

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

BÀI GIẢNG

MARKETING DỊCH VỤ

Biên soạn : Th.s Nguyễn Thị Hoàng Yến

Hà Nội, 12/2009

LỜI NÓI ĐẦU

Chưa bao giờ, lĩnh vực dịch vụ lại phát triển và đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế thế giới nói chung và nền kinh tế quốc dân của các quốc gia nói riêng như hiện nay. Ở các nền kinh tế phát triển, lĩnh vực dịch vụ chiếm một phần quan trọng trong GDP. Còn ở các quốc gia đang phát triển, lĩnh vực này cũng đang dần khẳng định vị trí của mình trong nền kinh tế quốc gia.

Ở Việt Nam cũng vậy, trong thời gian qua, số lượng các doanh nghiệp tham gia lĩnh vực dịch vụ gia tăng mạnh mẽ đã làm cho thị trường dịch vụ cạnh tranh ngày càng quyết liệt. Để tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp dịch vụ cần phải nỗ lực để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Một trong những hoạt động mà họ phải quan tâm hàng đầu chính là marketing. Chính vì lý do này, việc nghiên cứu môn học **Marketing dịch vụ** trở thành quan trọng với sinh viên theo học ngành quản trị kinh doanh và đặc biệt là chuyên ngành marketing. Tuy nhiên, điều kiện để nghiên cứu môn học này là sinh viên đã được học và nắm được các kiến thức chung về Marketing căn bản.

Bài giảng này được biên soạn nhằm phục vụ việc nghiên cứu môn học **Marketing dịch vụ** của sinh viên Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông. Bài giảng được bắt đầu với việc đi sâu tìm hiểu các đặc điểm riêng của lĩnh vực kinh doanh dịch vụ. Trên cơ sở đó, các phần tiếp theo của bài giảng nghiên cứu các vấn đề marketing đặc thù áp dụng trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ.

Với mục tiêu trên, bài giảng được thiết kế bao gồm 10 chương theo trình tự logic chặt chẽ. Bên cạnh những vấn đề lý thuyết, một số vấn đề và ví dụ thực tiễn trong kinh doanh dịch vụ cũng được giới thiệu. Điều này giúp cho các sinh viên của Học viện không những nắm được các lý thuyết mà còn làm quen được với thực tiễn hoạt động marketing của các doanh nghiệp dịch vụ.

Giảng viên biên soạn

Th.s Nguyễn Thị Hoàng Yến

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU.....	2
MỤC LỤC	3
CHƯƠNG I. TỔNG QUAN VỀ KINH DOANH DỊCH VỤ VÀ MARKETING DỊCH VỤ	8
1.1. BẢN CHẤT VÀ ĐẶC TRƯNG CỦA DỊCH VỤ	8
1.1.1. Bản chất của dịch vụ	8
1.1.2. Đặc trưng của dịch vụ	8
1.2. HỆ THỐNG CUNG CẤP DỊCH VỤ	12
1.2.1. Khái niệm	12
1.2.2. Các yếu tố cấu thành hệ thống cung cấp dịch vụ	12
1.2.3. Một số hệ thống cung cấp dịch vụ cơ bản	14
1.3. PHÂN LOẠI DỊCH VỤ	17
1.3.1. Phân loại theo đối tượng sử dụng dịch vụ	17
1.3.2. Phân loại theo đối tượng tác động của dịch vụ	17
1.3.3. Phân loại theo vai trò của dịch vụ trong sản phẩm.....	18
1.3.4. Phân loại theo mức độ hữu hình của dịch vụ	19
1.3.5. Phân loại theo mức độ biến đổi của (chất lượng) dịch vụ.....	19
1.3.6. Phân loại theo cách thức cung cấp dịch vụ	20
1.3.7. Phân loại theo mức độ sử dụng lao động cung cấp dịch vụ	21
1.3.8. Phân loại theo ý nghĩa của dịch vụ đối với người mua	21
1.4. XU HƯỚNG KINH DOANH DỊCH VỤ	21
1.4.1. Những xu hướng phát triển của dịch vụ	21
1.4.2. Nguyên nhân thúc đẩy sự tăng trưởng của dịch vụ	22
1.5. BẢN CHẤT HOẠT ĐỘNG MARKETING DỊCH VỤ	23
1.5.1. Tam giác marketing dịch vụ	23
1.5.2. Hệ thống marketing hỗn hợp trong kinh doanh dịch vụ.....	24
1.6. KHÁC BIỆT HÓA VÀ ĐỊNH VỊ DỊCH VỤ CỦA DOANH NGHIỆP	25
1.6.1. Lợi thế cạnh tranh của dịch vụ	26
1.6.2. Định vị dịch vụ	29
CHƯƠNG II. HÀNH VI KHÁCH HÀNG	31
2.1. QUÁ TRÌNH QUYẾT ĐỊNH SỬ DỤNG DỊCH VỤ CỦA KHÁCH HÀNG	31
2.1.1. Khái quát về quá trình quyết định sử dụng dịch vụ của khách hàng	31
2.1.2. Những rủi ro khi mua dịch vụ nhận thức bởi khách hàng	32

2.2. GIAI ĐOẠN TRƯỚC KHI SỬ DỤNG DỊCH VỤ	32
2.2.1. Tìm kiếm thông tin về dịch vụ.....	32
2.2.2. Đánh giá các phương án lựa chọn dịch vụ.....	34
2.3. GIAI ĐOẠN TRONG QUÁ TRÌNH SỬ DỤNG DỊCH VỤ	34
2.3.1. Quá trình sử dụng dịch vụ: thời điểm của sự thật.....	34
2.3.2. Cung cấp dịch vụ như “đóng kịch”	35
2.4. GIAI ĐOẠN SAU KHI SỬ DỤNG DỊCH VỤ	35
2.4.1. Sự hài lòng của khách hàng	35
2.4.2. Các mức độ hài lòng của khách hàng	36
CHƯƠNG 3. CÁC QUYẾT ĐỊNH VỀ DỊCH VỤ	38
3.1. CÁC MỨC ĐỘ CỦA DỊCH VỤ	38
3.1.1. Dịch vụ cơ bản	38
3.1.2. Dịch vụ thứ cấp	38
3.2. CÁC QUYẾT ĐỊNH CƠ BẢN VỀ DỊCH VỤ	41
3.2.1. Xác định và quyết định các yếu tố cấu thành lớp dịch vụ thứ cấp	41
3.2.2. Các quyết định về quản trị danh mục dịch vụ	42
3.2.3. Các quyết định về chiến lược phát triển dịch vụ/thị trường	43
3.3. PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ MỚI	44
3.3.1. Lý do phát triển dịch vụ mới	44
3.3.2. Khái niệm dịch vụ mới	44
3.3.3. Quá trình phát triển dịch vụ mới	45
CHƯƠNG 4. CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ	48
4.1. KHÁI NIỆM	48
4.1.1. Khái niệm chất lượng dịch vụ	48
4.1.2. Mô hình chất lượng dịch vụ của Parasuraman et al (1985, 1988).....	49
4.2. XÁC ĐỊNH CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ	50
4.2.1. Chất lượng kỹ thuật.....	51
4.2.2. Chất lượng chức năng.	51
4.2.3. Vai trò của hình ảnh doanh nghiệp.....	52
4.3. NGHIÊN CỨU CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ	52
4.3.1. Các phương pháp nghiên cứu chất lượng dịch vụ.....	52
4.3.2. Thang đo SERVQUAL và biến thể.....	54
4.4. NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ.....	55
CHƯƠNG 5. HỆ THỐNG PHÂN PHỐI DỊCH VỤ	57

5.1. VẤN ĐỀ PHÂN PHỐI TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ	57
5.2. LỰA CHỌN NƠI CUNG CẤP DỊCH VỤ	57
5.2.1. Độ linh hoạt về sản xuất.....	58
5.2.2. Độ linh hoạt về tiêu dùng dịch vụ	59
5.2.3. Mô hình chọn địa điểm cung cấp dịch vụ	60
5.2.4. Giảm bớt sự phụ thuộc vào vị trí.....	61
5.3. LỰA CHỌN KÊNH PHÂN PHỐI DỊCH VỤ.....	62
5.3.1. Cung cấp dịch vụ qua trung gian.....	62
5.3.2. Cung cấp dịch vụ trực tiếp	65
5.4. VAI TRÒ CỦA TRUNG GIAN PHÂN PHỐI DỊCH VỤ.....	65
CHƯƠNG 6. QUẢN TRỊ QUÁ TRÌNH GIAO TIẾP VỚI KHÁCH HÀNG	67
6.1. VAI TRÒ CỦA GIAO TIẾP TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ	67
6.2. QUẢN TRỊ QUÁ TRÌNH CUNG CẤP DỊCH VỤ	69
6.2.1. Những thời điểm quyết định	69
6.2.2. Lập kế hoạch bằng sơ đồ	70
6.2.3. Ranh giới giữa khách hàng và người cung cấp dịch vụ	73
6.3. QUẢN TRỊ MỐI QUAN HỆ VỚI KHÁCH HÀNG TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ	73
6.3.1. Các lý do cho việc xây dựng mối quan hệ	73
6.3.2. Quản trị mối quan hệ với khách hàng	74
6.4. VẤN ĐỀ CÂN BẰNG CUNG – CẦU TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ	75
6.4.1. Tầm quan trọng	75
6.4.2. Quản lý công suất cung cấp dịch vụ.....	77
6.4.3. Quản lý nhu cầu của khách hàng.....	78
CHƯƠNG 7. QUẢN TRỊ CON NGƯỜI TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ.....	80
7.1. VAI TRÒ VÀ ĐẶC TRƯNG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN CUNG CẤP DỊCH VỤ	80
7.1.1. Vai trò của nhân viên cung cấp dịch vụ	80
7.1.2. Đặc trưng công việc của nhân viên cung cấp dịch vụ	80
7.2. TRIẾT LÝ QUẢN LÝ CON NGƯỜI TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ.....	81
7.2.1. Quản trị con người dựa vào giá trị	81
7.2.2. Sự giao thoa giữa các chức năng quản trị	81
7.2.3. Marketing nội bộ (marketing bên trong)	84
7.3. CÁC QUYẾT ĐỊNH LIÊN QUAN ĐẾN QUẢN TRỊ CON NGƯỜI TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ.....	85
7.3.1. Lựa chọn tuyển dụng.....	85

7.3.2. Cơ chế đãi ngộ.....	86
7.3.3. Quản lý, kiểm tra nhân viên	87
7.3.4. Khuyến khích nhân viên đưa ra ý kiến.....	87
CHƯƠNG 8. QUẢN TRỊ MÔI TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ	89
8.1. THÁI ĐỘ CỦA KHÁCH HÀNG VÀ VAI TRÒ CỦA MÔI TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ	89
8.2.1. Bầu không khí	90
8.2.2. Tổ chức không gian và vận hành	92
8.2.3. Các ký hiệu, biểu tượng và bảng biểu hướng dẫn	92
8.2.4. Những người có mặt tại điểm cung cấp dịch vụ	92
8.3. CÁC QUYẾT ĐỊNH LIÊN QUAN ĐẾN MÔI TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ	93
8.3.1. Phối hợp các yếu tố cấu thành môi trường cung cấp dịch vụ.....	93
8.3.2. Xem xét môi trường cung cấp dịch vụ dưới góc độ khách hàng.....	93
8.3.3. Sử dụng các công cụ hỗ trợ	94
CHƯƠNG 9. TRUYỀN THÔNG MARKETING TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ	95
9.1. VAI TRÒ CỦA TRUYỀN THÔNG MARKETING TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ	95
9.2. MỤC TIÊU CỦA TRUYỀN THÔNG MARKETING TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ...	96
9.2.1. Mục tiêu của truyền thông marketing bên ngoài.....	96
9.2.2. Mục tiêu của truyền thông marketing bên trong	96
9.3. CÁC CÔNG CỤ TRUYỀN THÔNG MARKETING TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ	96
9.3.1. Các kênh truyền thông marketing trong kinh doanh dịch vụ	96
9.3.2. Truyền thông qua kênh sản xuất	99
9.3.3. Xác định hỗn hợp truyền thông marketing.....	100
CHƯƠNG 10. ĐỊNH GIÁ DỊCH VỤ.....	101
10.1. MỘT SỐ NGUYÊN TẮC XÁC ĐỊNH GIÁ DỊCH VỤ	101
10.1.1. Vai trò của giá trong kinh doanh dịch vụ	101
10.1.2. Các yếu tố ảnh hưởng tới định giá dịch vụ	102
10.2. CÁC PHƯƠNG PHÁP ĐỊNH GIÁ DỊCH VỤ	103
10.2.1. Định giá căn cứ vào chi phí của dịch vụ	103
10.2.2. Định giá căn cứ vào nhu cầu	104
10.2.3. Định giá theo đối thị trường hay theo đối thủ cạnh tranh	106
10.2.4. Định giá theo cách bỏ thầu kín.....	106
10.3. NHỮNG CHÍNH SÁCH GIÁ TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ	107
10.3.1. Định giá cho dịch vụ mới	107

10.3.2. Định giá cho hỗn hợp dịch vụ	110
10.3.3. Định giá cho gói dịch vụ	110
10.3.4. Định giá chiến thuật	111
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	113

CHƯƠNG I

TỔNG QUAN VỀ KINH DOANH DỊCH VỤ VÀ MARKETING DỊCH VỤ

1.1. BẢN CHẤT VÀ ĐẶC TRƯNG CỦA DỊCH VỤ

1.1.1. Bản chất của dịch vụ

Tất cả các sản phẩm đều có thể mang lại cho người tiêu dùng những lợi ích nhất định. Đối với trường hợp các sản phẩm hữu hình, những lợi ích mà nó mang lại cho người tiêu dùng thường đến từ những đặc trưng mang tính hữu hình của nó. Trong khi đó, những lợi ích mà dịch vụ mang lại thường được mang lại từ những hoạt động của một hệ thống cung cấp dịch vụ nhất định.

