***

Về tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận trong giai đoạn ngắn hạn 2025-2026 UKG đặt mục tiêu tăng trưởng doanh thu từ 8-10% mỗi năm tập trung vào việc củng cố và mở rộng thị trường hiện tại, lợi nhuận kỳ vọng tăng trưởng từ 6-8% mỗi năm. Khi tình hình kinh tế phục hồi trở lại, mục tiêu tăng trưởng doanh thu sẽ tăng lên 15-20% mỗi năm, với tăng trưởng lợi nhuận đạt từ 12-15% mỗi năm, bên cạnh đó duy trì mối quan hệ bền vững với khách hàng và nhà cung cấp, mối quan hệ giữa các bên cần được xây dựng trên tinh thần thẳng thắn và hỗ trợ lẫn nhau kể cả trong những thời điểm khó khăn. Ngoài ra mục tiêu của UKG là mở rộng thị phần bằng cách tìm kiếm thêm khách hàng mới, với lượng khách hàng dự kiến tăng trung bình 10%/năm, bao gồm cả khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân. Trải qua đợt tăng trưởng quá nhanh năm 2021 trong khi công ty chưa có sự chuẩn bị tốt về tài chính và nhân sự đã mang lại một bài học lớn cho UKG vì vậy ban lãnh đạo nhận định rằng các mục tiêu phải chú trọng vào sự ổn định và bền vững. Đổi mới và hoàn thiện hệ thống quản trị và vận hành cũng là một mục tiêu quan trọng của UKG trong giai đoạn 2025-2030. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp để gắn kết nhân viên là một yếu tố then chốt, lập những kế hoạch truyền thông nội bộ để gắn kết nhân viên với nhau và với công ty. Công ty cũng có kế hoạch nâng cao năng lực chuyên môn, thiết lập các khóa đào tạo nội bộ chuẩn chỉ, xây dựng các chương trình đào tạo thêm kỹ năng cho nhân viên cùng như các chính sách đánh giá đúng năng lực, chế độ phù hợp cho từng vị trí tạo động lực cho nhân viên gắn bó lâu dài với UKG, tạo điều kiện thúc đẩy tăng trưởng quy mô nhân sự thêm 15-20% để đáp ứng nhu cầu mở rộng kinh doanh và cải thiện chất lượng dịch vụ.

Hơn nữa, UKG cũng xây dựng kế hoạch quản lý rủi ro toàn diện để đối phó với các biến động kinh tế, chính trị và môi trường cũng như chuẩn bị cho những cơ hội phát triển mới, tránh bị động và mắc sai lầm, tăng cường khả năng linh hoạt và thích ứng của doanh nghiệp trước những thay đổi của thị trường và công nghệ.

### **3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại công ty cổ phần tập đoàn UKG**

Qua quá trình phân tích số liệu điều tra ý kiến của 225 khách hàng, nhìn chung chất lượng CSKH của UKG về cơ bản đã thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng. Bên cạnh các yếu tố được phần lớn khách hàng đánh giá cao như nhân viên có thái độ nhã nhặn, chuyên nghiệp hay nhiệt tình phục vụ khách hàng, cung cấp

thông tin chính xác và đầy đủ thì vẫn còn một số vấn đề không tốt vẫn còn tồn tại và phát sinh làm khách hàng cảm thấy chưa hoàn toàn hài lòng đòi hỏi UKG cần cân nhắc các biện pháp khắc phục nhằm nâng cao chất lượng CSKH.

Các yếu tố đánh giá chất lượng dịch vụ CSKH bao trùm lên toàn bộ các khâu của quá trình cung cấp dịch vụ. Có yếu tố thể hiện chuyên môn của nhân viên, có yếu tố phụ thuộc vào kỹ năng, thái độ phục vụ cũng như tác phong lịch sự của người cung cấp dịch vụ, nhưng cũng có nhiều yếu tố không liên quan đến trực tiếp người cung cấp dịch vụ như là cách bài trí showroom, công nghệ UKG sử dụng, quy trình cung cấp sản phẩm, hình thức, chức năng của sản phẩm... Điều này cho thấy rằng chất lượng dịch vụ CSKH phụ thuộc nhiều bước, liên quan đến nhiều người ở các vị trí công việc khác nhau đều nhằm mục đích đáp ứng tốt nhất nhu cầu, sự kỳ vọng của khách hàng.

### ***3.2.1. Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng***

Dịch vụ chăm sóc khách hàng (CSKH) sau bán hàng đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì sự hài lòng và trung thành của khách hàng. Để đảm bảo cung cấp dịch vụ chất lượng, không chỉ cần sự tận tâm từ phía nhân viên, mà còn cần phải nâng cao kỹ năng và chuyên môn của họ thông qua chương trình đào tạo toàn diện. Tuy nhiên, hiện nay, trình độ và kỹ năng của đội ngũ CSKH chưa đồng đều, dẫn đến sự chênh lệch về khả năng phục vụ và thái độ của nhân viên. Điều này dẫn đến việc chất lượng dịch vụ không ổn định, với nhiều khách hàng đưa ra phản hồi tiêu cực về thái độ và khả năng phục vụ của nhân viên. Sự không hài lòng này không chỉ làm giảm trải nghiệm của khách hàng mà còn ảnh hưởng đến uy tín và thương hiệu của công ty. Vì vậy, chương trình đào tạo toàn diện cho đội ngũ CSKH là giải pháp cấp bách để nâng cao kỹ năng của nhân viên, giúp họ phục vụ khách hàng một cách chuyên nghiệp và hiệu quả hơn.

