

CHƯƠNG 5

CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

Các khoảng cách dịch vụ
Kỳ vọng của khách hàng đối với DV
Cảm nhận của KH đối với DV
Khắc phục sự cố

CÁC KHOẢNG CÁCH DỊCH VỤ

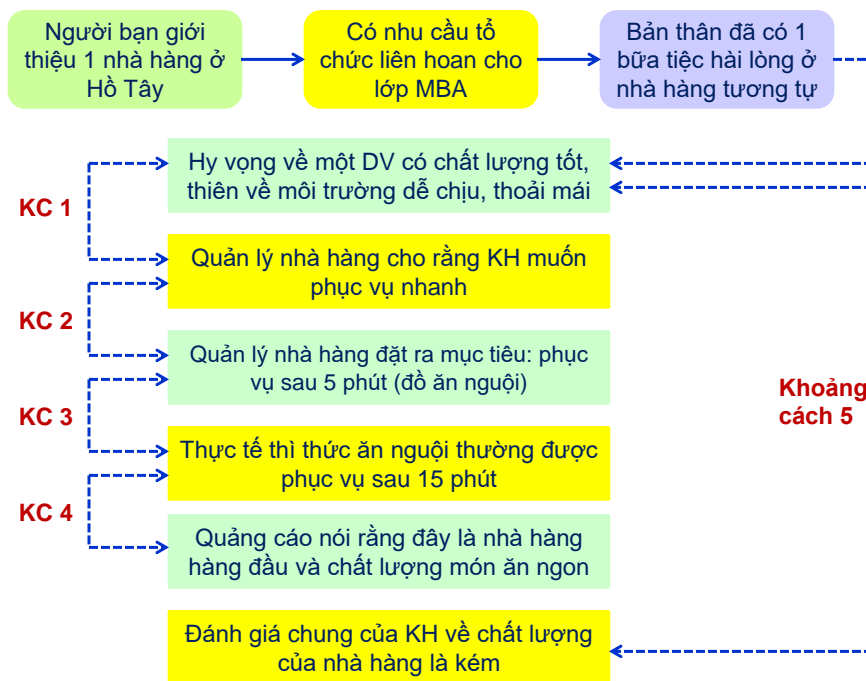
CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

- Chất lượng dịch vụ là mức độ hài lòng của khách hàng trong quá trình cảm nhận tiêu dùng dịch vụ
- Khách hàng khó đánh giá chất lượng dịch vụ. Doanh nghiệp gặp khó khăn để hiểu được khách hàng đánh giá dịch vụ như thế nào.
- Chất lượng là sự so sánh giữa sự mong đợi về giá trị một dịch vụ của khách hàng với giá trị thực tế nhận được (sự thỏa mãn)

Dịch vụ nhận được		Sự mong đợi	Chất lượng dịch vụ
* Giá trị DV nhận được	>	Giá trị mong đợi	Rất cao
* Giá trị DV nhận được	>=	Giá trị mong đợi	Cao
* Giá trị DV nhận được	<	Giá trị mong đợi	Thấp

MÔ HÌNH KHOẢNG CÁCH CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ





CÁC KHOẢNG CÁCH DỊCH VỤ

1. **Khoảng cách 1:** Không biết kỳ vọng của khách hàng
2. **Khoảng cách 2:** Không lựa chọn đúng các đặc điểm khi thiết kế dịch vụ
3. **Khoảng cách 3:** Không cung cấp được dịch vụ như đã thiết kế
4. **Khoảng cách 4:** Dịch vụ cung cấp khác với cái mà DN hứa với KH
5. **Khoảng cách 5:** Dịch vụ cảm nhận và dịch vụ kỳ vọng

Khoảng cách 1

KỶ VỌNG CỦA KHÁCH HÀNG



Nguyên nhân

- ❑ Nghiên cứu thị trường không đầy đủ
- ❑ Chưa tận dụng hết các kết quả của nghiên cứu thị trường
- ❑ Thiếu sự tương tác giữa DN với khách hàng
- ❑ Thiếu thông tin liên lạc giữa cán bộ tiếp xúc với KH và cán bộ quản lý
- ❑ Quá nhiều cấp giữa cán bộ tiếp xúc với KH và cán bộ quản lý