Vậy dịch vụ là gì? Cho đến hiện nay, người ta vẫn chưa đưa ra một định nghĩa chính xác và thống nhất về dịch vụ. Trong bài giảng này, chúng tôi xin giới thiệu hai cách hiểu về dịch vụ¹ được sử dụng tương đối rộng rãi trong giảng dạy môn học marketing dịch vụ như sau :

Định nghĩa 1 : Dịch vụ là một hoạt động hay lợi ích được một bên cung cấp cho bên kia. Mặc dù quá trình cung dịch vụ có thể liên quan đến những yếu tố hữu hình nhất định, nhưng về bản chất thì dịch vụ thường là vô hình và không được tạo ra từ sự sở hữu của bất kỳ yếu tố sản xuất nào.

Định nghĩa 2 : Dịch vụ là một hoạt động kinh tế tạo ra giá trị và những lợi ích cho người tiêu dùng tại một thời điểm và địa điểm nhất định nhằm mang lại những sự thay đổi mong muốn có lợi cho người tiêu dùng.

Trên thực tế, chúng ta khó có thể phân biệt dịch vụ với sản phẩm hữu hình, vì khi mua một sản phẩm hữu hình thường người mua cũng nhận được lợi ích của một yếu tố dịch vụ kèm theo. Tương tự, khi cung cấp một dịch vụ, người ta cũng thường kèm theo một vài yếu tố hữu hình nhằm làm tăng thêm giá trị cho khách hàng. Ví dụ, khi khách hàng mua một chiếc xe máy, họ thường nhận được các dịch vụ kèm theo như bảo hành, thay thế phụ tùng chính hãng, hướng dẫn sử dụng, làm giúp đăng ký... Còn khi mua một tour du lịch, khách hàng cũng thường được hưởng các sản phẩm hữu hình kèm theo như các bữa ăn, nước uống, áo hoặc mũ...

Như vậy, có thể nói sản phẩm mà các doanh nghiệp cung cấp cho khách hàng có thể được chia thành 3 loại:

- Dịch vụ thuần túy (vô hình)
- Sản phẩm hữu hình thuần túy
- Hỗn hợp sản phẩm hữu hình - dịch vụ (kết hợp cả hai yếu tố hữu hình và vô hình)

1.1.2. Đặc trưng của dịch vụ

Dịch vụ thuần túy có một số các đặc trưng phân biệt với sản phẩm hữu hình thuần túy. Do đó, việc cung cấp một dịch vụ thường khác nhiều so với việc sản xuất và bán một sản phẩm hữu hình. Đó là các đặc trưng như *tính vô hình, tính không tách rời giữa việc cung cấp*

¹ Lovelock, C., & Wirtz, J., (2007), *Services marketing*, Pearson Education Inc/Prentice Hall

và tiêu dùng dịch vụ, tính không đồng đều về chất lượng, tính không dự trữ được, tính không chuyển đổi sở hữu. Chính các đặc trưng này sẽ dẫn đến sự khác biệt của nội dung Marketing dịch vụ so với Marketing sản phẩm hữu hình hữu hình. Chúng ta sẽ tìm hiểu chi tiết các đặc trưng này của dịch vụ trong các phần sau đây.

1.1.2.a. Tính vô hình (Intangibility)

Sản phẩm hữu hình có hình dáng, kích thước, màu sắc và thậm chí cả mùi vị. Do vậy, khách hàng thường có thể tự xem xét, đánh giá xem một sản phẩm hữu hình có phù hợp với nhu cầu và mong muốn của mình không, từ đó đưa ra quyết định mua sản phẩm. Ngược lại, dịch vụ không phải là một sản phẩm hữu hình cụ thể mà mang tính vô hình. Tính vô hình của dịch vụ làm cho các giác quan của khách hàng không nhận biết được trước khi mua dịch vụ. Đây chính là một bất lợi khi bán một dịch vụ so với khi bán một sản phẩm hữu hình hữu hình. Lý do là khách hàng khó thử dịch vụ trước khi mua, khó cảm nhận được chất lượng, khó lựa chọn dịch vụ, nhà cung cấp dịch vụ khó quảng cáo cho khách hàng về dịch vụ. Để khắc phục tình trạng này, khách hàng có xu hướng tìm bằng chứng về chất lượng và các thuộc tính của dịch vụ. Ví dụ, khi sử dụng dịch vụ làm đẹp, khách hàng hay để ý đến cách thức trang trí, dụng cụ sử dụng và môi trường xung quanh các salon làm đẹp, hoặc trình độ và chuyên môn của người tư vấn....

Do vậy, để thuyết phục khách hàng sử dụng dịch vụ, các doanh nghiệp thường bổ sung cho dịch vụ của mình những bằng chứng (thường là các yếu tố hữu hình) về chất lượng và các thuộc tính của dịch vụ. Ví dụ, để thuyết phục khách hàng về sự hấp dẫn của các điểm du lịch và các tour du lịch, các doanh nghiệp du lịch thường sử dụng các catalogue giới thiệu về các tour du lịch trong đó có nhiều hình ảnh đẹp về các tour đã được tổ chức và các điểm du lịch.

Để giúp khách hàng có đủ thông tin hỗ trợ cho quá trình quyết định sử dụng dịch vụ, các doanh nghiệp cũng tăng cường việc cung cấp các thông tin cần thiết cấp cho khách hàng bằng nhiều phương tiện khác nhau. Đó là việc cung cấp trực tiếp qua đội ngũ bán hàng, chăm sóc khách hàng, qua các ấn phẩm quảng cáo, qua các trang Web của doanh nghiệp, qua điện thoại miễn phí, qua thư, qua sổ góp ý, sổ thuê bao, qua hội nghị khách hàng... Đặc biệt, những hoạt động và sự tư vấn của người cung cấp dịch vụ được nhấn mạnh. Các doanh nghiệp thường yêu cầu các nhân viên cung cấp dịch vụ của mình tư vấn, giới thiệu rõ cho khách hàng về chất lượng, giá cả, lợi ích, công dụng... mà dịch vụ mang lại cho họ.

Có thể nói, với các doanh nghiệp dịch vụ, những nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng có vai trò rất quan trọng. Họ là người thay mặt cho doanh nghiệp đón tiếp khách hàng, phục vụ khách hàng. Làm mất khách hàng hay giữ được khách hàng phần nhiều do họ quyết định. Do vậy, doanh nghiệp cần tuyển chọn đội ngũ nhân viên cung cấp dịch vụ, đặc biệt là đội ngũ nhân viên tiền tuyến có đủ các tư chất cần thiết, huấn luyện họ đầy đủ kiến thức và kỹ năng, đồng thời có các chính sách quản lý nhân sự thích hợp.

Như vậy, tính vô hình của dịch vụ có ảnh hưởng lớn đến các chính sách Marketing của các doanh nghiệp dịch vụ. Chúng ta sẽ xem xét chi tiết về chính sách marketing của các doanh nghiệp này trong các phần sau.

1.1.2.b. Tính không tách rời giữa cung cấp và tiêu dùng dịch vụ

Việc sản xuất và tiêu dùng một sản phẩm hữu hình được thực hiện riêng rẽ. Sản phẩm

hữu hình thường được sản xuất tập trung tại một nơi, sau đó vận chuyển đến nơi khách hàng có nhu cầu. Đó đó, nhà sản xuất có thể đạt được tính kinh tế theo quy mô do sản xuất tập trung và đôi khi là sản xuất hàng loạt. Hoạt động cân đối cung cầu của các doanh nghiệp sản xuất và kinh doanh sản phẩm hữu hình cũng thuận lợi hơn do họ có thể sản xuất hoặc mua sản phẩm vào những thời điểm thuận lợi rồi cất trữ vào kho và đem bán khi có nhu cầu.

Đối với dịch vụ tình hình lại khác hẳn. Quá trình cung cấp dịch vụ và tiêu dùng dịch vụ thường xảy ra đồng thời². Người cung cấp dịch vụ và khách hàng thường phải tiếp xúc với nhau ở một mức độ nhất định trong quá trình cung cấp và tiêu dùng dịch vụ tại các địa điểm và thời gian phù hợp cho hai bên. Đối với một số các dịch vụ (ví dụ như dịch vụ y tế, làm đẹp, du lịch...) thì khách hàng phải có mặt trong suốt quá trình cung cấp dịch vụ. Bác sĩ không thể chữa bệnh nếu bệnh nhân vắng mặt. Khách hàng không thể hưởng thụ dịch vụ du lịch nếu không đến địa điểm du lịch... Quá trình tiếp xúc giữa doanh nghiệp với khách hàng trong những trường hợp này kéo dài suốt quá trình cung cấp dịch vụ.

Tính không tách rời giữa cung cấp và tiêu dùng dịch vụ xuất hiện cả khi doanh nghiệp đã cơ giới hóa, tự động hóa việc cung cấp dịch vụ. Ví dụ, khách hàng dùng dịch vụ rút tiền tự động vẫn phải có mặt tại cột ATM. Trong trường hợp này, quá trình cung cấp dịch vụ tự động của ngân hàng vẫn phải hoạt động trong suốt quá trình khách hàng rút tiền.

Do khách hàng cần có mặt trong quá trình cung cấp dịch vụ, cho nên quá trình cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp (người cung cấp, phương tiện thiết bị, môi trường cung cấp dịch vụ...) có tác động mạnh đến tâm lý, tình cảm của khách hàng, và góp phần hình thành cảm nhận của khách hàng về chất lượng dịch vụ. Đặc biệt, mối quan hệ giữa khách hàng và người cung cấp dịch vụ có ảnh hưởng lớn đến cảm nhận của khách hàng về chất lượng dịch vụ. Một bệnh nhân sẽ cảm thấy yên tâm nếu được các bác sĩ, y tá điều trị chăm sóc tận tình chu đáo như mẹ hiền. Học sinh cũng thấy bài giảng hay và say sưa học bài nếu thầy, cô giáo dạy dỗ nhiệt tình, động viên, giúp đỡ thường xuyên.

Chính vì những đặc điểm trên, doanh nghiệp dịch vụ cần chú trọng đến vấn đề quản lý quá trình cung cấp dịch vụ (đặc biệt là quá trình giao tiếp), xây dựng mối quan hệ thân thiện, lâu dài với khách hàng. Vấn đề quản lý nhân sự (quản lý con người cung cấp dịch vụ) cũng đặc biệt được chú trọng. Các nội dung này sẽ được nghiên cứu lần lượt ở chương 6 và chương 7 của bài giảng.

Ngoài ra, tính không tách rời đến giữa sản xuất và tiêu dùng của dịch vụ cũng gây khó khăn cho doanh nghiệp dịch vụ trong vấn đề phân phối, đặc biệt là khi họ muốn mở rộng mạng lưới phân phối. Chính vì lý do này, các quyết định về phân phối của doanh nghiệp dịch vụ sẽ có sự khác biệt so với các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm hữu hình. Chúng ta sẽ nghiên cứu cụ thể về vấn đề phân phối dịch vụ trong chương 5.

² Tuy nhiên, có một số trường hợp mà việc cung cấp và tiêu dùng dịch vụ có thể được tách rời. Đó là các trường hợp khi không cần đến sự tiếp xúc cá nhân. Khách hàng có thể mang máy điện thoại đến cửa hàng sửa chữa, sau khi chữa xong thì mới mang về sử dụng. Đây là trường hợp đối tượng trực tiếp nhận dịch vụ là tài sản của khách hàng.

1.1.2.c. Tính không đồng đều về chất lượng

Bởi vì một dịch vụ được sản xuất và tiêu thụ đồng thời nên nhà cung cấp khó kiểm tra chất lượng dịch vụ theo một tiêu chuẩn thống nhất. Mặt khác, con người đóng một vai trò quan trọng trong quá trình cung cấp dịch vụ. Sự cảm nhận của khách hàng về chất lượng dịch vụ lại chịu tác động mạnh bởi kỹ năng, thái độ của người cung cấp dịch vụ. Mà kỹ năng và thái độ của người cung cấp dịch vụ lại đôi khi phụ thuộc vào sức khỏe và trạng thái tinh thần của họ. Chính do vậy, kỹ năng, sự nhiệt tình và thái độ của nhân viên cung cấp dịch vụ có thể bị thay đổi theo những thời điểm khác nhau. Do những lý do này, ta có thể nói rằng một dịch vụ luôn luôn là duy nhất, nó chỉ tồn tại một lần và không bao giờ lặp đi lặp lại một cách chính xác. Hay nói cách khác, doanh nghiệp dịch vụ khó đạt được sự đồng đều về chất lượng dịch vụ.

Để khắc phục nhược điểm này, doanh nghiệp dịch vụ có thể thực hiện cơ giới hoá, tự động hoá trong khâu cung cấp dịch vụ³, đồng thời, có chính sách quản lý đặc thù đối với các nhân viên cung cấp dịch vụ (xem chương VI). Mặt khác, họ phải chú trọng hơn đến việc quản lý chất lượng, thường xuyên nghiên cứu, theo dõi về chất lượng dịch vụ để có những sự điều chỉnh kịp thời và hợp lý...