Chương trình đào tạo toàn diện cho đội ngũ CSKH cần được thiết kế nhằm đáp ứng các yêu cầu thực tiễn trong công việc, bao gồm cả kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm. Các bước thực hiện cụ thể bao gồm:

*Tạo chương trình đào tạo toàn diện:* Chương trình này bao gồm các nội dung liên quan đến kỹ năng chuyên môn, chẳng hạn như xử lý yêu cầu bảo hành, giải quyết các khiếu nại phức tạp, và các kỹ năng mềm, như giao tiếp, lắng nghe, xử lý tình huống và quản lý thời gian. Sự kết hợp này sẽ giúp nhân viên không chỉ có khả năng xử lý tốt các yêu cầu của khách hàng mà còn tạo ra trải nghiệm tốt hơn trong quá trình giao tiếp và tương tác với khách hàng.

*Bài tập thực hành mô phỏng các tình huống thực tế:* Chương trình đào tạo bao gồm các tình huống thực tế mà nhân viên CSKH thường gặp phải trong công việc. Qua các bài tập thực hành này, nhân viên có thể rèn luyện cách xử lý các tình huống khẩn cấp, giải quyết khiếu nại từ khách hàng khó tính và cải thiện khả năng phản ứng nhanh trong các trường hợp phức tạp. Việc mô phỏng giúp nhân viên chuẩn bị tâm lý và kỹ năng cần thiết khi đối mặt với các tình huống thực tế.

*Đánh giá định kỳ và cập nhật nội dung đào tạo:* công ty cần thực hiện các buổi đánh giá định kỳ để theo dõi hiệu quả của chương trình đào tạo. Dựa trên những phản hồi từ khách hàng và đánh giá của cấp trên, nội dung đào tạo sẽ được cập nhật để đáp ứng nhu cầu của khách hàng và các xu hướng mới trong dịch vụ CSKH.

Việc thực hiện chương trình đào tạo toàn diện sẽ mang lại nhiều lợi ích thiết thực cho công ty:

*Cải thiện kỹ năng chuyên môn và giao tiếp của nhân viên:* Nhân viên sẽ có sự phát triển toàn diện về cả kỹ năng chuyên môn lẫn kỹ năng mềm, giúp họ tự tin hơn khi xử lý các yêu cầu phức tạp từ khách hàng và giải quyết các tình huống phát sinh một cách hiệu quả.

*Tăng sự hài lòng của khách hàng:* Khách hàng sẽ cảm thấy hài lòng hơn khi yêu cầu của họ được giải quyết một cách nhanh chóng và chuyên nghiệp. Thái độ phục vụ tốt, giao tiếp thân thiện từ phía nhân viên sẽ góp phần nâng cao trải nghiệm của khách hàng, từ đó tăng tỷ lệ giữ chân khách hàng và lòng trung thành.

*Giảm tỷ lệ khiếu nại về thái độ và kỹ năng xử lý của nhân viên:* Nhờ việc đào tạo chuyên sâu về giao tiếp và xử lý tình huống, nhân viên sẽ trở nên tự tin và khéo léo hơn trong việc đối phó với các khách hàng khó tính, từ đó giảm thiểu các khiếu nại về thái độ phục vụ và năng lực xử lý.

Để chương trình đào tạo toàn diện cho đội ngũ CSKH đạt được kết quả tối ưu, công ty cần đáp ứng một số điều kiện quan trọng:

*Đầu tư vào chương trình đào tạo bài bản và chuyên nghiệp:* Để đảm bảo chất lượng đào tạo, công ty cần có sự đầu tư cả về tài chính lẫn thời gian. Điều này bao gồm việc thuê các chuyên gia đào tạo, xây dựng giáo trình chi tiết và tổ chức các buổi đào tạo định kỳ cho nhân viên.

*Thu thập phản hồi của khách hàng để điều chỉnh nội dung đào tạo:* Phản hồi từ khách hàng là yếu tố quan trọng để đánh giá hiệu quả của chương trình đào



tạo. Dựa trên các phản hồi này, công ty có thể điều chỉnh và cập nhật nội dung đào tạo để đáp ứng đúng nhu cầu và mong đợi của khách hàng.

*Thiết lập hệ thống đánh giá sau đào tạo:* Sau khi hoàn thành chương trình đào tạo, cần có hệ thống đánh giá để theo dõi sự tiến bộ của nhân viên và đảm bảo rằng họ đã áp dụng được các kiến thức và kỹ năng học được vào công việc hàng ngày.

**Bảng 3.1: Chi phí dự kiến thực hiện giải pháp**

<b>Khoản mục</b>	<b>Mô tả chi tiết</b>	<b>Chi phí dự kiến (VNĐ)</b>
<b>1. Phí thuê giảng viên và chuyên gia</b>	Mời giảng viên, chuyên gia đào tạo kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm	100.000.000 - 150.000.000
<b>2. Chi phí phát triển nội dung đào tạo</b>	Xây dựng giáo trình, tài liệu, video hướng dẫn, bài tập thực hành	50.000.000 - 80.000.000
<b>3. Chi phí tổ chức lớp học</b>	Thuê địa điểm (phòng họp, hội trường), thiết bị hỗ trợ (máy chiếu, âm thanh,...)	30.000.000 - 50.000.000
<b>4. Chi phí công nghệ hỗ trợ đào tạo</b>	Hệ thống đào tạo trực tuyến (LMS), phần mềm tổ chức các buổi đào tạo trực tuyến	20.000.000 - 40.000.000
<b>5. Đào tạo kỹ năng thực hành</b>	Chi phí tổ chức bài tập thực hành mô phỏng các tình huống thực tế	40.000.000 - 70.000.000
<b>6. Đánh giá và theo dõi sau đào tạo</b>	Tạo hệ thống đánh giá năng lực sau đào tạo, khảo sát phản hồi từ nhân viên	20.000.000 - 30.000.000
<b>7. Phụ cấp cho nhân viên tham gia đào tạo</b>	Phụ cấp đi lại, ăn uống hoặc hỗ trợ tài chính khi tham gia chương trình	50.000.000 - 100.000.000
<b>Tổng chi phí dự kiến</b>		310.000.000 - 520.000.000

Mặc dù chương trình đào tạo toàn diện cho nhân viên CSKH mang lại nhiều lợi ích nhưng để đạt được kết quả mong muốn công ty cần đầu tư một lượng tài chính và thời gian đáng kể, đặc biệt trong giai đoạn đầu triển khai. Nếu không có sự giám sát và đánh giá thường xuyên sau khi đào tạo, chất lượng dịch vụ có thể bị suy giảm theo thời gian. Do đó, công ty cần thiết lập hệ thống giám sát liên tục để đảm bảo rằng nhân viên luôn duy trì được các kỹ năng và thái độ phục vụ tốt sau khi kết thúc khóa đào tạo.