HIỂU BIẾT CỦA CÁN BỘ QUẢN LÝ CỦA DN ĐỐI VỚI KỶ VỌNG CỦA KHÁCH HÀNG

Khoảng cách 2

HIỂU BIẾT CỦA CÁN BỘ QUẢN LÝ CỦA DN ĐỐI VỚI KỶ VỌNG CỦA KHÁCH HÀNG



Nguyên nhân

- ❑ Thiếu sự cam kết của lãnh đạo đối với chất lượng DV
- ❑ Chưa có qui trình chính thức để xây dựng các tiêu chuẩn cho chất lượng DV
- ❑ Thiếu sự tiêu chuẩn hóa các công việc
- ❑ Nghĩ là – không thể đáp ứng được mức kỳ vọng của khách hàng



ĐẶC ĐIỂM CỦA DỊCH VỤ ĐƯỢC THIẾT KẾ

Khoảng cách 3

ĐẶC ĐIỂM CỦA DỊCH VỤ ĐƯỢC THIẾT KẾ



Nguyên nhân

- ❑ Thiếu phối hợp nhóm
- ❑ Nhân viên kém
- ❑ Công nghệ không phù hợp hoặc lạc hậu
- ❑ Thiếu sự kiểm tra
- ❑ Thiếu đánh giá hoặc phương pháp đánh giá không phù hợp/chế độ đãi ngộ
- ❑ Phân công công việc không rõ ràng, xung đột
- ❑ Không cân bằng được cung và cầu
- ❑ KH không thực hiện tốt vai trò và trách nhiệm của họ



DỊCH VỤ CUNG CẤP CHO KH

Khoảng cách 4

DỊCH VỤ CUNG CẤP CHO KH



Nguyên nhân

- ❑ Thiếu sự giao tiếp giữa bộ phận viên bán hàng và bộ phận cung cấp dịch vụ
- ❑ Thiếu sự giao tiếp giữa bộ phận quảng cáo và bộ phận cung cấp dịch vụ
- ❑ Thiếu sự nhất quán giữa các chính sách và qui trình ở các phòng ban và chi nhánh
- ❑ Quảng cáo phóng đại, vượt quá lợi ích cung cấp cho KH
- ❑ Thối phòng về lợi ích của bộ phận bán hàng

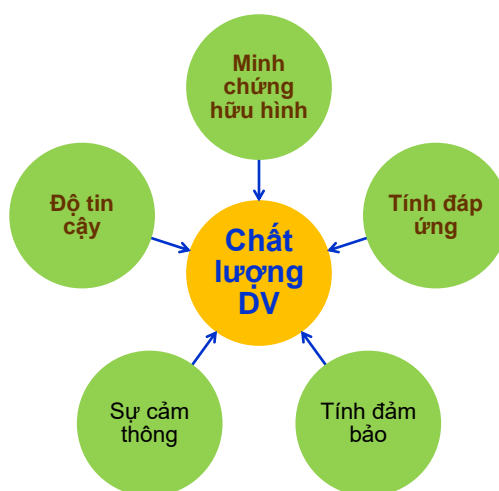


DỊCH VỤ ĐƯỢC TRUYỀN THÔNG ĐẾN KH

MÔ HÌNH SERVQUAL VỀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

- SERVQUAL (Valarie Zeithaml và các đồng nghiệp) – đo lường sự thỏa mãn của khách hàng trên nhiều khía cạnh khác nhau của chất lượng dịch vụ: (dùng trong điều tra nghiên cứu)
 - dựa trên giả thuyết là khách hàng có thể đánh giá chất lượng dịch vụ của DN qua việc so sánh cảm nhận của mình với những gì họ kỳ vọng.
 - Dùng để đo 5 phương diện của chất lượng dịch vụ (Tính hữu hình, độ tin cậy, sự đáp ứng, sự bảo đảm, sự cảm thông), gồm 21 mục với thang đo 7 điểm từ *rất đồng ý* cho đến *rất không đồng ý*.
 - Khi mức độ cảm nhận của khách hàng đánh giá thấp hơn kỳ vọng: dấu hiệu của chất lượng dịch vụ tồi.
 - Tuy được sử dụng rộng rãi trong các DN dịch vụ, nhưng vẫn còn một số nghi ngờ về cơ sở đưa ra khái niệm và một số giới hạn về phương pháp.