1.1.2.d. Tính không dự trữ được

Dịch vụ chỉ tồn tại vào thời gian mà nó được cung cấp. Do vậy, dịch vụ không thể sản xuất hàng loạt để cất vào kho dự trữ, khi có nhu cầu thị trường thì đem ra bán như đối với sản phẩm hữu hình. Thật vậy, một máy bay cất cánh đúng giờ với một nửa số ghế bỏ trống sẽ chịu lỗ chứ không thể để các chỗ trống đó lại bán vào các giờ khác khi có đông hành khách có nhu cầu bay tuyến đường bay đó. Một tổng đài điện thoại vẫn phải hoạt động khi không có cuộc gọi nào vào các giờ nhàn rỗi, nhưng doanh nghiệp vẫn phải tính khấu hao. Một số các quầy giao dịch của ngân hàng, bưu điện vẫn phải mở cửa đến tối muộn mặc dù không có khách, trong khi đó lại bận tấp búi vào các giờ cao điểm.

Chính đặc điểm này dẫn đến việc quản lý và cân bằng cung cầu của một doanh nghiệp dịch vụ sẽ khó khăn hơn so với các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm hữu hình. Nếu doanh nghiệp dịch vụ tăng công suất cơ sở vật chất cung cấp dịch vụ để đáp ứng nhu cầu khách hàng vào giờ cao điểm thì có thể lại gây ra lãng phí vào các giờ vắng khách. Nếu không tăng công suất, họ lại phải đối diện với nguy cơ mất khách hàng...Do vậy, vấn đề quản lý cung cầu trong kinh doanh dịch vụ sẽ phải có những đặc thù riêng và liên quan chặt chẽ đến các chính sách khác của Marketing dịch vụ mà chúng ta sẽ nghiên cứu cụ thể trong chương 6 của bài giảng.

1.1.2.e. Tính không chuyển quyền sở hữu

Một trong những sự khác biệt quan trọng giữa sản phẩm hữu hình và dịch vụ đó chính

³ Tuy nhiên, không phải trong trường hợp nào doanh nghiệp cũng có thể (và nên) cơ giới hóa, tự động hóa quá trình cung cấp dịch vụ của mình. Lý do là vì việc tiếp xúc với nhân viên cung cấp dịch vụ lịch sự, niềm nở cũng là một yếu tố hấp dẫn khách hàng. Mặt khác, không phải bất kỳ dịch vụ nào cũng có thể tự động hóa quá trình cung cấp được. Chính vì vậy, doanh nghiệp dịch vụ phải cân nhắc xem có nên cơ giới hóa, tự động hóa quá trình cung cấp dịch vụ không? Nếu có, nên tiến hành ở địa điểm nào, khâu nào và thời gian nào?

là tính không chuyển quyền sở hữu. Mặc dù, khi mua dịch vụ, khách hàng vẫn được hưởng những giá trị, lợi ích nhất định giống như khi mua 1 sản phẩm hữu hình, nhưng họ lại không được sở hữu nó. Khi mua một sản phẩm hữu hình, khách hàng được chuyển quyền sở hữu và trở thành chủ sở hữu sản phẩm hữu hình mình đã mua. Khi mua dịch vụ thì khách hàng chỉ có thể sử dụng những yếu tố hữu hình (ví dụ như ô tô trong trường hợp dịch vụ thuê xe tự lái; phòng nghỉ và các thiết bị trong phòng trong trường hợp dịch vụ khách sạn...) và hưởng lợi ích từ các yếu tố hữu hình đó mang lại trong một thời gian nhất định mà thôi. Hay nói cách khác, họ được quyền sử dụng các yếu tố này để tạo ra những lợi ích (dịch vụ) nhưng lại không sở hữu được nó.

Đặc tính này ảnh hưởng đến chính sách định giá của doanh nghiệp dịch vụ. Có thể nói, đối với nhiều dịch vụ, thời gian sẽ là yếu tố cấu thành nên giá của dịch vụ (thời gian thuê xe, thời gian ở tại khách sạn...). Chính sách phân phối của doanh nghiệp dịch vụ cũng có những điểm khác biệt so với các doanh nghiệp khác. Bởi vì, trung gian phân phối của các doanh nghiệp này cũng không được chuyển quyền sở hữu. Họ đơn thuần chỉ là người tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ mà thôi.

1.2. HỆ THỐNG CUNG CẤP DỊCH VỤ

1.2.1. Khái niệm

Để cung cấp dịch vụ cho khách hàng, doanh nghiệp dịch vụ phải xây dựng một hệ thống cung cấp dịch vụ. Cũng giống như đối với sản phẩm hữu hình, quá trình này được gọi là quá trình sản xuất hay quá trình tạo ra sản phẩm (production⁴). Trong cung cấp dịch vụ, chúng ta gọi quá trình sản xuất (tạo ra) dịch vụ là hệ thống cung cấp dịch vụ (servuction⁵).

Hệ thống cung cấp dịch vụ có các đặc tính chung như sau:

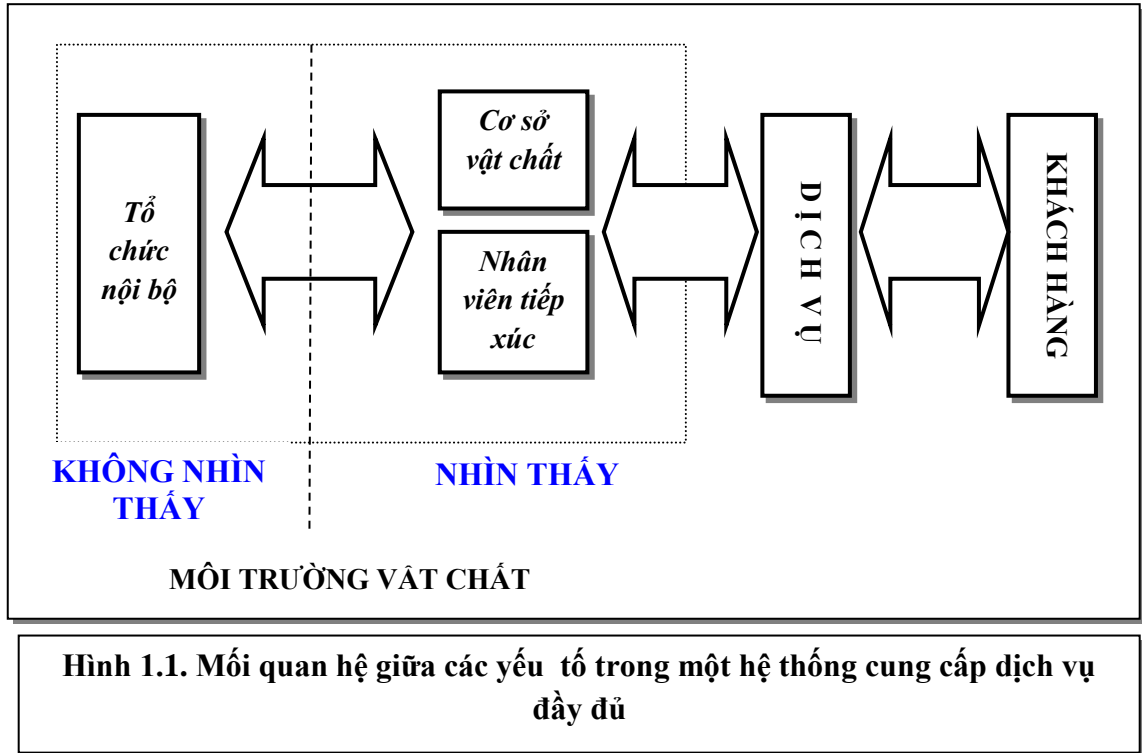
- Hệ thống bao gồm nhiều yếu tố cấu thành xác định
- Tất cả các yếu tố cấu thành của hệ thống có mối liên hệ tác động qua lại
- Mỗi sự thay đổi ở một yếu tố của hệ thống đều tác động đến các yếu tố khác trong hệ thống
- Hệ thống hoạt động hướng tới một mục tiêu chung
- Hệ thống hoạt động hướng tới trạng thái cân bằng

1.2.2. Các yếu tố cấu thành hệ thống cung cấp dịch vụ

Hệ thống cung cấp dịch vụ đầy đủ thường bao gồm các yếu tố như được mô tả trong hình 1.1 sau đây:

⁴ Thuật ngữ « production » xuất phát từ các thuật ngữ liên quan như “produce” (sản xuất), “product” (sản phẩm)

⁵ Thuật ngữ này cũng xuất phát từ các thuật ngữ liên quan như “serve” (phục vụ,) và service (dịch vụ)



1.2.2.a. Khách hàng

Khách hàng là người hưởng thụ (tiêu dùng) dịch vụ. Do tính chất không tách rời giữa quá trình sản xuất và cung cấp dịch vụ, nên khách hàng là một yếu tố cấu thành của hệ thống cung cấp dịch vụ. Không có khách hàng thì sẽ không có dịch vụ. Mặt khác, chất lượng dịch vụ phụ thuộc rất nhiều vào người tiêu dùng dịch vụ (khả năng cảm thụ, kỳ vọng, các tiêu chí đánh giá dịch vụ...)

1.2.2.b. Cơ sở vật chất:

Yếu tố cơ sở vật chất của một hệ thống cung cấp dịch vụ bao gồm:

- Các trang thiết bị cần thiết cho việc cung cấp dịch vụ: nếu thiếu các yếu tố này thì việc cung cấp các dịch vụ sẽ không được thực hiện. Ví dụ như máy móc thiết bị, phòng giao dịch...
- Môi trường vật chất: bao gồm tất cả các yếu tố vật chất, địa điểm diễn ra hoạt động dịch vụ, giao dịch với khách hàng. Môi trường vật chất hình thành nên tâm lý, cảm nhận của khách hàng khi mua, sử dụng dịch vụ.

1.2.2.c. Người cung cấp dịch vụ

Người cung cấp dịch vụ bao gồm những nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng (những người ở tiền tuyến), những nhân viên phục vụ gián tiếp và các cán bộ quản lý. Những nhân viên tiếp xúc trực tiếp phục vụ khách hàng chính là cầu nối giữa doanh nghiệp và khách hàng. Do quá trình tiêu thụ và sản xuất không tách rời, cho nên họ có vai trò quan trọng, vì họ thay mặt doanh nghiệp dịch vụ để làm cho khách hàng hài lòng. Tuy nhiên, đối với một số dịch vụ không có mặt người cung cấp dịch vụ (các dịch vụ tự phục vụ)

1.2.2.d. Dịch vụ

Dịch vụ là mục tiêu của hệ thống và đồng thời là kết quả (đầu ra) của hệ thống. Dịch

vụ được quyết định bởi kịch bản cung cấp dịch vụ mà doanh nghiệp đã vạch ra. Kịch bản đó chi phối, quy định cấu trúc dịch vụ. Cấu trúc của dịch vụ lại chi phối sự hình thành hệ thống cung cấp dịch vụ.

1.2.2.e. Tổ chức nội bộ trong doanh nghiệp dịch vụ

Hệ thống tổ chức nội bộ trong doanh nghiệp dịch vụ là vô hình, tức là không nhìn thấy được. Tuy nhiên, nó có vai trò quan trọng trong việc cung cấp dịch vụ. Tổ chức nội bộ bao gồm các chức năng như quản trị nhân sự, quản trị tài chính, quản trị marketing, quản trị sản xuất... và các bộ phận khác tùy theo doanh nghiệp. Hệ thống tổ chức nội bộ trong doanh nghiệp quyết định quá trình hoạt động sáng tạo để cung cấp dịch vụ của cả hệ thống cung cấp dịch vụ.

1.2.2.f. Các khách hàng khác

Các khách hàng đang cùng nhau sử dụng dịch vụ có tác động qua lại với nhau và có thể gây những ảnh hưởng nhất định (tích cực hoặc tiêu cực) đến chất lượng dịch vụ. Chính vì vậy, họ cũng được xem là một yếu tố cấu thành hệ thống cung cấp dịch vụ của một doanh nghiệp dịch vụ.

Để mô tả rõ hơn các loại mối quan hệ khác nhau giữa các phần tử của hệ thống cung cấp dịch vụ, chúng ta có thể dùng một ma trận như sau, trong đó trên trục hoành à trục tung được liệt kê tất cả các yếu tố trong hệ thống (xem hình 1.2). Ma trận này được xây dựng dựa trên giả thiết có 2 khách hàng và 2 dịch vụ). Căn cứ vào ma trận quan hệ này chúng ta có thể liệt kê hết tất cả các mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành trong hệ thống cung cấp của một doanh nghiệp cung cấp dịch vụ.