### **3.2.2. Nâng cấp hệ thống quản lý quan hệ khách hàng**

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng cao, tốc độ và chất lượng phản hồi khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng lòng tin và nâng cao sự

hài lòng. Hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) là công cụ quan trọng để quản lý dữ liệu khách hàng, từ đó cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng (CSKH) hiệu quả.

Hệ thống công quản lý CSKH sau bán hàng của UKG chưa đủ hiện đại và thiếu tính tự động hóa, gây ra sai sót trong nhập liệu, chưa tận dụng được toàn bộ tiềm năng công nghệ hiện đại trong việc cá nhân hóa dịch vụ và dự đoán hành vi khách hàng do đó chậm trễ trong việc xử lý yêu cầu của khách hàng. Chính vì vậy việc triển khai một hệ thống quản lý khách hàng hiện đại và tích hợp, cùng với việc sử dụng công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI), là giải pháp cấp thiết để khắc phục những hạn chế này. Để nâng cấp và tự động hóa hệ thống quản lý CSKH và bảo hành công ty cần thực hiện như sau:

*Triển khai hệ thống quản lý khách hàng (CRM) tích hợp:* Hệ thống CRM hiện đại cho phép theo dõi và quản lý toàn bộ quá trình CSKH và bảo hành, từ việc nhập liệu, cập nhật thông tin, cho đến theo dõi tiến độ xử lý yêu cầu. Hệ thống này cũng giảm bớt sự phụ thuộc vào phương pháp nhập liệu thủ công, giúp tăng tính chính xác trong việc quản lý thông tin khách hàng và bảo hành.

*Sử dụng công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI):* Công nghệ AI giúp tự động phân loại các yêu cầu bảo hành của khách hàng dựa trên mức độ khẩn cấp. Các yêu cầu này sẽ được tự động ưu tiên và phân phối cho các bộ phận phù hợp, từ đó tăng tốc độ xử lý và cải thiện chất lượng dịch vụ. AI cũng có khả năng tự động cập nhật tình trạng bảo hành và gửi thông báo cho khách hàng, giúp họ dễ dàng theo dõi tiến độ mà không cần phải liên hệ trực tiếp với bộ phận CSKH.

*Đào tạo nhân viên sử dụng hệ thống mới:* Một yếu tố quan trọng để hệ thống hoạt động hiệu quả là đào tạo nhân viên sử dụng phần mềm mới. Nhân viên CSKH cần nắm vững các tính năng của hệ thống để có thể khai thác tối đa các công cụ hỗ trợ tự động hóa, từ đó cải thiện hiệu suất làm việc và đáp ứng nhanh chóng các yêu cầu của khách hàng.

Việc nâng cấp và tự động hóa hệ thống quản lý CSKH và bảo hành mang lại nhiều kết quả tích cực, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ và tăng sự hài lòng của khách hàng:

*Giảm thiểu sai sót trong nhập liệu và quản lý thông tin bảo hành:* Việc sử dụng hệ thống tự động giúp loại bỏ các lỗi do nhập liệu thủ công, đảm bảo tính chính xác trong việc cập nhật thông tin khách hàng và tình trạng bảo hành.

*Tăng tốc độ xử lý yêu cầu và phản hồi khách hàng:* Hệ thống CRM tích hợp cho phép các yêu cầu của khách hàng được xử lý nhanh chóng và hiệu quả hơn nhờ công nghệ tự động phân loại và ưu tiên yêu cầu dựa trên mức độ khẩn cấp. Nhờ vậy, khách hàng sẽ nhận được phản hồi nhanh hơn và có trải nghiệm tốt hơn.

*Cải thiện trải nghiệm khách hàng:* Khi khách hàng có thể theo dõi tiến độ bảo hành và nhận được thông tin phản hồi kịp thời từ công ty họ sẽ cảm thấy yên tâm và hài lòng hơn với dịch vụ. Hệ thống CRM và AI giúp nâng cao tính minh bạch, giúp khách hàng dễ dàng tra cứu thông tin mà không cần phải liên hệ nhiều lần với công ty.

Để đảm bảo việc triển khai hệ thống tự động hóa quản lý CSKH và bảo hành diễn ra suôn sẻ, công ty cần đáp ứng một số điều kiện sau:

*Đầu tư tài chính vào hệ thống CRM và AI:* công ty cần đầu tư chi phí ban đầu để mua hoặc phát triển hệ thống CRM phù hợp với nhu cầu của mình. Ngoài ra, cần có đội ngũ kỹ thuật để tích hợp và triển khai các giải pháp AI nhằm tối ưu hóa quy trình tự động hóa.

*Đội ngũ công nghệ thông tin có chuyên môn:* Để hệ thống CRM và AI hoạt động hiệu quả, công ty cần một đội ngũ công nghệ thông tin có khả năng tùy chỉnh và tích hợp hệ thống vào quy trình làm việc hiện có. Điều này đòi hỏi sự hỗ trợ từ phía các chuyên gia kỹ thuật và quản lý dự án.

*Chương trình đào tạo nhân viên:* Để đảm bảo rằng nhân viên CSKH có thể sử dụng thành thạo hệ thống mới, công ty cần triển khai các chương trình đào tạo bài bản. Điều này không chỉ giúp họ làm quen với phần mềm mới mà còn tăng cường khả năng sử dụng công nghệ trong công việc hàng ngày.