MÔ HÌNH SERVQUAL (SERVICE + QUALITY)



Các thành phần đo chất lượng dịch vụ của SERQUAL

- Đối với dịch vụ, khách hàng đánh giá chất lượng dựa trên các yếu tố sau :
 - Tính hữu hình: vẻ bên ngoài của các yếu tố hữu hình (thiết bị, nhà xưởng, nhân sự, các tài liệu truyền thông)
 - Độ tin cậy: khả năng độc lập, thực hiện chính xác
 - Sự đáp ứng: nhanh chóng và hiệu quả
 - Sự bảo đảm: cạnh tranh, lịch sự, an toàn và sự tín nhiệm
 - Sự cảm thông: dễ dàng tham gia, truyền thông tốt và hiểu biết về khách hàng.

Đánh giá chất lượng DV viễn thông

Phương tiện hữu hình	HT ko đồng ý	Không đồng ý	Ko có ý kiến	ĐỒNG ý	HT đồng ý
Có nhiều điểm giao dịch hỗ trợ khách hàng	1	2	3	4	5
Các điểm giao dịch đặt ở những vị trí thuận lợi cho KH.	1	2	3	4	5
Các điểm giao dịch khang trang, được sắp xếp hợp lý.	1	2	3	4	5
Có thể nhận diện các điểm giao dịch dịch từ xa	1	2	3	4	5
Nhân viên giao dịch có trang phục lịch sự, đẹp.	1	2	3	4	5
Các biểu mẫu hợp lý, dễ hiểu	1	2	3	4	5
Trang Web hấp dẫn	1	2	3	4	5

Đánh giá chất lượng DV viễn thông

Năng lực phục vụ	HT ko đồng ý	Không đồng ý	Ko có ý kiến	ĐỒNG ý	HT đồng ý
Nhân viên tạo cho khách hàng sự tin tưởng	1	2	3	4	5
Nhân viên có kỹ năng giao tiếp tốt, kiến thức chuyên môn vững vàng	1	2	3	4	5
Nhân viên có thái độ lịch sự, nhã nhặn, thân thiện và chiếm được tình cảm khách hàng.	1	2	3	4	5

Đánh giá chất lượng DV viễn thông

Sự cảm thông	HT ko đồng ý	Không đồng ý	Ko có ý kiến	ĐỒNG ý	HT đồng ý
Nhân viên luôn tận tâm, nhiệt tình để giúp đỡ anh (chị) khi gặp sự cố.	1	2	3	4	5
Nhà cung cấp dịch vụ giành thời gian để giải quyết các vấn đề của khách hàng.	1	2	3	4	5
Nhân viên quan tâm giải đáp kịp thời các yêu cầu của anh (chị).	1	2	3	4	5
Nhân viên luôn biết và tìm hiểu nhu cầu của khách hàng.	1	2	3	4	5

Đánh giá chất lượng DV viễn thông

Khả năng đáp ứng	HT ko đồng ý	Không đồng ý	Ko có ý kiến	Đồng ý	HT đồng ý
Thủ tục hòa mạng dễ dàng, đơn giản	1	2	3	4	5
Cung cấp nhiều loại hình dịch vụ gia tăng (báo điểm thi, báo cuộc gọi nhỡ, nhạc chờ...)	1	2	3	4	5
Phương thức thanh toán phù hợp, thuận tiện (tại nhà, điểm giao dịch, Ch khoản...)	1	2	3	4	5
Dễ dàng gọi vào tổng đài giải đáp	1	2	3	4	5
Nhân viên chăm sóc khách hàng giải quyết khiếu nại, phản hồi đến khách hàng một cách nhanh chóng, chính xác.	1	2	3	4	5
Cung cấp nhiều loại hình DVGT (báo điểm thi, báo cuộc gọi nhỡ, nhạc chờ...)	1	2	3	4	5

Đánh giá chất lượng DV viễn thông

Độ tin cậy	HT ko đồng ý	Không đồng ý	Ko có ý kiến	Đồng ý	HT đồng ý
Luôn thực hiện thành công các cuộc thoại, tin nhắn, báo sự cố...kể cả vào những lúc cao điểm (ngày lễ, tết...)	1	2	3	4	5
Hóa đơn thanh toán luôn rõ ràng chính xác.	1	2	3	4	5
Thông tin được gửi đến khách hàng một cách chính xác, kịp thời	1	2	3	4	5
Tốc độ chuyển tin nhắn nhanh và chính xác	1	2	3	4	5
Mạng có chất lượng đàm thoại tốt (âm thanh nghe rõ và thực)	1	2	3	4	5
Những thông tin mang tính riêng tư của anh (chị) (Thông tin cuộc gọi, thông tin cá nhân...) được bảo mật	1	2	3	4	5
Cung cấp dịch vụ đúng thời gian như đã cam kết	1	2	3	4	5