QUAN HỆ	Khách hàng A	Khách hàng B	Dịch vụ A	Dịch vụ B	Cơ sở vật chất	N/viên tiếp xúc	Tổ chức nội bộ
Khách hàng A							
Khách hàng B							
Dịch vụ A							
Dịch vụ B							
Cơ sở vật chất							
Nhân viên tiếp xúc							
Tổ chức nội bộ							

Hình 1.2: Ma trận các mối quan hệ bên trong hệ thống cung cấp dịch vụ

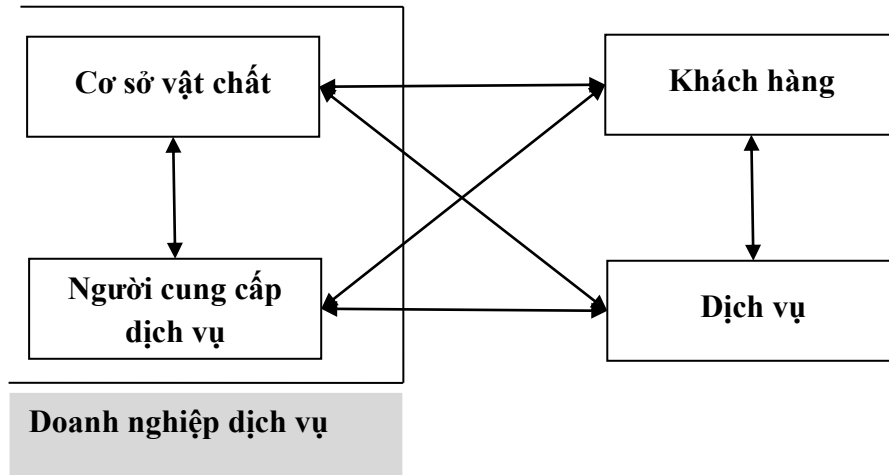
1.2.3. Một số hệ thống cung cấp dịch vụ cơ bản

1.2.3.a. Hệ thống kiểu 1

Hệ thống kiểu 1 (hình 1.3) là hệ thống cung cấp dịch vụ đầy đủ nhưng đã được đơn giản hóa đi (loại bỏ môi trường nội bộ bên trong doanh nghiệp mà khách hàng không nhìn thấy được). Hệ thống kiểu 1 này có 4 yếu tố. Đầu ra của hệ thống là một dịch vụ. Ba yếu tố

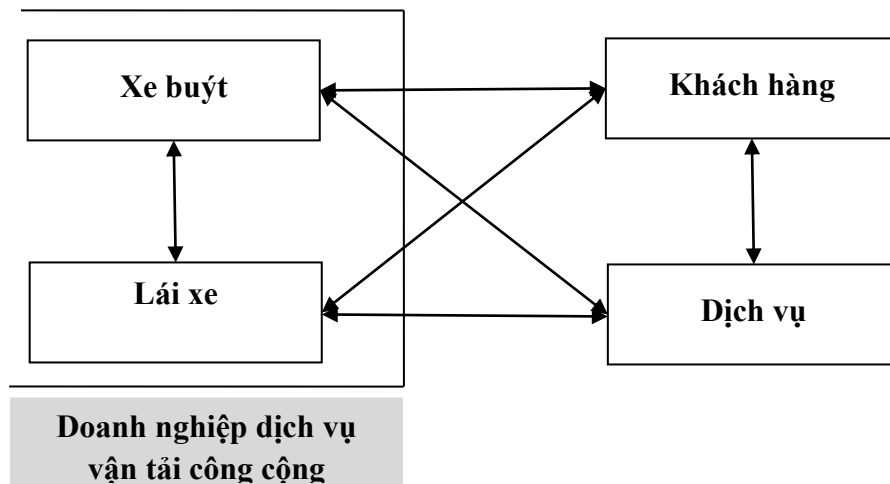
khác là các yếu tố thiết yếu để tạo ra dịch vụ: khách hàng, người cung cấp dịch vụ và cơ sở vật chất (thiết bị, phương tiện... cung cấp dịch vụ).

Như vậy chúng ta có sáu mối quan hệ trong hệ thống kiểu này, tức là gấp đôi so với hai hệ thống 1 và 2.



Hình 1.3: Hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu 1

Có thể thấy, hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu này là khá phổ biến đối với các doanh nghiệp dịch vụ, bởi vì muốn cung cấp phần lớn các loại dịch vụ thì các doanh nghiệp thường phải cần đến các thiết bị đầu cuối, cần có nhân viên phục vụ và có mặt khách hàng sử dụng, tức là có cả 4 yếu tố của hệ thống cung cấp dịch vụ như đề cập ở trên. Ví dụ, hình 1.4 sau đây mô tả hệ thống cung cấp dịch vụ xe buýt.



Hình 1.4 : Hệ thống cung cấp dịch vụ xe buýt

Trong hệ thống kiểu này có tất cả 6 kiểu mối quan hệ (được hiển thị bằng những đường mũi tên trên hình vẽ). Chất lượng việc cung cấp dịch vụ (chất lượng dịch vụ) phụ thuộc rất lớn vào việc quản lý các mối quan hệ này. Có thể thấy các yếu tố sau đây có ảnh hưởng đến kết quả của hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu 1:

- Khả năng của thiết bị cung cấp so với sự mong đợi (kỳ vọng) của người cung cấp dịch vụ

và của khách hàng.

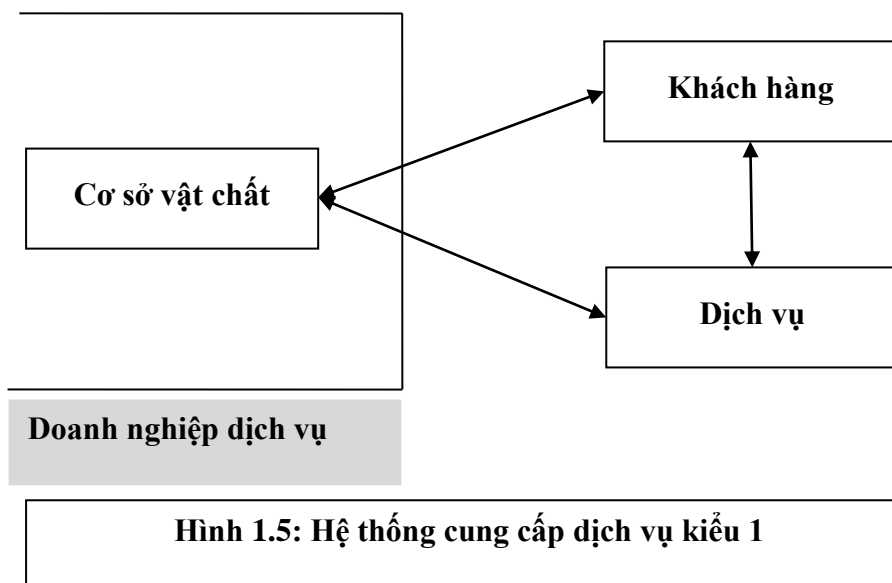
- Cách thức người cung cấp dịch vụ sử dụng các thiết bị cung cấp dịch vụ.
- Cách thức người hưởng thụ dịch vụ sử dụng các thiết bị.
- Mỗi quan hệ giữa hai người: thông tin trao đổi giữa họ, thái độ, tình cảm giữa họ.
- Môi trường cung cấp dịch vụ: nơi giao dịch, sự bài trí không gian, các vị trí xung quanh...

1.2.3.b. Hệ thống kiểu 2

Trong hệ thống này (hình 1.5) có 3 yếu tố tham gia: cơ sở vật chất, người sử dụng dịch vụ (khách hàng) và dịch vụ. Dịch vụ được cung cấp thông qua cơ sở vật chất (thiết bị, máy móc...) của nhà cung cấp. Ví dụ như rút tiền tự động qua ATM, xe ô tô thuê, thiết bị viễn thông đầu cuối tự động... Trong trường hợp này, người sử dụng dịch vụ phải tự thao tác sử dụng các thiết bị của nhà cung cấp. Nếu sử dụng không đúng thì khách hàng sẽ không thể nhận được dịch vụ tốt.

Do người cung cấp dịch vụ không tham gia vào mô hình này, cho nên việc đánh giá chất lượng của khách hàng khách quan hơn. Chất lượng dịch vụ cũng ổn định hơn nếu máy móc thiết bị có độ tin cậy cao. Tuy nhiên cũng có mặt hạn chế của nó là người cung cấp không nhận được ngay thông tin phản hồi từ phía khách hàng để hiểu được hành vi, tâm lý của họ. Thêm vào đó, trong nhiều trường hợp cần thiết, khách hàng không nhận được sự hỗ trợ trực tiếp của người cung cấp dịch vụ.

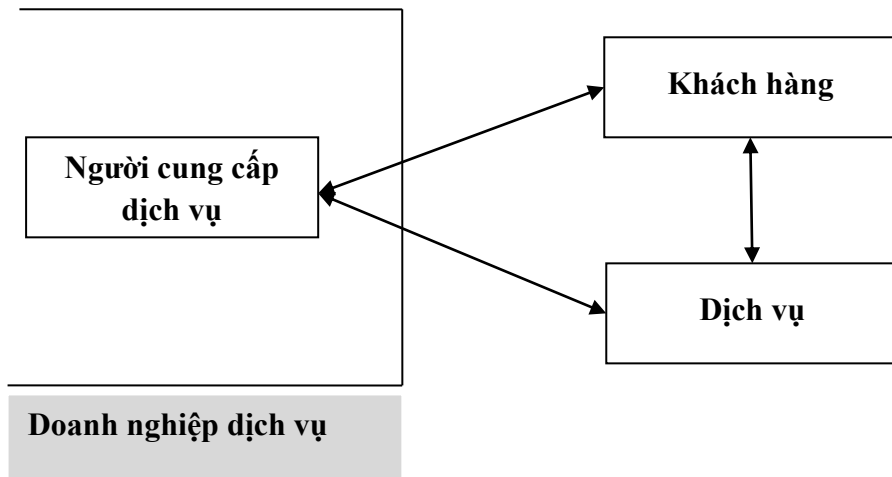
Không nhiều các kiểu mối quan hệ như hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu 1, hệ thống kiểu 2 chỉ bao gồm 3 loại mối quan hệ : cơ sở vật chất – khách hàng, dịch vụ – khách hàng, cơ sở vật chất – dịch vụ. Chính do vậy, việc quản lý hệ thống cung cấp dịch vụ trong trường hợp này sẽ bớt phức tạp hơn hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu 1. Khi sử dụng hệ thống cung cấp dịch vụ này, doanh nghiệp phải chú trọng đến hệ thống cơ sở vật chất cung cấp dịch vụ cho khách hàng.



Hình 1.5: Hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu 1

1.2.3.c. Hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu 3

Trong hệ thống kiểu 3 (hình 1.6) có 3 yếu tố: người cung cấp dịch vụ, người tiêu dùng dịch vụ (khách hàng) và dịch vụ. Do vậy, trong hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu này xuất hiện ba kiểu mối quan hệ. Trong hệ thống này, cả người cung cấp dịch vụ và người sử dụng dịch vụ đều có vai trò tích cực, có tác động qua lại với nhau, ảnh hưởng đến nhận thức, tình cảm của nhau. Quan hệ giữa 2 người và dịch vụ nhiều khi có tính khác biệt. Có trường hợp, người cung cấp thì cho là dịch vụ của mình tốt, còn người hưởng thụ thì cho là chưa tốt. Cảm nhận của khách hàng về dịch vụ phụ thuộc vào nhiều yếu tố như môi trường cung cấp, thái độ của người cung cấp và thậm chí cả thái độ, trạng thái tâm lý của bản thân họ.



Hình 1.6: Hệ thống cung cấp dịch vụ kiểu 3

1.3. PHÂN LOẠI DỊCH VỤ

Lĩnh vực dịch vụ hết sức đa dạng. Để có chính sách quản lý thích hợp, chúng ta cần phân loại dịch vụ. Có nhiều cách khác nhau để phân loại dịch vụ và trên thực tế có một mức độ chồng chéo nhất định giữa các cách thức phân loại dịch vụ. Phần này sẽ giới thiệu một số phương pháp phân loại dịch vụ thường được sử dụng:

1.3.1. Phân loại theo đối tượng sử dụng dịch vụ

Thường thì đối tượng sử dụng dịch vụ có thể phân chia thành 2 nhóm: người tiêu dùng cá nhân (sử dụng dịch vụ vì mục đích cá nhân) và người tiêu dùng tổ chức (khách hàng tổ chức- những người tiêu dùng dịch vụ để thực hiện những hoạt động nhất định của một tổ chức). Các loại dịch vụ mà hai nhóm đối tượng sử dụng này thường khác nhau :

- Các dịch vụ dành cho tiêu dùng cá nhân : giải trí, làm tóc, tài chính cá nhân...
- Các dịch vụ dùng cho tiêu dùng tổ chức : quảng cáo, tư vấn, quản lý, nghiên cứu thị trường....

1.3.2. Phân loại theo đối tượng tác động của dịch vụ

Các dịch vụ có thể tác động lên 2 nhóm đối tượng: con người (cơ thể hay tinh thần) hay vật (tài sản hay quyền sử dụng/sở hữu của con người).

Căn cứ vào đối tượng tác động của dịch vụ, ta có thể chia dịch vụ thành 4 loại như sau (xem hình 1.7).

Đối với các dịch vụ tác động vào con người thì thường có sự tham gia của con người (khách hàng) trong suốt quá trình cung cấp dịch vụ. Do đó, mối quan hệ giữa người cung cấp và người hưởng thụ dịch vụ đóng vai trò rất quan trọng, quyết định đến chất lượng của dịch vụ. Người ta gọi các loại dịch vụ này là dịch vụ tiếp xúc cao (high contact services).