Việc nâng cấp hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) và tích hợp công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI) đòi hỏi đầu tư tài chính đáng kể. Dưới đây là bảng phân tích các khoản chi phí dự kiến cho việc triển khai giải pháp:

**Bảng 3**Error! No text of specified style in document..**2: Chi phí dự kiến thực hiện giải pháp**

<b>Khoản mục</b>	<b>Mô tả chi tiết</b>	<b>Chi phí dự kiến (VNĐ)</b>
<b>1. Mua phần mềm CRM</b>	Phần mềm CRM bản quyền tích hợp các tính năng hiện đại, hỗ trợ đa kênh	500.000.000 - 700.000.000
<b>2. Tích hợp AI</b>	Phát triển và tích hợp các giải pháp AI vào CRM để tự động hóa quy trình	300.000.000 - 500.000.000

<b>3. Phần cứng</b>	Máy chủ, thiết bị lưu trữ dữ liệu, và cơ sở hạ tầng mạng	200.000.000 - 300.000.000
<b>4. Chi phí triển khai hệ thống</b>	Thuê chuyên gia kỹ thuật, lập trình, và đội ngũ triển khai	200.000.000 - 400.000.000
<b>5. Đào tạo nhân viên</b>	Tổ chức các khóa học, tài liệu đào tạo sử dụng hệ thống cho toàn bộ đội ngũ CSKH	100.000.000 - 200.000.000
<b>6. Bảo trì và hỗ trợ kỹ thuật (năm đầu)</b>	Bảo trì hệ thống CRM và cập nhật các tính năng AI trong năm đầu tiên	100.000.000 - 150.000.000
<b>Tổng chi phí dự kiến</b>		1.400.000.000 - 2.250.000.000

Mặc dù việc tự động hóa mang lại nhiều lợi ích nhưng việc đầu tư vào hệ thống CRM và công nghệ AI đòi hỏi chi phí ban đầu lớn bao gồm cả chi phí mua phần mềm, phần cứng và chi phí đào tạo nhân viên, một số nhân viên có thể gặp khó khăn trong việc sử dụng hệ thống mới đặc biệt là những người thiếu kỹ năng công nghệ. Do vậy công ty cần có chiến lược đào tạo nhân viên và giám sát việc triển khai hệ thống một cách chặt chẽ để đạt được hiệu quả cao nhất.

### **3.2.3. Hoàn thiện quy trình bảo hành**

Một trong những yếu tố quan trọng trong dịch vụ sau bán hàng là khả năng hỗ trợ bảo hành nhanh chóng và tiện lợi. Hiện tại, UKG đã đạt được nhiều kết quả tích cực trong việc rút ngắn thời gian xử lý bảo hành, nhưng vẫn có tiềm năng để giảm tải cho các trung tâm bảo hành thông qua việc tăng cường khả năng tự xử lý sự cố của khách hàng. Quy trình bảo hành hiện tại có thể gặp phải nhiều bước không cần thiết, dẫn đến thời gian xử lý kéo dài và trải nghiệm không tốt cho khách hàng. Việc tinh gọn quy trình bảo hành không chỉ giúp tiết kiệm thời gian và chi phí mà còn nâng cao sự hài lòng của khách hàng. Điều này sẽ làm tăng khả năng giữ chân khách hàng và thúc đẩy khách hàng quay lại sử dụng dịch vụ của UKG trong tương lai.

Việc tinh gọn quy trình CSKH và bảo hành cần được thực hiện một cách hệ thống và khoa học, với các bước sau:

*Rà soát và đánh giá toàn bộ quy trình hiện tại:* trước hết tiến hành đánh giá chi tiết các bước trong quy trình CSKH và bảo hành để xác định những bước không cần thiết, trùng lặp hoặc gây chậm trễ. Những bước này có thể được loại bỏ hoặc tự động hóa thông qua việc sử dụng công nghệ.

*Thiết lập quy trình nhanh cho các trường hợp đơn giản:* Đối với những trường hợp bảo hành đơn giản, như các lỗi nhỏ hoặc thay thế linh kiện phổ thông, công ty có thể thiết lập quy trình xử lý nhanh, cho phép nhân viên giải quyết ngay trong lần tiếp xúc đầu tiên với khách hàng. Điều này giúp giảm thời gian chờ đợi và tăng sự hài lòng của khách hàng.

*Đề xuất phương án xử lý tạm thời:* Trong những trường hợp thiếu linh kiện hoặc phải chờ đặt hàng, công ty cần đưa ra các phương án xử lý tạm thời như thay thế linh kiện tương đương hoặc cung cấp sản phẩm thay thế cho khách hàng trong thời gian chờ đợi. Điều này giúp đảm bảo rằng khách hàng không phải chịu sự gián đoạn dịch vụ trong quá trình bảo hành.

Việc thực hiện giải pháp này sẽ giúp công ty:

*Giảm thời gian chờ đợi của khách hàng:* Nhờ việc loại bỏ các bước thừa thãi và tối ưu quy trình, thời gian chờ đợi của khách hàng trong quá trình bảo hành sẽ được rút ngắn đáng kể. Khách hàng có thể nhận được dịch vụ nhanh chóng và không phải chờ đợi quá lâu để các yêu cầu của họ được xử lý.

*Tăng số lượng yêu cầu bảo hành được xử lý:* Quy trình tinh gọn giúp công ty xử lý được nhiều yêu cầu bảo hành hơn trong cùng một khoảng thời gian, từ đó cải thiện năng suất và hiệu quả hoạt động. Nhân viên không còn phải mất thời gian vào những bước không cần thiết, tập trung hơn vào việc giải quyết nhanh chóng các yêu cầu của khách hàng.

*Nâng cao trải nghiệm khách hàng:* Khi quy trình bảo hành được rõ ràng và linh hoạt hơn, khách hàng sẽ cảm thấy thoải mái và hài lòng hơn với dịch vụ. Họ nhận thấy rằng công ty chú trọng đến việc cải thiện chất lượng dịch vụ và tối ưu hóa quy trình để đáp ứng nhanh chóng các yêu cầu của họ.