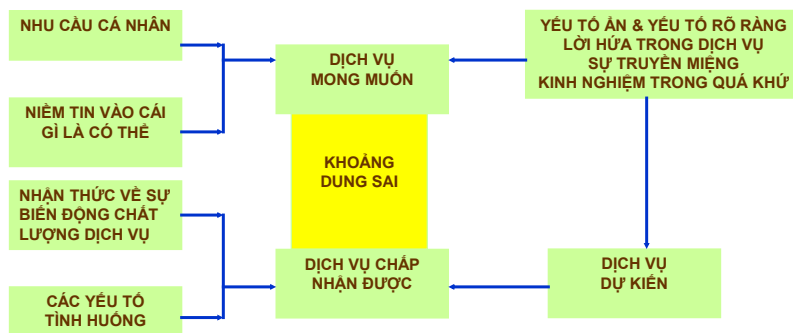
KỶ VỌNG CỦA KH ĐỐI VỚI DV

CÁC KHÁI NIỆM

- **Dịch vụ mong muốn**
 - Là dịch vụ mà khách hàng hy vọng sẽ nhận được
 - Là sự kết hợp giữa cái mà khách hàng tin là có thể và sẽ được cung cấp cho nhu cầu cá nhân của họ.
- **Dịch vụ chấp nhận được**
 - Là mức độ tối thiểu mà khách hàng chấp nhận để không bị thất vọng.
 - Do phần lớn khách hàng rất thực tế và họ hiểu rằng công ty không thể luôn cung cấp được dịch vụ ở mức mà họ mong muốn, vì vậy họ đặt ra một ngưỡng của sự kỳ vọng – DV phù hợp
 - Các yếu tố tạo nên mức độ dịch vụ chấp nhận được là: các yếu tố tình huống có ảnh hưởng đến dịch vụ và mức độ của dịch vụ có thể thấy được từ các nhà cung cấp dịch vụ khác.
- Mức độ của dịch vụ mong muốn và dịch vụ phù hợp được phản ánh các lời hứa rõ ràng và lời hứa ẩn từ nhà cung cấp, các lời bình luận truyền miệng và kinh nghiệm trước đây của khách hàng với tổ chức cung cấp dịch vụ.

NHỮNG THÀNH PHẦN CỦA SỰ KỶ VỌNG CỦA KHÁCH HÀNG

- Sự kỳ vọng của khách hàng bao gồm các yếu tố: dịch vụ mong muốn, dịch vụ phù hợp, dịch vụ dự kiến và khoảng dung sai giữa hai loại trên.