Đối tượng trực tiếp dịch vụ	
Con người	Vật
<i>Các dịch vụ dành cho cơ thể con người</i>	<i>Các dịch vụ dành cho tài sản của con người</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Chăm sóc sức khỏe - Chuyên chở khách - Dịch vụ thẩm mỹ - Khách sạn, nhà hàng 	<ul style="list-style-type: none"> - Chuyên chở hàng hóa - Sửa chữa công nghiệp - Dịch vụ gia đình - Xây dựng, bưu chính
<i>Các dịch vụ dành cho tinh thần con người</i>	<i>Các dịch vụ dành cho quyền sử dụng/sở hữu của con người</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Giáo dục - Thông tin liên lạc - Phát thanh truyền hình - Giải trí - Du lịch 	<ul style="list-style-type: none"> - Ngân hàng - Tiết kiệm - Bảo hiểm - Kế toán - Pháp luật

Hình 1.7. Phân loại dịch vụ theo đối tượng tác động của dịch vụ

1.3.3. Phân loại theo vai trò của dịch vụ trong sản phẩm

Ngày nay hầu hết các sản phẩm cung cấp cho khách hàng đều bao gồm 2 thành phần cấu thành là các yếu tố hữu hình (sản phẩm hữu hình) và các yếu tố vô hình (dịch vụ). Chúng ta có thể căn cứ vào vị trí và tầm quan trọng của dịch vụ trong sản phẩm mà doanh nghiệp cung cấp cho khách hàng để phân loại dịch vụ:

- *Dịch vụ chính (thuần túy)* : là loại dịch vụ có vai trò cốt lõi trong sản phẩm cung cấp cho khách hàng, không có hoặc hầu như không có sự tham gia của hàng hóa hữu hình kèm theo. Ví dụ: dịch vụ bảo hiểm, dịch vụ đào tạo, dịch vụ tư vấn...
- *Dịch vụ bổ sung*: là các dịch vụ cung cấp thêm cho khách hàng (ngoài dịch vụ chính hoặc sản phẩm hữu hình chính) nhằm làm tăng thêm lợi ích cho khách hàng, tăng khả năng cạnh tranh cho nhà cung cấp dịch vụ. Ví dụ, các dịch vụ khách hàng: tư vấn, sửa chữa... kèm theo việc bán các sản phẩm hữu hình như ô tô, xe máy...

1.3.4. Phân loại theo mức độ hữu hình của dịch vụ

Các dịch vụ khác nhau thường có mức độ hữu hình khác nhau. Dựa vào mức độ hữu hình của dịch vụ mà ta có thể chia dịch vụ làm 3 nhóm :

- *Dịch vụ có độ vô hình cao* : tư vấn, chữa bệnh bằng liệu pháp tâm lý...
- *Dịch vụ gắn với những sản phẩm hữu hình* : dịch vụ sửa xe ô tô, sửa chữa thiết bị, nhà cửa...
- *Dịch vụ có độ hữu hình cao* : dịch vụ cho thuê xe ô tô, viễn thông, dịch vụ ăn uống...

Mức độ hữu hình của dịch vụ thường liên quan vào mức độ hiện diện của các yếu tố hữu hình trong quá trình cung cấp dịch vụ và phụ thuộc vào 3 yếu tố sau đây:

- Những vật phẩm hữu hình kèm theo cung cấp cho khách hàng : ví dụ thức ăn và các vật phẩm cung cấp cho thực khách trong dịch vụ ăn uống
- Môi trường vật lý trong đó quá trình tiêu dùng dịch vụ xảy ra (nơi chốn, trang thiết bị, người cung cấp dịch vụ). Ví dụ: phòng ăn, dụng cụ ăn uống, sự sạch sẽ, trang phục của nhân viên phục vụ, âm nhạc...
- Các yếu tố hữu hình khác hiện diện trong quá trình cung cấp dịch vụ: các khách hàng khác có mặt trong phòng ăn...

Với các dịch vụ có độ hữu hình cao, doanh nghiệp cần khai thác lợi thế của yếu tố hữu hình để tác động tới tâm lý khách hàng.

1.3.5. Phân loại theo mức độ biến đổi của (chất lượng) dịch vụ

Có hai biến số có thể làm cho (chất lượng) dịch vụ có thể bị thay đổi. Đó là:

- *Khả năng bảo đảm tính đồng nhất của quá trình cung cấp dịch vụ và kết quả dịch vụ (biến số X).*

Đối với những loại dịch vụ sử dụng nhiều lao động cung cấp dịch vụ thì tính đồng nhất của quá trình dịch vụ khó được đảm bảo. Điều này dẫn đến dịch vụ được cung cấp cho các khách hàng khác nhau có thể có sự khác biệt về chất lượng. Để hạn chế nhược điểm này, nhà cung cấp dịch vụ có thể tăng cường sử dụng máy móc, thiết bị thay thế người cung cấp. Đó là máy điện thoại dùng thẻ, máy rút tiền tự động ATM, máy bán tem, bán báo tự động, hệ thống trả lời tự động thay cho điện thoại viên...Tuy nhiên, việc sử dụng máy móc để cung cấp dịch vụ cho khách hàng lại có nhược điểm khác của nó vì nó không có tâm hồn, cảm xúc, không nhận biết được ai là khách hàng quen...

- *Khả năng đáp ứng nhu cầu cá nhân của khách hàng (biến số Y):*

Khả năng đáp ứng dịch vụ theo nhu cầu cá nhân của khách hàng phụ thuộc vào phương pháp sản xuất tạo ra dịch vụ. Các phương pháp sản xuất có tính cấu trúc cao thường khó đáp ứng nhu cầu cá nhân (vận chuyển hàng không, tàu cao tốc theo hành trình...). Đối với các dịch vụ có cấu trúc thấp có thể tăng tính linh hoạt bằng các biện pháp phân cấp, giao quyền tự chủ nhiều hơn cho những người trực tiếp cung cấp dịch vụ cho khách hàng. Làm như vậy có thể đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng, tăng khả năng cạnh tranh.

Căn cứ vào hai biến số trên đây, ta có thể phân loại dịch vụ thành 4 nhóm với những mức độ biến đổi về chất lượng khác nhau:

		Biến số Y	
		Thấp	Cao
Biến số X	Cao	<ul style="list-style-type: none"> - Chiếu phim - Thức ăn nhanh - Tàu tốc hành 	<ul style="list-style-type: none"> - Dịch vụ viễn thông - Khách sạn - Cơ sở du lịch
	Thấp	<ul style="list-style-type: none"> - Đá bóng - Huấn luyện - Đào tạo 	<ul style="list-style-type: none"> - Giải phẫu - Taxi - Dịch vụ thẩm mỹ

Hình 1.8 Phân loại dịch vụ theo mức độ biến đổi của chất lượng

1.3.6. Phân loại theo cách thức cung cấp dịch vụ

Tùy thuộc vào mức độ liên tục/rời rạc và tính ngẫu nhiên trong cung cấp dịch vụ, ta có thể phân loại dịch vụ thành 4 nhóm như dưới hình 1.9 sau đây.

		Tính liên tục trong quá trình cung cấp dịch vụ	
		Rời rạc	Liên tục
Mức độ ngẫu nhiên trong cung cấp dịch vụ	Khách hàng quen	<ul style="list-style-type: none"> - Bru phẩm ghi nợ - Ô tô buýt vé tháng - Hợp đồng bảo dưỡng máy tính 	<ul style="list-style-type: none"> - Bảo hiểm - Thuê bao điện thoại - Thuê bao TV MMDS
	Mua ngẫu nhiên	<ul style="list-style-type: none"> - Taxi - Điện thoại tại ghi sê - Hàng ăn nhanh - Gửi thư 	<ul style="list-style-type: none"> - Dịch vụ công cộng (đường, cầu, công viên...) - Phát thanh

Hình 1.9 : Phân loại dịch vụ theo cách thức cung cấp dịch vụ

Trên thực tế, doanh nghiệp dịch vụ nào cũng muốn có nhiều khách hàng quen, mua thường xuyên, liên tục. Như vậy sẽ đảm bảo doanh thu ổn định. Nhiều biện pháp

được các doanh nghiệp dịch vụ sử dụng để duy trì các nhóm khách hàng quen, khách hàng trung thành. Làm được như vậy doanh nghiệp sẽ không còn lo lắng bởi cạnh tranh.

1.3.7. Phân loại theo mức độ sử dụng lao động cung cấp dịch vụ

Có các dịch vụ cần nhiều lao động tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ. Ngược lại, với một số loại dịch vụ khác, người ta có thể dùng máy móc thiết bị để cung cấp dịch vụ cho khách hàng hàng. Tùy vào mức độ tham gia của yếu tố nhân công vào quá trình cung cấp dịch vụ, mà dịch vụ được chia thành 2 nhóm:

- Dịch vụ tiếp xúc cao (hight contact services): ca nhạc, buru chính, y tế, giáo dục...
- Dịch vụ tiếp xúc thấp (low contact services): chiếu phim, rửa xe tự động, rút tiền tự động, điện thoại thẻ...

Quản lý hai loại dịch vụ này đòi hỏi các cách tiếp cận khác nhau. Đối với dịch vụ tiếp xúc cao, việc quản lý con người là một công việc hết sức quan trọng vì bất kỳ hành động, thái độ nào của người cung cấp dịch vụ cũng có thể ảnh hưởng đến cảm nhận của khách hàng về chất lượng dịch vụ. Trong khi đó, trọng tâm quản lý đối với dịch vụ tiếp xúc thấp lại là cơ sở vật chất cung cấp dịch vụ. Cần nhấn mạnh rằng, quản lý con người (trong trường hợp dịch vụ tiếp xúc cao) là công việc khó khăn và phức tạp hơn nhiều so với quản lý cơ sở vật chất.

1.3.8. Phân loại theo ý nghĩa của dịch vụ đối với người mua

Có những dịch vụ được tiêu dùng thường xuyên, nhanh chóng, thường là có giá trị thấp. Người tiêu dùng hầu như không cân nhắc khi mua. Chẳng hạn dịch vụ ô tô buýt công cộng, dịch vụ điện thoại thẻ. Loại dịch vụ này tương ứng với sản phẩm hữu hình tiêu thụ nhanh (fast-moving consumer good). Mặt khác, có các dịch vụ mua không thường xuyên, có giá trị cao. Do vậy quá trình mua kéo dài và được cân nhắc cẩn thận (Đi du lịch nước ngoài, đăng ký một đường kênh Internet thuê riêng...)

1.4. XU HƯỚNG KINH DOANH DỊCH VỤ

1.4.1. Những xu hướng phát triển của dịch vụ

Cùng với sự phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế thế giới, lĩnh vực dịch vụ cũng ngày càng đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế quốc dân của các nước. Dịch vụ đã trở thành ngành sản xuất lớn nhất của thế giới hiện nay. Ở các nước phát triển, lĩnh vực dịch vụ được xem là một trong những lĩnh vực đóng góp nhiều nhất vào giá trị gia tăng và tổng sản phẩm quốc nội (GDP). Đây cũng được xem là lĩnh vực sử dụng nhiều lao động nhất ở nhiều nước trên thế giới. Lao động trong ngành dịch vụ chiếm từ 60% đến 75% tổng số lao động ở nhiều nước phát triển.

Sự phát triển của kinh tế, xã hội sẽ thúc đẩy mạnh mẽ sự xâm nhập lẫn nhau giữa lĩnh vực kinh doanh sản phẩm hữu hình và dịch vụ. Các doanh nghiệp sản xuất và kinh doanh sản phẩm hữu hình sử dụng các dịch vụ bổ sung thêm như một vũ khí cạnh tranh. Các nhà cung cấp dịch vụ lại tích cực sử dụng các sản phẩm hữu hình kèm theo hỗ trợ cho quá trình cung cấp dịch vụ. Các nhà sản xuất lớn thường mở rộng phạm vi hoạt động để tăng thêm doanh thu thông qua việc tăng cường phát triển lĩnh vực dịch vụ ngoài lĩnh vực sản xuất chính. Điều này sẽ làm cho lĩnh vực dịch vụ ngày càng phát triển.

Việt Nam hiện nằm trong nhóm các nước đang phát triển và luôn coi dịch vụ là một hướng phát triển trọng tâm. Trong hai thập kỷ qua, lĩnh vực dịch vụ ở nước ta phát triển nhanh chóng cùng với chủ trương chuyển đổi cơ cấu kinh tế của Chính phủ trong giai đoạn đổi mới. Tỷ trọng của ngành dịch vụ hiện chiếm khoảng 40% GDP của Việt Nam trong những năm gần đây. Đây chưa phải là con số cao nếu so với các nước phát triển nhưng nó đã thể hiện sự nỗ lực của dịch Việt Nam trong việc cải thiện cơ cấu nền kinh tế. Trong thời gian tới, dịch vụ vẫn sẽ là mảng lĩnh vực phát triển trọng tâm của kinh tế Việt Nam. Điều này là một tất yếu khách quan bởi sức ép của sự phát triển và mở cửa của nền kinh tế Việt Nam.

1.4.2. Nguyên nhân thúc đẩy sự tăng trưởng của dịch vụ

Có nhiều nguyên nhân thúc đẩy sự tăng trưởng của lĩnh vực dịch vụ trong nền kinh tế thế giới nói chung và các quốc gia nói riêng trong đó có Việt Nam.