Các bộ phận liên quan như CSKH, bảo hành, và bộ phận kỹ thuật cần phối hợp chặt chẽ trong quá trình rà soát và tinh gọn quy trình. Điều này đảm bảo rằng mọi bước trong quy trình được đánh giá một cách tổng thể và toàn diện. Sau khi quy trình được tinh gọn, nhân viên cần được đào tạo để nắm vững các bước mới và các phương án xử lý linh hoạt trong từng tình huống cụ thể. Điều này giúp họ nhanh chóng thích nghi và thực hiện quy trình một cách hiệu quả. Một số bước trong quy trình có thể được tự động hóa để giảm thiểu công việc thủ công.

Công ty cũng cần chú trọng đến quá trình cắt giảm, nếu cắt giảm quá nhiều bước hoặc loại bỏ những bước quan trọng, có thể dẫn đến những thiếu sót trong việc đảm bảo chất lượng dịch vụ gây ra các vấn đề về dịch vụ bảo hành không đầy đủ hoặc không chính xác. Sau khi tinh gọn quy trình, nhân viên và hệ thống cần

thời gian để thích ứng. Một số nhân viên có thể gặp khó khăn trong việc thay đổi thói quen làm việc hoặc cần thời gian để nắm vững quy trình mới.

#### **3.2.4. Xây dựng kế hoạch dự trữ linh kiện bảo hành**

Trong lĩnh vực bảo hành và chăm sóc khách hàng, sự sẵn sàng cung ứng linh kiện là yếu tố cốt lõi để đảm bảo quá trình bảo hành diễn ra nhanh chóng và hiệu quả. Nguyên nhân chính dẫn đến việc chậm trễ trong quy trình bảo hành tại UKG là do việc quản lý dự trữ linh kiện chưa hiệu quả. Chính sách dự trữ hiện tại không đủ đáp ứng nhu cầu bảo hành và khắc phục sự cố sản phẩm, gây ra tình trạng thiếu linh kiện cần thiết khi phát sinh yêu cầu bảo hành. Việc không có sẵn linh kiện không chỉ làm tăng thời gian chờ đợi của khách hàng mà còn gây ra áp lực lớn lên đội ngũ CSKH khi họ phải đối mặt với sự không hài lòng của khách hàng. Chính vì vậy, việc xây dựng một chiến lược dự trữ linh kiện hiệu quả, dựa trên dữ liệu và hợp tác với nhiều nhà cung cấp, sẽ giúp UKG giải quyết vấn đề này, nâng cao chất lượng dịch vụ bảo hành và tăng sự hài lòng của khách hàng.

Việc triển khai chiến lược dự trữ và cung cấp linh kiện bảo hành cần được thực hiện thông qua các bước cụ thể như sau:

*Xây dựng chiến lược dự trữ linh kiện thông minh:* UKG cần áp dụng các phương pháp dự đoán nhu cầu bảo hành và sự cố sản phẩm dựa trên dữ liệu lịch sử và xu hướng thị trường. Bằng cách phân tích dữ liệu về tần suất và loại sự cố sản phẩm, công ty có thể đưa ra quyết định dự trữ linh kiện phù hợp, tránh tình trạng thiếu hụt hoặc dư thừa.

*Thiết lập quan hệ đối tác với nhiều nhà cung cấp:* Để giảm thiểu thời gian chờ đợi khi thiếu linh kiện, UKG cần thiết lập mối quan hệ chặt chẽ với nhiều nhà cung cấp linh kiện thay vì chỉ phụ thuộc vào một nguồn duy nhất. Điều này không chỉ giúp đảm bảo nguồn cung ổn định mà còn tăng tính linh hoạt trong việc tìm kiếm và đặt hàng linh kiện khi có nhu cầu bảo hành tăng cao.

*Chính sách thay thế tạm thời:* Trong trường hợp không có sẵn linh kiện, UKG có thể đề xuất các phương án thay thế tạm thời cho khách hàng, chẳng hạn như thay thế bằng linh kiện tương đương hoặc cung cấp sản phẩm thay thế trong thời gian chờ đợi. Điều này sẽ giúp duy trì sự liên tục trong trải nghiệm dịch vụ của khách hàng, đồng thời giảm bớt căng thẳng trong thời gian chờ đợi.

Giải pháp này sẽ giúp giảm thiểu số lượng yêu cầu bảo hành bị chậm do thiếu linh kiện. Khi có sẵn linh kiện dự trữ, UKG sẽ có thể xử lý nhanh chóng

các yêu cầu bảo hành mà không gặp phải tình trạng chậm trễ, từ đó nâng cao hiệu quả dịch vụ.

**Tăng tỷ lệ hài lòng của khách hàng:** Khách hàng sẽ hài lòng hơn khi yêu cầu của họ được xử lý nhanh chóng và linh kiện luôn sẵn sàng. Điều này giúp xây dựng lòng tin và nâng cao uy tín của UKG trong mắt khách hàng.

**Tối ưu hóa chi phí lưu kho và quản lý linh kiện:** Nhờ áp dụng chiến lược dự trữ linh kiện thông minh, UKG có thể tối ưu hóa việc quản lý kho, tránh tình trạng dư thừa linh kiện gây lãng phí tài nguyên, đồng thời đảm bảo linh kiện luôn sẵn sàng khi cần thiết.

Để đảm bảo chiến lược này đạt hiệu quả cao nhất, UKG cần đáp ứng các điều kiện sau:

*Phân tích và dự đoán nhu cầu bảo hành:* Sử dụng dữ liệu lịch sử và các công cụ dự đoán để đánh giá nhu cầu về linh kiện trong tương lai. Điều này giúp công ty có cái nhìn toàn diện về những loại linh kiện nào cần được dự trữ nhiều hơn để đáp ứng kịp thời nhu cầu bảo hành.