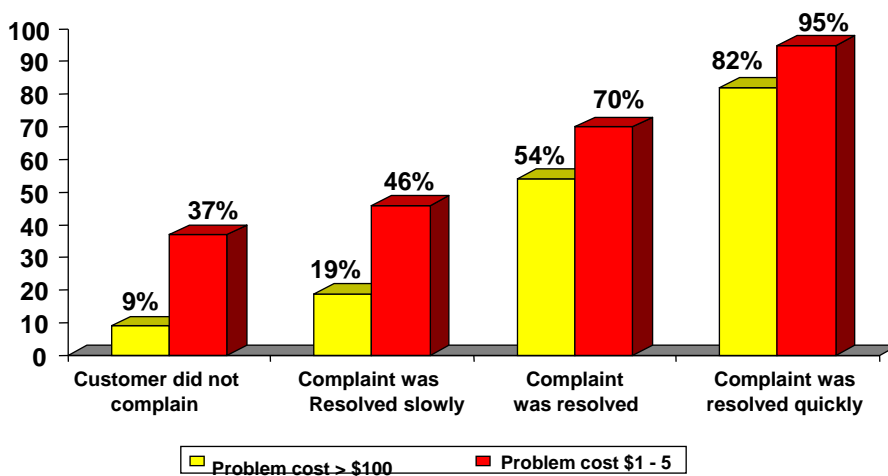
KHẮC PHỤC SỰ CỐ TRONG DV

MỐI QUAN HỆ GIỮA SỰ HÀI LÒNG CỦA KH VÀ LÒNG TRUNG THÀNH



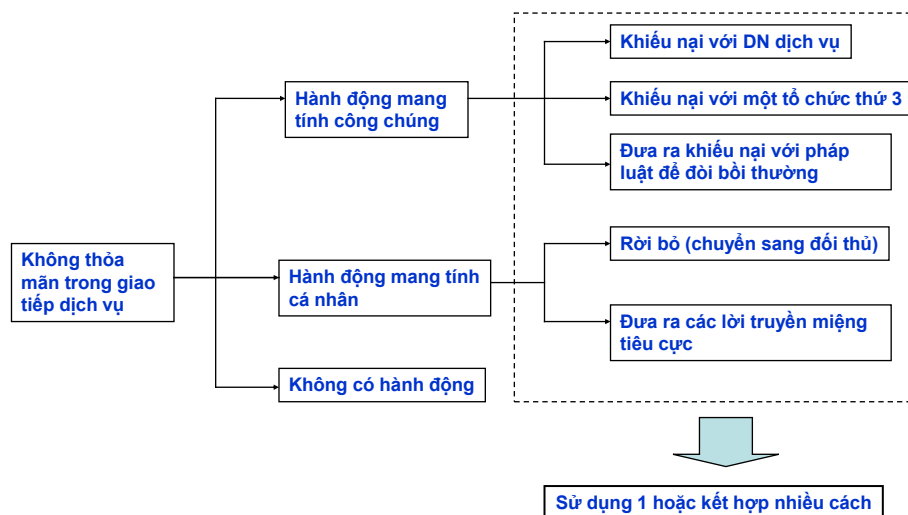
Source: James L. Heskett, W. Earl Sasser, Jr., and Leonard A. Schlesinger, *The Service Profit Chain*, (New York, NY: The Free Press, 1997), p. 83.

Khách hàng không hài lòng và ý định mua tiếp



Nguồn: Adapted from data reported by the Technical Assistance Research Program.

Khách hàng và sự không hài lòng



Hành vi khiếu nại của khách hàng

- Các loại phản hồi của khách hàng khi có sự cố dịch vụ:
 - Dùng một số hành động mang tính công chúng
 - Dùng một số hành động mang tính cá nhân
 - Không có hành động gì
- Khách hàng có thể sử dụng 1 hoặc kết hợp các cách trên
- Ảnh hưởng của việc khách hàng bỏ đi có thể vượt xa sự tổn thất về doanh thu do họ mang lại
- Ứng dụng của Internet cho phép khách hàng giao tiếp với nhiều khách hàng khác (diễn đàn, website,...) và đưa ra các thông tin không tốt về DN.

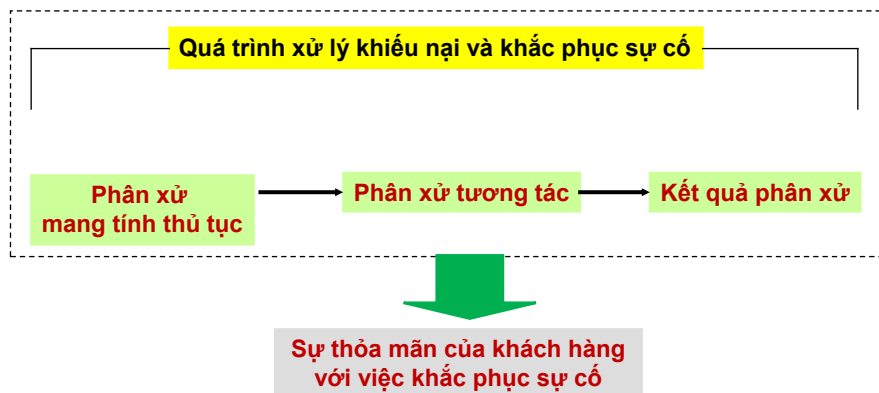
Hiểu rõ các khiếu nại của khách hàng với sự cố dịch vụ