Nguyên nhân quan trọng nhất phải kể đến là do cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường xuất phát từ xu thế toàn cầu hoá, tự do hoá và hội nhập của nền kinh tế thế giới. Cạnh tranh dẫn đến chuyên môn hóa ngày càng cao, xuất hiện ngày càng nhiều các ngành dịch vụ chuyên nghiệp cung cấp dịch vụ cho các ngành sản xuất khác với chi phí thấp hơn, chất lượng cao hơn. Cạnh tranh buộc các doanh nghiệp phải cung cấp thêm các dịch vụ khách hàng nhằm làm cho khách hàng hài lòng. Dịch vụ khách hàng trở thành vũ khí cạnh tranh quan trọng của doanh nghiệp.

Nguyên nhân tiếp theo lý giải cho sự tăng trưởng của lĩnh vực chính là xu hướng cơ giới hóa, tự động hóa trong các ngành sản xuất. Thực vậy, việc các ngành sản xuất sử dụng nhiều lao động (đặc biệt là sản xuất nông nghiệp), việc cơ giới hoá, tự động hoá đã và đang giảm bớt số lượng lao động chân tay, dẫn tới dư thừa lao động. Đây vừa là một nguồn lực tiềm năng, đồng thời cũng là sức ép để chính quyền các cấp phải đẩy mạnh phát triển dịch vụ để tận dụng nguồn lực lao động này.

Bên cạnh đó, việc đời sống xã hội được nâng cao, thời gian ngày càng quý hiếm đối với các thành viên xã hội cũng tạo cơ hội lớn cho các ngành dịch vụ phát triển. Người dân Việt Nam trong những năm gần đây đã tăng phần chi tiêu cho các dịch vụ như du lịch, vui chơi giải trí, liên lạc, thẩm mỹ, may mặc... Đây chính là cơ hội tốt cho các ngành dịch vụ tương ứng phát triển.

Ngoài những nguyên nhân kể trên, sự phát triển của khoa học công nghệ (ví dụ, các công nghệ mới trong lĩnh vực viễn thông, tin học) cũng là động lực lớn cho các ngành dịch vụ mới phát triển. Sự phát triển của khoa học công nghệ đã làm giảm đáng kể chi phí đầu tư và hoạt động của một số ngành dịch vụ và làm tăng chất lượng dịch vụ cung cấp.

Cuối cùng, một nguyên nhân chủ quan ảnh hưởng đến sự tăng trưởng của một số ngành dịch vụ của các quốc gia đó là sự quan tâm và định hướng phát triển của Chính phủ các nước. Bản thân một số ngành dịch vụ (ví dụ ngành Bưu chính, viễn thông, công nghệ thông tin, du lịch...) được xem như là nền tảng cho các ngành kinh tế khác phát triển. Do vậy, Chính phủ các nước đều có chính sách cởi mở để cải cách, thúc đẩy sự phát triển của các lĩnh vực dịch vụ này.

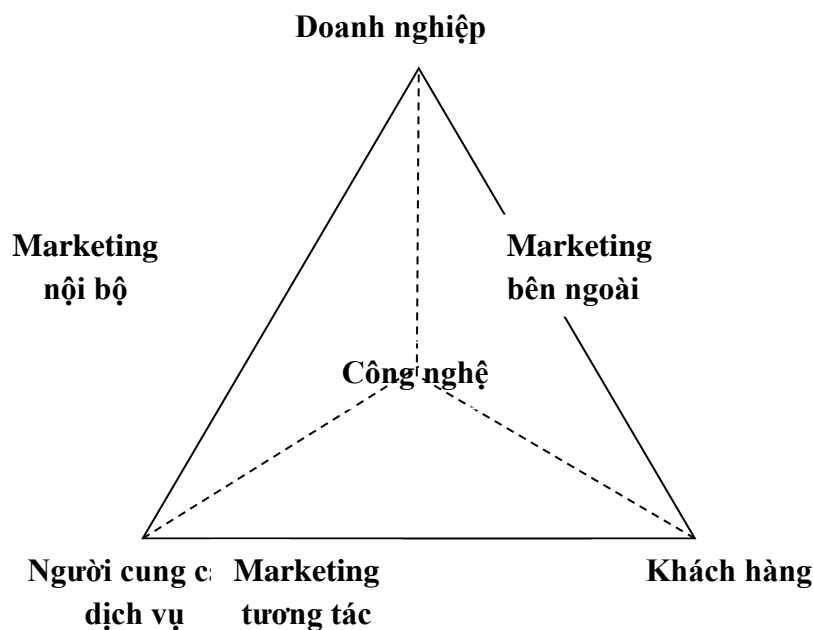
1.5. BẢN CHẤT HOẠT ĐỘNG MARKETING DỊCH VỤ

Marketing áp dụng trong kinh doanh dịch vụ về mặt nguyên lý (nguyên tắc cơ bản) không có sự khác biệt so với các nguyên lý marketing áp dụng trong kinh doanh các sản phẩm hữu hình. Có thể nói marketing dịch vụ được phát triển trên cơ sở thừa kế những kết quả của marketing áp dụng trong lĩnh vực sản phẩm hữu hình.

Tuy nhiên, do kinh doanh dịch vụ có những đặc thù và khó khăn do bản chất và đặc trưng của dịch vụ mang lại. Vì vậy, trên thực tế, hoạt động marketing trong kinh doanh dịch vụ được mở rộng so với marketing được áp dụng trong kinh doanh sản phẩm hữu hình. Dưới đây, chúng tôi xin giới thiệu hai sự khác biệt nổi bật của marketing áp dụng trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ.

1.5.1. Tam giác marketing dịch vụ

Tam giác marketing dịch vụ (hình 1.10) cho thấy trong ba nhóm đối tượng quan trọng trong marketing dịch vụ là doanh nghiệp dịch vụ, những người cung cấp dịch vụ và khách hàng phải tương tác với nhau một cách hiệu quả để phát triển, đẩy mạnh và cung cấp dịch vụ. Giữa ba đỉnh trên tam giác, có ba loại hình marketing mà doanh nghiệp dịch vụ phải thực hiện, đó là marketing bên ngoài, marketing nội bộ và marketing tương tác. Tất cả các hoạt động của ba hình thức marketing này xoay xung quanh việc thực hiện cam kết với khách hàng, xây dựng và duy trì mối quan hệ với họ.



Hình 1.10: Tam giác marketing dịch vụ

Thông qua các nỗ lực marketing bên ngoài của mình, một doanh nghiệp sẽ tạo ra những sự hứa hẹn với khách hàng của mình về những dịch vụ họ có thể mong đợi và cách thức mà nó sẽ được chuyển giao.

Tuy nhiên, marketing bên ngoài chỉ là sự khởi đầu cho các nhà quản trị marketing dịch vụ. Điều tiếp theo họ cần phải làm là giữ được lời hứa và cam kết của mình. Nỗ lực của doanh

ngành nhằm giữ lời hứa với khách hàng (hay còn gọi là marketing tương tác) là hoạt động marketing được coi là một đầu mối quan trọng của tam giác marketing dịch vụ.

Một dạng hoạt động nữa được các doanh nghiệp dịch vụ rất quan tâm đó là marketing nội bộ. Chính hoạt động marketing nội bộ là cơ sở để doanh nghiệp có thể giữ lời hứa và cam kết với khách hàng của mình. Để có thể cung cấp dịch vụ như đã cam kết, những nhân viên tham gia hệ thống cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp phải có các kỹ năng, năng lực, công cụ, và động lực để làm việc. Nói cách khác, họ phải được các doanh nghiệp dịch vụ trang bị những kiến thức, kỹ năng, phương tiện cần thiết và được động viên để cung cấp dịch vụ như đã cam kết cho khách hàng.

Cả ba dạng hoạt động marketing trên đều rất cần thiết để tạo ra sự thành công của doanh nghiệp dịch vụ. Song, với sự tác động của công nghệ, tam giác marketing dịch vụ được mở rộng để bao gồm thêm 1 thành tố là công nghệ và biến tam giác thành một kim tự tháp, như trong hình 1.10. Hình kim tự tháp nhắc nhở rằng marketing tương tác có thể là kết quả của những nỗ lực của khách hàng, nhà cung cấp dịch vụ và cả công nghệ trong thời gian thực hiện việc cung cấp dịch vụ.

1.5.2. Hệ thống marketing hỗn hợp trong kinh doanh dịch vụ

Một trong những khái niệm cơ bản nhất trong marketing là marketing hỗn hợp (marketing-mix). Hệ thống marketing hỗn hợp được hiểu là các biến số mà một doanh nghiệp có thể sử dụng hoặc kiểm soát để tác động đến khách hàng.

Theo truyền thống, marketing hỗn hợp thường bao gồm bốn biến số chính và hay được gọi là marketing 4P (hay marketing mix 4P): sản phẩm (product), giá cả (price), phân phối (place) và xúc tiến hỗn hợp (promotion). Trong kinh doanh dịch vụ, các yếu tố này cũng rất quan trọng. Tuy nhiên, do dịch vụ khác với sản phẩm hữu hình bởi một số đặc trưng mà chúng ta đã nêu (trong mục 1.1) như tính vô hình, quá trình sản xuất và tiêu thụ dịch vụ diễn ra đồng thời, không dự trữ được....dẫn đến một thực tế là việc áp dụng marketing mix 4P theo truyền thống là đường như chưa đủ mạnh đối một doanh nghiệp dịch vụ.

Trên thực tế, trong kinh doanh dịch vụ, hệ thống marketing mix truyền thống thường được thay đổi bằng cách bổ sung thêm 3 thành tố (3P) nữa để tạo thành hệ thống marketing mix thường được gọi là marketing mix 7P. Ba yếu tố thường được bổ sung thêm trong hệ thống marketing mix áp dụng bởi các doanh nghiệp là con người (people), yếu tố hữu hình (physical evidence) và quá trình (process).

Con người (People):

Đối với hầu hết các ngành dịch vụ thì con người là yếu tố quyết định, đặc biệt là những nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Những hành vi, cử chỉ, lời nói, trang phục của họ... đều có thể có ảnh hưởng lớn đến tâm lý khách hàng. Kiến thức, kỹ năng, thái độ của họ cũng ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Do vậy, yếu tố con người và vấn đề quản lý con người thường được chú trọng đặc biệt bởi các doanh nghiệp dịch vụ.

Trong marketing dịch vụ, khi nói đến yếu tố con người, người ta còn đề cập đến cả khía cạnh khách hàng- người tiếp nhận dịch vụ. Sự tham gia của khách hàng vào quá trình cung cấp dịch vụ, mối quan hệ giữa khách hàng với nhau cũng được quan tâm trong marketing dịch vụ.

Yếu tố hữu hình (Physical Evidence)

Do dịch vụ có nhược điểm lớn là vô hình, cho nên cần phải chú trọng tới các yếu tố hữu hình thay thế nhằm tác động tích cực tới tâm lý khách hàng. Đó là các yếu tố hiện hữu tại nơi giao dịch, các sản phẩm kèm theo, con người, thiết bị, phương tiện, quảng cáo bằng hình ảnh...

Quá trình (Process)

Đối với các ngành dịch vụ, quá trình cung cấp và tiêu thụ dịch vụ xảy ra đồng thời. Khách hàng thường tham gia vào quá trình tạo ra dịch vụ. Quá trình này, đặc biệt là quá trình giao tiếp, tiếp xúc giữa người cung cấp dịch vụ và khách hàng tác động mạnh tới tâm lý khách hàng. Do vậy, quá trình cung cấp dịch vụ nói chung và quá trình giao tiếp, tiếp xúc giữa người cung cấp dịch vụ và khách hàng nói riêng được các doanh nghiệp dịch vụ cũng đặc biệt chú trọng.

Để tổng kết, hình 1.11 sẽ khái quát sự khác biệt về marketing hỗn hợp truyền thống và marketing mix trong kinh doanh dịch vụ. Còn những nội dung cụ thể về các biến số marketing hỗn hợp trong kinh doanh dịch vụ sẽ được lần lượt giới thiệu ở các chương tiếp theo.

Các biến số Marketing mix		Marketing mix truyền thống	Marketing mix trong kinh doanh dịch vụ
1	Giá cả (Product)	😊	😊
2	Giá cả (Price)	😊	😊
3	Phân phối (Place)	😊	😊
4	Xúc tiến hỗn hợp (Promotion)	😊	😊
5	Con người (People)	😞	😊
6	Yếu tố hữu hình (Physical evidence)	😞	😊
7	Quá trình (Process)	😞	😊

Hình 1.11: Khác biệt giữa marketing mix truyền thống và marketing mix trong kinh doanh dịch vụ

1.6. KHÁC BIỆT HÓA VÀ ĐỊNH VỊ DỊCH VỤ CỦA DOANH NGHIỆP

Định vị dịch vụ là hoạt động liên quan với việc xây dựng vị thế của dịch vụ trong tâm trí của khách hàng mục tiêu bằng cách việc xác định, phát triển và truyền thông các lợi thế khác biệt của dịch vụ so với dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh.

Trong phần này, chúng ta bắt đầu bằng việc xem xét về các lợi thế khác biệt mà một doanh nghiệp dịch vụ có thể có so với đối thủ cạnh tranh. Sau đó, chúng ta sẽ nhìn một cách tổng quan về việc định vị của doanh nghiệp dịch vụ.

1.6.1. Lợi thế cạnh tranh của dịch vụ

Định vị dịch vụ phụ thuộc nhiều vào khả năng tạo sự khác biệt của một doanh nghiệp dịch vụ so với các đối thủ cạnh tranh bằng cách cung cấp những giá trị vượt trội cho khách hàng.