*Thiết lập mối quan hệ với nhiều nhà cung cấp:* UKG cần ký kết hợp đồng hợp tác với nhiều nhà cung cấp linh kiện, đảm bảo nguồn cung luôn ổn định và sẵn sàng để đối phó với mọi tình huống phát sinh trong quá trình bảo hành.

*Nâng cấp hệ thống quản lý kho:* Để theo dõi tình trạng linh kiện một cách chính xác và hiệu quả, UKG cần đầu tư vào các hệ thống quản lý kho hiện đại, giúp theo dõi tồn kho theo thời gian thực và tự động thông báo khi linh kiện sắp hết.

Việc dự trữ nhiều linh kiện hơn có thể làm tăng chi phí lưu kho, đặc biệt đối với những sản phẩm ít khi cần bảo hành công ty cần cân nhắc kỹ lưỡng giữa nhu cầu bảo hành và chi phí lưu trữ để tránh lãng phí. Công ty cũng cần chú trọng việc quản lý và điều phối linh kiện để đảm bảo quản lý kho hoạt động hiệu quả tối ưu hóa quy trình và đạt kết quả tốt nhất.

### ***3.2.5. Cải thiện môi trường làm việc linh hoạt***

Hiện tại, môi trường làm việc của nhân viên CSKH tại UKG còn tồn tại một số hạn chế, đặc biệt trong tính linh hoạt và khả năng truy cập hệ thống thông tin khách hàng. Hệ thống chỉ có thể truy cập từ máy tính cố định, khiến nhân viên gặp khó khăn khi cần xử lý yêu cầu của khách hàng trong những tình huống ngoài giờ làm việc hoặc khi cần làm việc từ xa. Hạn chế này ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng đáp ứng và năng lực phục vụ của nhân viên. Bên cạnh đó, sự thiếu phối hợp

hiệu quả giữa các bộ phận và quy trình đào tạo không thường xuyên khiến nhân viên gặp khó khăn trong việc cập nhật kỹ năng và sử dụng công nghệ một cách chủ động. Vì vậy, giải pháp xây dựng một môi trường làm việc linh hoạt không chỉ giúp nhân viên có khả năng xử lý công việc hiệu quả hơn mà còn giúp tăng cường sự hài lòng và gắn bó của họ với công ty.

*Xây dựng hệ thống di động cho UKG CS:* Cung cấp phiên bản di động cho hệ thống quản lý khách hàng và bảo hành, giúp nhân viên có thể truy cập vào hệ thống từ các thiết bị di động cá nhân hoặc máy tính bảng, cho phép làm việc linh hoạt tại bất cứ đâu. Điều này tạo điều kiện để nhân viên giải quyết các yêu cầu khẩn cấp ngoài giờ làm việc hoặc khi làm việc từ xa, cải thiện khả năng đáp ứng và nâng cao trải nghiệm của khách hàng.

*Tăng cường phối hợp và giao tiếp nội bộ qua nền tảng tích hợp:* Xây dựng một nền tảng giao tiếp tích hợp cho phép các phòng ban CSKH, bảo hành, và kho linh kiện chia sẻ thông tin nhanh chóng và kịp thời. Các ứng dụng quản lý dự án, công cụ chat nội bộ, hoặc phần mềm quản lý quy trình tích hợp có thể giúp cải thiện hiệu quả phối hợp, giảm thiểu sai sót do thiếu thông tin và tối ưu hóa thời gian xử lý.

*Đào tạo trực tuyến thường xuyên và cung cấp tài liệu cập nhật:* Tổ chức các khóa đào tạo trực tuyến định kỳ, nhằm cung cấp cho nhân viên CSKH các kỹ năng cần thiết cũng như cập nhật tính năng mới của hệ thống. Việc này giúp nhân viên nắm bắt nhanh các thay đổi và cải thiện năng lực sử dụng hệ thống, giảm thiểu sai sót trong công việc. Ngoài ra, có thể thiết kế các tài liệu hướng dẫn trực quan và dễ tra cứu để nhân viên có thể tham khảo bất cứ khi nào cần.

Để triển khai thành công giải pháp này công ty cần đầu tư vào hạ tầng công nghệ, phát triển hệ thống UKG CS trên nền tảng di động, có khả năng truy cập ổn định và bảo mật từ nhiều thiết bị, từ đó hỗ trợ nhân viên làm việc linh hoạt. Công ty cũng cần có nguồn tài chính để triển khai các chương trình đào tạo trực tuyến và hỗ trợ nhân viên trong quá trình sử dụng các công cụ mới. Ngoài ra cần đảm bảo rằng các phòng ban liên quan phối hợp chặt chẽ và sẵn sàng hỗ trợ nhau trong quá trình thực hiện, đặc biệt trong việc chia sẻ thông tin và cải thiện quy trình nội bộ.

Giải pháp cải thiện môi trường làm việc linh hoạt sẽ mang lại nhiều lợi ích thiết thực cho UKG:



*Nâng cao khả năng đáp ứng và năng lực phục vụ:* Nhờ vào hệ thống làm việc di động, nhân viên có thể phản hồi khách hàng nhanh chóng, đặc biệt trong các tình huống khẩn cấp hoặc ngoài giờ, từ đó gia tăng trải nghiệm tích cực cho khách hàng.

*Tăng cường sự hài lòng của nhân viên và khách hàng:* Một môi trường làm việc linh hoạt và dễ tiếp cận giúp giảm bớt áp lực cho nhân viên, từ đó giúp họ phục vụ khách hàng tốt hơn và mang lại sự hài lòng cao hơn cho cả hai bên.

*Cải thiện hiệu quả phối hợp nội bộ:* Các công cụ giao tiếp nội bộ sẽ giúp thông tin được chia sẻ nhanh chóng, giảm thiểu tình trạng chậm trễ trong xử lý yêu cầu, đặc biệt trong các trường hợp cần phối hợp nhiều bộ phận.