- Nguyên nhân khách hàng khiếu nại:
 - Để có sự hoàn trả hoặc bồi thường
 - Trút giận
 - Giúp tăng chất lượng dịch vụ
 - Lòng trắc ẩn (thấy khách hàng khác gặp phải sự cố hoặc không muốn người khác cũng gặp phải sự cố như mình)
 - Nguyên nhân có những khách hàng không hài lòng nhưng họ không khiếu nại:
 - ngại viết thư, gọi điện thoại để khiếu nại nếu như họ cho là không cần thiết, hoặc là không đáng bỏ công sức để làm
 - Cho rằng sẽ không có ai quan tâm đến khiếu nại của họ
 - Không biết phải khiếu nại ở đâu
 - Không thoải mái khi khiếu nại
-

Khiếu nại của KH

- Đối tượng hay khiếu nại: khách hàng ở các nền kinh tế xã hội phát triển cao thường hay phàn nàn hơn những người ở các nền kinh tế thấp hơn, do họ có sự giáo dục cao hơn, thu nhập cao hơn, và có nhiều giao tiếp xã hội giúp họ có sự tự tin, hiểu biết và động lực để đưa ra các khiếu nại khi gặp phải rắc rối. Ngoài ra, những người có hiểu biết rõ về sản phẩm cũng hay đưa ra các khiếu nại.
 - Địa điểm đưa ra khiếu nại:
 - Ở nơi cung cấp dịch vụ
 - Gặp trực tiếp hoặc gọi điện thoại cho người đại diện của dịch vụ: 99%
 - Qua email, fax, thư khiếu nại: 1%
 - Các khiếu nại thường chỉ đến các nhân viên tuyến trước, chỉ có khoảng 5% khiếu nại là đến được các nhà lãnh đạo cấp cao.
-

Kỳ vọng của khách hàng về khiếu nại của họ



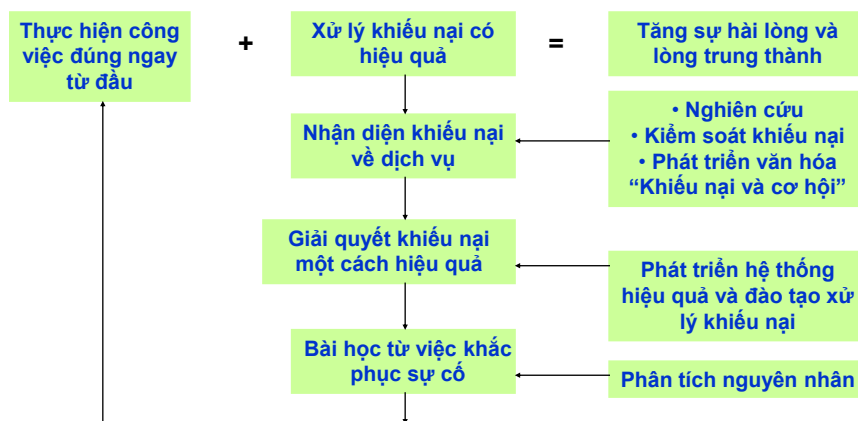
Nghiên cứu của Stephen Tax và Stephen Brown cho thấy 85% sự dao động trong sự thỏa mãn của khách hàng về việc khắc phục sự cố là do sự công bằng trong 3 khía cạnh nêu ở sơ đồ trên.

Khiếu nại của KH

- Đa số khách hàng cảm thấy không được bồi thường xứng đáng và công bằng cho các khiếu nại của họ
- Phân xử mang tính thủ tục (procedural justice): là những quy định và chính sách mà khách hàng phải tuân theo khi tìm kiếm sự công bằng.
- Phân xử tương tác: nhân viên dịch vụ đưa ra các biện pháp khắc phục sự cố, và có những hành vi thích hợp đối với khách hàng: giải thích nguyên nhân, nỗ lực sửa chữa sai sót, tỏ ra lịch sự, trung thực và chân thành.
- Kết quả phân xử: các bồi thường cho thiệt hại và sự bất tiện mà khách hàng phải chịu (bao gồm cả việc khiếu nại)