Để xác định cách thức tạo ra những giá trị cho khách hàng, nhà quản trị marketing dịch vụ có thể tham khảo mô hình giá trị dành cho khách hàng mà P.Kotler⁶ đề cập.

Theo P.Kotler, giá trị dành cho khách hàng (đứng dưới góc độ doanh nghiệp) hay kết quả thu được từ sản phẩm dịch vụ (đứng dưới góc độ khách hàng) là sự chênh lệch giữa tổng giá trị của khách hàng và tổng chi phí của khách hàng.

Để hiểu rõ hơn về giá trị dành cho khách hàng, ta xem xét hình 1.12 sau đây.

Giá trị dành cho khách hàng được coi là sự chênh lệch giữa tổng giá trị và tổng chi phí của khách hàng khi mua sản phẩm hàng hoá. Trong đó, tổng giá trị của khách hàng là toàn bộ những lợi ích mà khách hàng nhận được ở sản phẩm hay dịch vụ. Còn tổng chi phí của khách hàng là toàn bộ những hao phí, những phí tổn mà khách hàng phải bỏ ra để có được sản phẩm, dịch vụ.

Tổng giá trị của khách hàng không chỉ đơn giản là giá trị sản phẩm, dịch vụ, mà nó còn bao gồm cả giá trị nhân sự và giá trị hình ảnh. Trong đó,

- Giá trị sản phẩm, dịch vụ được hiểu là tính có ích của sản phẩm dịch vụ nhằm đáp ứng những nhu cầu nhất định của khách hàng. Giá trị dịch vụ ở đây cũng bao gồm cả những dịch vụ kèm theo sản phẩm, dịch vụ chính. Vì ngoài những sản phẩm/dịch vụ cơ bản, người mua cũng luôn quan tâm đến những dịch vụ đi kèm mà mình sẽ nhận được khi mua sản phẩm đó (dịch vụ khách hàng).
- Giá trị nhân sự và giá trị hình ảnh được hiểu là những lợi ích (tinh thần) do những người cung cấp sản phẩm, dịch vụ và hình ảnh của doanh nghiệp mang lại cho khách hàng

Trong khi đó, tổng chi phí của khách hàng là toàn bộ những hao phí, những phí tổn mà khách hàng phải bỏ ra để có được sản phẩm, dịch vụ. Các hao phí này bao gồm chi phí về tiền, hao phí về thời gian, hao phí về sức lực và tinh thần.

Để tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng, doanh nghiệp dịch vụ nên tìm cách nâng cao giá trị dành cho khách hàng. Việc nâng cao giá trị dành cho khách hàng có thể làm được bằng biện pháp: tăng tổng giá trị hoặc/và giảm tổng chi phí cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ.

Doanh nghiệp dịch vụ có thể làm tăng tổng giá trị cho khách hàng bằng cách cải tiến dịch vụ, cung cấp dịch vụ khách hàng hoàn hảo, tăng giá trị nhân sự và hình ảnh của doanh nghiệp. Đây cũng có thể tạo thành lợi thế cạnh tranh của dịch vụ của doanh nghiệp. Bên cạnh

⁶ P.Kotler (Vũ Trọng Hùng dịch), *Quản trị Marketing*, Nhà xuất bản thống kê, 2003

đó, doanh nghiệp dịch vụ cũng có thể làm giảm tổng chi phí cho khách hàng bằng cách tìm cách giảm những hao phí về tiền bạc, về thời gian, công sức và tinh thần của họ.

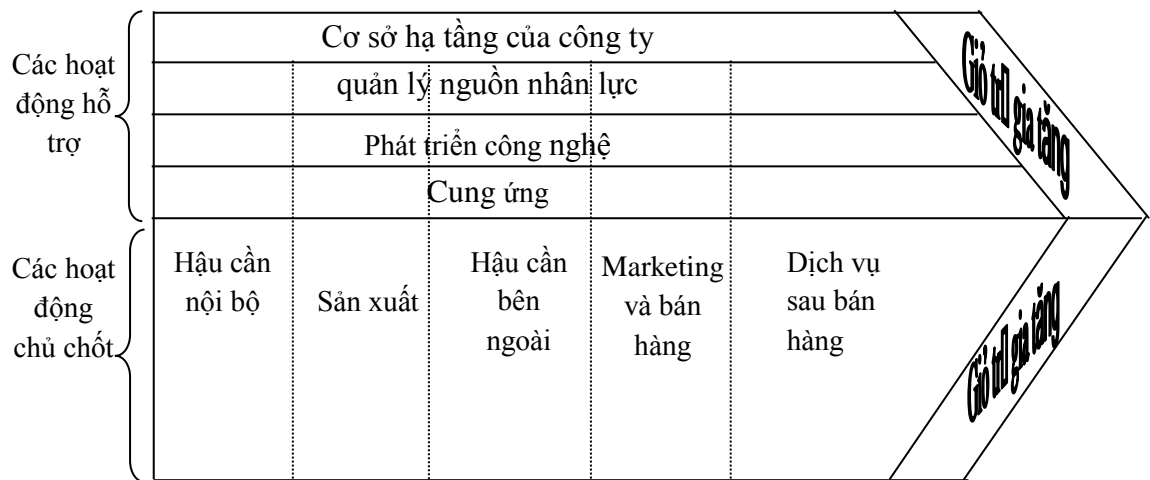


Hình 1.12. Giá trị dành cho khách hàng (theo P.Kotler)

Bên cạnh lý thuyết về giá trị dành cho khách hàng của P.Kotler, các nhà quản trị marketing dịch vụ cũng có thể xem xét lý thuyết chuỗi giá trị phát triển bởi M.Porter (hình 1.13) để tìm cho mình cách thức tạo ra giá trị cho khách hàng.

Chuỗi giá trị mà M.Porter là công cụ giải thích doanh nghiệp tạo ra giá trị cho khách hàng như thế nào? Từ đó, doanh nghiệp sẽ có phương hướng để tạo lợi thế cạnh tranh. Theo mô hình này, mỗi doanh nghiệp là một tập hợp các hoạt động được thực hiện nhằm thiết kế, sản xuất, bán hàng, giao hàng và hỗ trợ sản phẩm của mình. Hay nói cách khác, chuỗi giá trị là tập hợp các hoạt động để biến các yếu tố đầu vào thành sản phẩm cuối cùng cho khách hàng và những hỗ trợ sau đó cho họ.

Chuỗi giá trị xác định chín hoạt động tương ứng về chiến lược tạo ra giá trị và chi phí cho một doanh nghiệp cụ thể. Chín hoạt động tạo ra giá trị này bao gồm: năm hoạt động chủ chốt và bốn hoạt động hỗ trợ. Các hoạt động này được thể hiện trong hình 1.13 sau đây.



Hình 1.13: chuỗi giá trị (theo M.Porter)

- Những hoạt động chủ chốt thể hiện một chuỗi những công việc như: chuyển vật tư về xưởng sản xuất, gia công chúng, xuất thành phẩm đi, bán và các dịch vụ làm tăng giá trị. Trong đó các hoạt động hỗ trợ xuất hiện trong tất cả các hoạt động chủ chốt này. Ta sẽ thấy rõ hơn các hoạt động chủ chốt như sau:
 - Hậu cần nội bộ: bao gồm tiếp nhận nguyên vật liệu, xếp hàng vào kho, kiểm kê nguyên vật liệu đầu vào.
 - Sản xuất: là những hoạt động tạo ra giá trị (tức là biến đổi đầu vào thành sản phẩm cuối cùng)
 - Hậu cần bên ngoài: là những hoạt động đòi hỏi để hình thành sản phẩm đối với khách hàng, bao gồm xếp hàng vào kho sau sản xuất...
 - Marketing và bán hàng: là những hoạt động liên quan đến lợi ích của người mua để họ có thể mua sản phẩm...
 - Dịch vụ sau bán hàng: là những hoạt động nhằm duy trì hoặc tăng giá trị của sản phẩm bao gồm đối với hỗ trợ khách hàng, đối với sửa chữa, bảo dưỡng...

Mục đích của những hoạt động này là tạo giá trị vượt chi phí để cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ cho khách hàng, bởi vậy sẽ đem lại một số dư lợi nhuận. Bất kỳ hoặc tất cả các hoạt động cơ bản này rất quan trọng để tạo lợi thế cạnh tranh.

- Những hoạt động hỗ trợ: hoạt động hỗ trợ là những hoạt động nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động cơ bản. M.Porter đã xác định bốn hoạt động hỗ trợ như sau:
 - Cơ sở hạ tầng: bao gồm các hoạt động chẳng hạn khả năng tài chính, quản lý chất lượng...
 - Quản lý nguồn nhân lực: là những hoạt động tuyển dụng, đãi ngộ, khuyến khích cho người lao động...
 - Phát triển công nghệ: bao gồm hoạt động nghiên cứu và phát triển, quá trình tự động hoá, và phát triển công nghệ mới để hỗ trợ những hoạt động trong chuỗi giá trị.

- Cung ứng: đó là việc mua những nguyên vật liệu và những yếu tố đầu vào khác để sử dụng trong việc tạo giá trị.

Để hiểu rõ hơn những hoạt động của mình hướng tới việc tạo ra lợi thế cạnh tranh, các doanh nghiệp dịch vụ nên bắt đầu với chuỗi giá trị chung, sau đó xác định những hoạt động đặc trưng cụ thể của doanh nghiệp cho phù hợp. Những hoạt động này thường được hoạch định trước sau đó mới tách các hoạt động tạo giá trị riêng ra để thực hiện.

Sự thành công của một doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào kết quả của từng hoạt động riêng rẽ, mà còn phụ thuộc vào việc phối hợp giữa các hoạt động với nhau. Đôi khi kết quả tốt ở một hoạt động lại kéo theo việc thực hiện hoặc chi phí của nó có thể ảnh hưởng tới những hoạt động khác. Chính vì vậy, doanh nghiệp dịch vụ phải phối hợp các hoạt động riêng rẽ để hướng tới mục tiêu chung một cách hài hoà và hợp lý. Lợi thế cạnh tranh có thể đạt được nhờ sự phối hợp giữa các mắt xích của hệ thống cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp.

1.6.2. Định vị dịch vụ

Mỗi doanh nghiệp và sản phẩm, dịch vụ đều có một vị trí hoặc hình ảnh trong tâm trí của người tiêu dùng và điều này ảnh hưởng rất lớn đến quyết định mua hàng của họ. Do vậy, các doanh nghiệp, trong đó có các doanh nghiệp dịch vụ cần phải chủ động trong việc định vị thị trường.

Như đã đề cập, họ phải tạo ra một sự khác biệt về dịch vụ mình cung cấp so với dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh trong tâm trí của khách hàng. Điều quan trọng là họ phải thiết lập một vị trí **có giá trị** cho sản phẩm hoặc dịch vụ trong tâm trí của các thị trường mục tiêu, nghĩa là nó phải được phân biệt bởi một thuộc tính, hoặc các thuộc tính quan trọng đối với khách hàng. Các thuộc tính này thường là những yếu tố quan trọng trong quyết định sử dụng dịch vụ của khách hàng

Không có những dịch vụ hoàn hảo hay chuẩn mực. Mỗi dịch vụ được cung cấp đều có thể được nhận diện và nhận thức khác nhau bởi những khách hàng khác nhau. Người mua (khách hàng) rất đa dạng, họ có nhu cầu, mong đợi khác nhau và do đó bị thu hút bởi những dịch vụ khác nhau. Vì vậy, doanh nghiệp dịch vụ phải lựa chọn những đặc điểm riêng biệt đáp ứng các tiêu chí sau đây:

- Tầm quan trọng: sự khác biệt phải có giá trị cao đối với một thị trường (khách hàng) đủ lớn.
- Tính khác biệt: sự khác biệt phải là rõ rệt so với những dịch vụ khác có mặt trên thị trường
- Có khả năng truyền đạt: doanh nghiệp có thể truyền đạt những đặc điểm riêng biệt mà mình lựa chọn đến khách hàng
- Không bị sao chép: sự khác biệt không dễ dàng bị bắt chước bởi các đối thủ cạnh tranh
- Có khả năng chi trả: các khách hàng mục tiêu sẽ có khả năng và sẵn sàng trả tiền cho sự khác biệt của dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp.
- Lợi nhuận: doanh nghiệp sẽ đạt được lợi nhuận bổ sung như mong muốn bằng việc sự khác biệt đó

Mỗi sản phẩm hay dịch vụ đều có một tập các thuộc tính, và chúng có thể được so sánh với các thuộc tính của dịch vụ cạnh tranh. Doanh nghiệp dịch vụ muốn định vị tốt phải xác định rõ các thuộc tính, sự khác biệt mà nó cần phải tạo ra và cách thức truyền đạt tới khách hàng mục tiêu. Do dịch vụ có một số đặc điểm đặc trưng so với sản phẩm hữu hình đặc biệt là tính vô hình nên việc định vị dịch vụ có ý nghĩa đặc biệt quan trọng với các doanh nghiệp dịch vụ. Việc lựa chọn các thuộc tính và sự khác biệt của dịch vụ mà một doanh nghiệp dịch vụ cung cấp cần phải chú ý tới những đặc trưng này. Ví dụ, một số doanh nghiệp dịch vụ có thể tạo sự khác biệt bằng cách bổ sung những yếu tố hữu hình đi kèm hữu hiệu để giúp khách hàng dễ cảm nhận hơn về dịch vụ của mình, hay bằng những nỗ lực xây dựng hình ảnh và danh tiếng để khách hàng có ấn tượng tốt về dịch vụ hơn... Thêm vào đó, Tạo sự khác biệt bằng yếu tố con người cũng là điều luôn được các doanh nghiệp dịch vụ ưu tiên...