*Tăng cường năng lực công nghệ cho nhân viên:* Đào tạo định kỳ giúp nhân viên tự tin hơn trong việc sử dụng các công cụ công nghệ, nâng cao năng suất và sự chính xác trong công việc, từ đó tối ưu hóa hiệu quả tổng thể.

Tuy nhiên giải pháp này cũng cần chi phí đầu tư ban đầu lớn. Phát triển ứng dụng di động và các nền tảng tích hợp nội bộ có thể tốn kém, đòi hỏi sự đầu tư tài chính đáng kể. Nhân viên có thể cần thời gian để làm quen với hệ thống mới, có thể tạm thời ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc trong giai đoạn đầu triển khai. Sự gia tăng ứng dụng công nghệ có thể dẫn đến rủi ro nếu hệ thống gặp sự cố, ảnh hưởng đến hoạt động của bộ phận CSKH và trải nghiệm khách hàng.

Giải pháp cải thiện môi trường làm việc linh hoạt cho nhân viên CSKH tại UKG không chỉ nhằm nâng cao tính linh hoạt mà còn cải thiện hiệu quả và năng lực phục vụ khách hàng. Bằng cách đầu tư vào hệ thống công nghệ hiện đại và tích hợp các nền tảng hỗ trợ giao tiếp, công ty có thể mang đến một môi trường làm việc đáp ứng nhanh, dễ tiếp cận và đồng nhất về chất lượng phục vụ. Mặc dù có một số hạn chế về chi phí và thời gian triển khai, lợi ích dài hạn của giải pháp sẽ giúp UKG tăng cường tính cạnh tranh và nâng cao trải nghiệm khách hàng trong bối cảnh thị trường ngày càng thay đổi.

## KẾT LUẬN

Trong bối cảnh thị trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh, đặc biệt trong lĩnh vực gia dụng, việc nâng cao chất lượng CSKH sau bán hàng trở thành yếu tố quyết định đối với sự phát triển và bền vững của doanh nghiệp, Công ty Cổ phần Tập đoàn UKG, với tầm nhìn chiến lược và sự cam kết mang lại trải nghiệm tốt nhất cho khách hàng, đã không ngừng nỗ lực cải tiến dịch vụ của mình,

Nghiên cứu này đã ứng dụng mô hình SERVPERF của Cronin và Taylor (1992) để đánh giá và phân tích chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng tại UKG, Kết quả từ quá trình điều tra và phân tích dữ liệu từ 225 khách hàng cho thấy rằng, về cơ bản, chất lượng dịch vụ CSKH sau bán hàng của UKG đã đáp ứng được nhu cầu và mong đợi của khách hàng, Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một số hạn chế và vấn đề cần khắc phục để nâng cao sự hài lòng của khách hàng,

Các yếu tố như sự tin cậy, sự đảm bảo, sự đáp ứng và tính hữu hình đều có tác động tích cực đến sự hài lòng của khách hàng, UKG cần tập trung vào việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, cung cấp các khóa đào tạo chuyên môn và kỹ năng mềm cho nhân viên, cùng với việc cải thiện cơ sở vật chất và quy trình cung cấp dịch vụ, Đồng thời, việc quản lý rủi ro toàn diện và linh hoạt trước những biến động của thị trường và công nghệ cũng là yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp duy trì và phát triển,

Mặc dù nghiên cứu đã cung cấp những thông tin quý báu và đề xuất các giải pháp thiết thực, song vẫn còn những hạn chế nhất định về phạm vi và số lượng mẫu khảo sát, Do đó, các nghiên cứu tiếp theo cần mở rộng phạm vi nghiên cứu và tăng cường số lượng mẫu để đảm bảo độ chính xác và toàn diện của kết quả,

Việc thực hiện đồng bộ các giải pháp được đề xuất sẽ giúp Công ty Cổ phần Tập đoàn UKG nâng cao uy tín, thu hút nhiều khách hàng hơn và khẳng định thương hiệu của mình trên thị trường, góp phần vào sự phát triển của ngành gia dụng tại Việt Nam, Từ đó, UKG không chỉ củng cố vị thế trong nước mà còn có thể mở rộng và cạnh tranh trên thị trường quốc tế,

## PHỤ LỤC

### PHỤ LỤC 1: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT THẨM DÒ Ý KIẾN KHÁCH HÀNG

*Kính chào Anh/Chị!*

Tôi tên là Lê Thị Thu Huyền, học viên khoa Quản trị kinh doanh Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hiện tôi đang thăm dò ý kiến khách hàng về dịch vụ CSKH của Công ty cổ phần tập đoàn UKG nhằm phục vụ cho đề án tốt nghiệp “ Chất lượng dịch vụ tại Công ty cổ phần tập đoàn UKG”, Chúng tôi xin cam đoan không sử dụng các thông tin dưới đây vào các mục đích khác, Rất mong Anh/Chị dành chút thời gian quý báu của mình để giúp tôi bằng cách hoàn thành bảng câu hỏi dưới đây,

Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Anh/Chị!

Tên người trả lời: .....

Địa chỉ của người trả lời:.....

Điện thoại: .....