Các nguyên tắc của hệ thống khắc phục sự cố hiệu quả

- Tạo thuận lợi cho khách hàng đưa ra phản hồi



Hình: Các thành phần của hệ thống khắc phục sự cố hiệu quả

Tạo điều kiện cho việc khắc phục sự cố

- Việc khắc phục sự cố phải đi trước: ngay khi sự cố xảy ra và khách hàng còn chưa kịp khiếu nại. Đòi hỏi nhân viên phục vụ phải có sự quan sát và quan tâm đến khách hàng.
- Thủ tục khắc phục sự cố phải được lên kế hoạch từ trước
- Kỹ năng khắc phục sự cố phải được huấn luyện
- Việc khắc phục sự cố đòi hỏi có sự trao quyền cho nhân viên

Bồi thường

- Mức độ bồi thường: tùy thuộc vào các yếu tố sau:
 - Sự định vị trên thị trường của DN
 - Mức độ sai sót của sự cố đến đâu?
 - Khách hàng gặp phải sự cố là ai?
 - Giao tiếp với khách hàng có khiếu nại:
 1. Hành động nhanh chóng
 2. Thừa nhận sai sót và không che dấu
 3. Cho thấy là DN hiểu những vấn đề khách hàng gặp phải đứng trên quan điểm của khách hàng
 4. Không bực tức với khách hàng
 5. Thông hiểu cảm giác của khách hàng
 6. Tạo thuận lợi cho khách hàng khi chưa xác minh được sự cố
 7. Làm rõ ràng các bước cần làm để khắc phục sự cố
 8. Thông báo cho khách hàng biết về tiến trình khắc phục đang diễn ra
 9. Cân nhắc mức độ bồi thường
 10. Kiên nhẫn lấy lại thiện chí của khách hàng
-

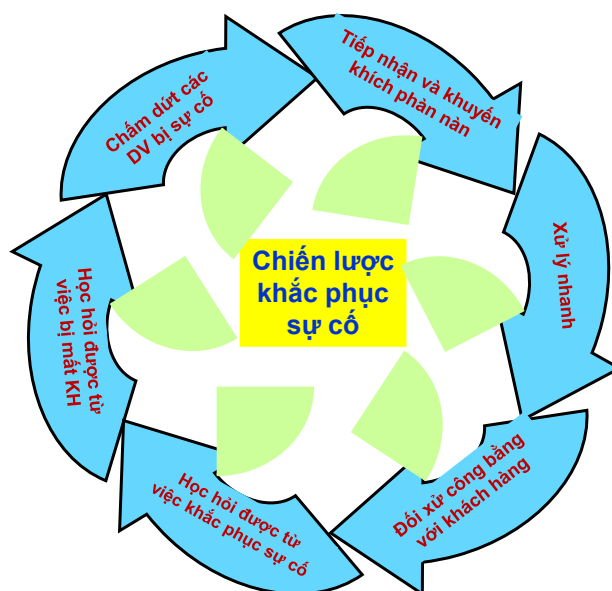
Ngăn cản hành vi lạm dụng và hành vi cơ hội

- DN nên khuyến khích khách hàng đưa ra khiếu nại và đưa ra các đảm bảo về dịch vụ vì đó là cơ hội để nâng cao chất lượng dịch vụ. Tuy nhiên cũng có những khách hàng lợi dụng điều này và có những hành vi không trung thực.
 - Khi chưa chứng minh được hành vi khiếu nại của khách hàng là trung thực hay không, các ứng xử là: phải tỏ ra tin tưởng khách hàng, nhưng nếu sự việc vẫn tiếp tục thì phải có sự theo dõi và kiểm soát quá trình sử dụng dịch vụ của khách hàng những lần sau.
-

Học hỏi từ phản hồi của khách hàng

- Các mục tiêu chính của hệ thống phản hồi có hiệu quả từ khách hàng:
 - Đánh giá và đánh dấu điểm chuẩn về chất lượng và hoạt động dịch vụ:
 - Mức độ hài lòng của khách hàng
 - DN thực hiện dịch vụ đến đâu so với đối thủ?
 - DN thực hiện dịch vụ đến đâu so với năm trước?
 - Sự học hỏi và sự cải tiến hướng đến khách hàng
 - Tại sao khách hàng không hài lòng?
 - DN cần cải tiến dịch vụ ở đâu và như thế nào?
 - Tạo ra văn hóa dịch vụ hướng tới khách hàng
 - Tập trung vào nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng
 - Cửng cố toàn bộ DN hướng đến văn hóa chất lượng dv

Chiến lược khắc phục sự cố



XIN CẢM ƠN!