Vui lòng cho biết mức độ đồng ý của anh/chị cho các phát biểu dưới đây bằng cách khoanh tròn vào đáp án mà anh chị cho là phù hợp theo quy ước dưới đây:

1: HOÀN TOÀN KHÔNG ĐỒNG Ý

4: ĐỒNG Ý

2: KHÔNG ĐỒNG Ý

5: HOÀN TOÀN ĐỒNG Ý

3: BÌNH THƯỜNG

STT	NỘI DUNG CÂU HỎI	TRẢ LỜI				
	<b>Sự tin cậy</b>					
1	UKG luôn thực hiện đúng những gì cam kết với khách hàng	1	2	3	4	5
2	Nhân viên thực hiện đúng quy trình, quy định	1	2	3	4	5
3	Nhân viên luôn đảm bảo thời gian bảo hành đúng quy định	1	2	3	4	5
4	Khi khách hàng có thắc mắc, khiếu nại UKG luôn quan tâm và giải quyết thỏa đáng cho khách	1	2	3	4	5

	<b>Khả năng đáp ứng</b>					
1	Nhân viên luôn sẵn sàng phục vụ và khắc phục sự cố cho khách hàng	1	2	3	4	5
2	Đễ dàng liên hệ và đặt lịch hẹn với nhân viên trong thời gian làm việc	1	2	3	4	5
3	Các lỗi cơ bản nhân viên đều hướng dẫn khách tự xử lý được tại nhà không cần qua TTBH	1	2	3	4	5
4	Các sự cố phát sinh được giải quyết nhanh chóng	1	2	3	4	5
	<b>Năng lực phục vụ</b>					
1	Nhân viên đủ kiến thức, trình độ nghiệp vụ để trả lời các thắc mắc của khách hàng	1	2	3	4	5
2	Linh kiện thay thế luôn có sẵn để bảo hành sản phẩm đúng thời gian quy định	1	2	3	4	5
3	Thông tin bảo hành của khách hàng luôn chính xác	1	2	3	4	5
4	Nhân viên làm việc nhanh gọn, thành thạo	1	2	3	4	5
5	Nhân viên luôn lịch sự, vui vẻ trong giao tiếp với khách hàng	1	2	3	4	5
	<b>Sự đồng cảm</b>					
1	Nhân viên có trang phục chuẩn mực, lịch sự	1	2	3	4	5
2	Thái độ nhân viên đồng cảm khi tiếp nhận ý kiến đóng góp của khách hàng	1	2	3	4	5
3	Nhân viên phục vụ khách hàng tận tình, chu đáo	1	2	3	4	5
4	Các thủ tục, quy trình dịch vụ dễ dàng và thuận tiện với khách hàng	1	2	3	4	5
5	Nhân viên linh hoạt trong các tình huống bất ngờ	1	2	3	4	5
	<b>Phương tiện hữu hình</b>					
1	Cơ sở hạ tầng của TTBH UKG khang trang, hiện đại	1	2	3	4	5
2	Vị trí trung tâm bảo hành thuận tiện, hợp lý	1	2	3	4	5
3	UKG ứng dụng tốt công nghệ thông tin trong dịch vụ khách hàng	1	2	3	4	5
4	Chính sách đổi mới sản phẩm trong vòng 7 ngày được áp dụng đúng quy định	1	2	3	4	5



## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đỗ Thị Đông, Đặng Ngọc Sự (2022), Giáo trình Quản trị chất lượng, NXB Đại học Kinh tế quốc dân
2. TS, Đinh Lê Hải Hà, PGS, TS Nguyễn Minh Ngọc (2023), Bài giảng Quản trị kinh doanh thương mại dịch vụ, Đại học Kinh tế quốc dân,
3. Nguyễn Thị Tuyết Mai (2016), Luận văn thạc sĩ “Đánh giá chất lượng dịch vụ sau bán hàng đối với sản phẩm máy tính cho khách hàng cá nhân của công ty TNHH công nghệ mới về quản lý và môi trường” bảo vệ tại Trường Đại học Kinh tế quốc dân.
4. James A, Fitzsimmons & Mona J, Fitzsimmons (2021), Service management: operations, strategy, information technology, NXB The McGraw-Hill/Irwin
5. Công ty cổ phần tập đoàn UKG (2024), Báo cáo tổng kết và phương hướng phát triển giai đoạn 2025-2030.
6. Công ty cổ phần tập đoàn UKG (2023), Báo cáo tài chính 2020-2023.
7. TCVN 9001:2015 Do Ban kỹ thuật Tiêu chuẩn Quốc gia TCVN/TC 176 Quản lý chất lượng và đảm bảo chất lượng biên soạn, Tổng cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng đề nghị, Bộ Khoa học và Công nghệ công bố.
8. Zeithaml và Bitner (2000), Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, NXB McGraw-Hill.
9. Cronin & Taylor (1992), Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, Journal of Marketing số 56, trang 55-68.
10. Parasuraman & cộng sự (1988), SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, số 64, trang 12-40.
11. Nguyễn Thị Kim Yến (2014), Luận văn thạc sĩ “Hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng hậu mãi tại thành phố Hồ Chí Minh giai đoạn hậu mãi” bảo vệ tại Trường Đại học Công nghệ TP.HCM.
12. Lewis & Mitchell (1990), Defining and Measuring the Quality of Customer Service, tạp chí Marketing Intelligence & Planning số 8.
13. Dotchin & Oakland (1994), Total Quality Management in Services: Part 2 Service Quality, International Journal of Quality & Reliability Management, tập 11, số 3, trang 27-42.
14. Asubonteng & cộng sự (1996), SERVQUAL Revisited: A Critical Review of Service Quality, The Journal of Services Marketing, tập 10, số 6, trang 62-81.

15. Wisniewski & Donnelly (1996), Measuring Service Quality in the Public Sector: The Potential for SERVQUAL, Total Quality Management, tập 7, số 4, trang 357-366.
16. Stevens & cộng sự (1995), DINESERV: A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, tập 36, số 2, trang 56-60.
17. Mei & cộng sự (1999), Analyzing Service Quality in the Hospitality Industry, Managing Service Quality, tập 9, số 2, trang 100-106.
18. Avkiran (1994), Developing an Instrument to Measure Customer Service Quality in Branch Banking, International Journal of Bank Marketing, tập 12, số 6, trang 10-20.
19. Berry & Parasuraman (1991), Marketing Services: Competing Through Quality, NXB The Free Press.
20. Kotler (1994), Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, NXB Prentice Hall.
21. Zeithaml & cộng sự (1996), The Behavioral Consequences of Service Quality, Journal of Marketing, tập 60, số 2, trang 31-46.