Sự lựa chọn những sự khác biệt được cho là thành công nhất nếu nó khẳng định được một sự thật là nó thực sự hiện diện trong tâm trí của khách hàng mục tiêu. Ngược lại, việc từ chối hoặc sự nhận thức kém của khách hàng mục tiêu về các thuộc tính và sự khác biệt mà doanh nghiệp đã lựa chọn được cho là sự định vị không thành công.

CHƯƠNG II

HÀNH VI KHÁCH HÀNG

2.1. QUÁ TRÌNH QUYẾT ĐỊNH SỬ DỤNG DỊCH VỤ CỦA KHÁCH HÀNG

2.1.1. Khái quát về quá trình quyết định sử dụng dịch vụ của khách hàng

Hiểu được hành vi của khách hàng là vấn đề cơ bản của marketing. Không có những sự hiểu biết cần thiết về hành vi khách hàng, doanh nghiệp sẽ không thể tồn tại trên thị trường.

Trong môn học marketing căn bản, chúng ta nghiên cứu những lý thuyết cơ bản về hành vi người tiêu dùng. Cũng giống như mua bất kỳ sản phẩm nào khác, việc quyết định mua (sử dụng) dịch vụ của khách hàng cũng là một quá trình gồm 5 bước.

Bước 1: nhận biết nhu cầu và mong đợi

Bước 2: tìm kiếm thông tin

Bước 3: đánh giá các phương án lựa chọn

Bước 4: mua sản phẩm

Bước 5: đánh giá và cảm nhận sau mua

Tuy nhiên, do một số đặc trưng của dịch vụ mà chúng ta đã nghiên cứu trong chương 1 nên quyết định mua (sử dụng) dịch vụ của khách hàng trên thực tế thường không xảy ra theo một chuỗi hành động tuyến tính theo cách mà họ thường thực hiện cách khi mua sản phẩm hữu hình.

Như chúng ta sẽ nghiên cứu dưới đây, một trong những sự khác biệt lớn giữa việc mua sản phẩm hữu hình và mua 1 dịch vụ của khách hàng là việc đánh giá sau khi sử dụng dịch vụ sẽ chiếm một tỷ trọng lớn. Các ứng xử của khách hàng cũng rất khác biệt trong các giai đoạn trước khi sử dụng dịch vụ so với các giai đoạn trong và sau khi sử dụng dịch vụ... Vì lý do trên, trong chương này, chúng ta sẽ nghiên cứu về các hành vi và ứng xử của khách hàng trong quá trình quyết định mua (sử dụng) dịch vụ của khách hàng theo một quá trình gồm 3 giai đoạn: trước, trong và sau khi sử dụng dịch vụ.

Đặc thù của giai đoạn trước khi sử dụng dịch vụ là sau khi nhận biết được nhu cầu và mong đợi của mình, khách hàng sẽ tìm kiếm thông tin về những nhãn hiệu dịch vụ có khả năng giúp họ thỏa mãn được những nhu cầu và mong đợi đó. Từ đó, họ sẽ đánh giá các phương án nhãn hiệu dịch vụ khác nhau và lựa chọn cho mình phương án tối ưu. Đối với một dịch vụ được mua lặp lại, dường như việc lựa chọn nhà cung cấp sẽ dễ dàng hơn với khách hàng. Ngược lại, với việc mua mới, khách hàng thường cố gắng tìm kiếm thông tin một cách tối đa về các phương án mà họ có thể lựa chọn. Quá trình lựa chọn nhãn hiệu dịch vụ cũng được họ tiến hành một cách thận trọng.

Sau khi lựa chọn được nhãn hiệu dịch vụ, khách hàng sẽ liên lạc với nhà cung cấp để sử dụng dịch vụ. Trong nhiều trường hợp, họ sẽ gọi điện để yêu cầu hoặc đặt chỗ trước khi sử dụng dịch vụ. Trong quá trình sử dụng dịch vụ, tùy vào đặc trưng của từng dịch vụ mà khách hàng sẽ có những mức độ tiếp xúc nhất định với doanh nghiệp dịch vụ và nhân viên cung cấp dịch vụ của họ. Trong những dịch vụ có mức độ tiếp xúc giữa khách hàng và nhà

cung cấp dịch vụ cao, thì sự tác động của yếu tố môi trường cung cấp dịch vụ và con người cung cấp dịch vụ đến sự cảm nhận của khách hàng về chất lượng dịch vụ là rất lớn. Thái độ của khách hàng cũng đóng vai trò quan trọng đến chất lượng dịch vụ...

Sau khi khách hàng sử dụng dịch vụ, quá trình đánh giá về chất lượng vẫn tiếp tục. Những trạng thái khác nhau về sự hài lòng của khách hàng về dịch vụ sẽ xuất hiện. Khách hàng có thể không hài lòng, hài lòng hoặc rất hài lòng về dịch vụ đã sử dụng. Và từng trạng thái hài lòng này sẽ gây những ảnh hưởng nhất định với những ý định và hành động tương lai của khách hàng với dịch vụ: họ sẽ quay trở lại sử dụng dịch vụ? họ sẽ gắn bó lâu dài với doanh nghiệp cung cấp dịch vụ... Do vậy, doanh nghiệp dịch vụ phải thật quan tâm đến trạng thái hài lòng của khách hàng về dịch vụ.

Trong những mục tiếp theo, chúng ta sẽ tìm hiểu kỹ hơn về hành vi của khách hàng trong từng giai đoạn của quá trình mua dịch vụ của khách hàng. Tuy nhiên, trước khi đi vào những vấn đề chính của các giai đoạn này, chúng ta sẽ đề cập đến những rủi ro khi mua dịch vụ mà khách hàng thường nhận thấy, bởi đây chính là yếu tố ảnh hưởng rất lớn đến hành vi và ứng xử của họ khi quyết định sử dụng dịch vụ.

2.1.2. Những rủi ro khi mua dịch vụ nhận thức bởi khách hàng

Có thể nói rằng, so với việc quyết định mua sản phẩm hữu hình, quyết định lựa chọn dịch vụ của khách hàng có nhiều rủi ro hơn bởi những đặc trưng riêng của dịch vụ, đặc biệt là tính vô hình và tính không chuẩn hóa về chất lượng. Mặt khác, việc một số doanh nghiệp dịch vụ thường cung cấp dịch vụ mà không có sự bảo đảm hoặc bảo hành càng làm tăng thêm tính rủi ro cho việc mua dịch vụ của khách hàng.

Thứ nhất là bản chất vô hình của các dịch vụ thường dẫn đến thực tế là khách hàng khó đánh giá về chất lượng dịch vụ. Do vậy, họ thường có xu hướng tìm kiếm những kinh nghiệm của những người khác về dịch vụ trước khi quyết định có lựa chọn dịch vụ đó hay không.

Thứ hai, bởi vì các dịch vụ không được chuẩn hóa nên người tiêu dùng sẽ luôn có sự không chắc chắn về những kết quả (hậu quả) có thể nhận được sau khi sử dụng một dịch vụ

Thứ ba, mua dịch vụ có thể bao gồm nhiều rủi ro hơn so với mua sản phẩm hữu hình bởi vì trong một số trường hợp, dịch vụ được bán mà không đi kèm với sự đảm bảo hoặc bảo lãnh. Người mua dịch vụ không hài lòng hiếm khi có thể "trả lại" một dịch vụ như trả lại một sản phẩm hữu hình vì họ đã tiêu thụ nó. Và bởi trong quá trình tiêu thụ nó, họ mới nhận ra được sự không hài lòng của mình.

Cuối cùng, nhiều dịch vụ (ví dụ như y tế, tư vấn...) lại rất kỹ thuật hoặc có tính chuyên ngành cao mà người tiêu dùng không có kiến thức cũng như kinh nghiệm để đánh giá liệu nó có làm họ hài lòng hay không, ngay cả sau khi họ đã tiêu thụ các dịch vụ đó.

2.2. GIAI ĐOẠN TRƯỚC KHI SỬ DỤNG DỊCH VỤ

2.2.1. Tìm kiếm thông tin về dịch vụ

Sau khi đã nhận diện nhu cầu của mình (do tự bản thân cá nhân hoặc do bị kích thích từ các yếu tố bên ngoài, trong đó có cả các kích thích marketing của các doanh nghiệp dịch vụ), cũng giống như đối với việc mua các sản phẩm hữu hình khác, người tiêu dùng cũng tìm

kiểm thông tin về các nhãn hiệu dịch vụ có thể thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của mình. Họ có thể sử dụng các nguồn thông tin cá nhân (bạn bè, người thân...) hoặc thương mại (ví dụ, do quảng cáo của các doanh nghiệp)... để có được thông tin về các nhãn hiệu dịch vụ.

Tuy nhiên, khi mua dịch vụ, thông thường, người tiêu dùng thường có xu hướng tìm kiếm nhiều hơn các nguồn thông tin cá nhân và dựa vào chúng để lựa chọn nhãn hiệu dịch vụ. Có nhiều lý do để giải thích sự khác biệt này trong hành vi mua dịch vụ so với hành vi mua sản phẩm hữu hình của người tiêu dùng:

- Trước tiên, các phương tiện truyền thông đại chúng có thể cung cấp nhiều thông tin hứa hẹn về chất lượng dịch vụ mà người tiêu dùng tìm kiếm nhưng thông thường chúng lại ít truyền đạt thông tin liên quan đến chất lượng dịch vụ về mặt kinh nghiệm thực tế. Tuy nhiên, bằng cách hỏi bạn bè hoặc các chuyên gia về các dịch vụ, người tiêu dùng có thể lấy được thông tin rất thật (với kinh nghiệm của họ) về chất lượng dịch vụ.
- Thứ hai, những nguồn thông tin thương mại không phải lúc nào cũng sẵn có với nhiều người tiêu dùng (do dịch vụ chỉ được cung cấp ở cấp địa phương, do khả năng tài chính của doanh nghiệp dịch vụ, do hạn chế của các phương tiện truyền thông marketing...)
- Thứ ba, người tiêu dùng có thể khám phá vài thuộc tính trước khi mua một dịch vụ. Họ có thể cảm thấy nguy cơ rủi ro lớn hơn trong việc lựa chọn những dịch vụ ít được biết đến, đặc biệt là những dịch vụ nhạy cảm (y tế, làm đẹp,...) hay những dịch vụ phức tạp (tư vấn, đào tạo...). Trong những trường hợp này, nguồn thông tin cá nhân có ảnh hưởng quan trọng trong việc cung cấp nhưng thông tin hữu ích và thiết thực về dịch vụ cho người tiêu dùng. Chính vì vậy, trên thực tế, hầu hết các nhà quản lý trong ngành công nghiệp dịch vụ công nhận sự ảnh hưởng mạnh mẽ của truyền miệng trong kinh doanh các loại hình dịch vụ

Trên thực tế, người tiêu dùng có thể chủ động tìm kiếm thông tin về dịch vụ cần mua, đặc biệt đối với những dịch vụ mua lần đầu. Lý do là với họ, kinh nghiệm về chất lượng dịch vụ là không thể có được hoặc không đầy đủ trước khi mua hàng.

Người ta cũng thấy rằng khi người tiêu dùng lựa chọn dịch vụ, mô hình phản ứng thường xuyên xảy ra là:

- (1) Những người tiêu dùng thường phải lựa chọn dịch vụ trong khi các dịch vụ có trên thị trường là rất khó, thậm chí không thể phân biệt
- (2) Thông qua kinh nghiệm, người tiêu dùng sẽ có một thái độ nhất định về dịch vụ.
- (3) Sau khi có thái độ nhất định về dịch vụ, người tiêu dùng vẫn tiếp tục tìm hiểu thêm về các dịch vụ đó bằng cách chú ý đến những thông tin có ích cho sự lựa chọn của mình.

Chính vì vậy, việc tìm kiếm thông tin về các nhãn hiệu dịch vụ có thể thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng sẽ thường xuyên và liên tục cho đến khi họ đủ cơ sở để ra quyết định.

2.2.2. Đánh giá các phương án lựa chọn dịch vụ

Sau khi tìm kiếm thông tin, người tiêu dùng sẽ có được một tập các nhãn hiệu dịch vụ có thể lựa chọn để đáp ứng nhu cầu và mong đợi của họ. Tuy nhiên, so với việc mua sản phẩm hữu hình, tập các nhãn hiệu dịch vụ có thể lựa chọn của khách hàng thường ít hơn. Có 3 lý do giải thích điều này:

- Lý do đầu tiên chính là sự khác biệt trong việc bán lẻ sản phẩm hữu hình và dịch vụ. Để mua sản phẩm hữu hình, người tiêu dùng nói chung có thể đến một cửa hàng bán lẻ ở gần nơi ở của họ. Ở đây, có thể có rất nhiều các nhãn hiệu sản phẩm cạnh tranh có thể thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của họ. Tuy nhiên, để sử dụng một dịch vụ, những người tiêu dùng thường đến một điểm cung cấp (ví dụ, một ngân hàng, một bưu điện, hoặc một salon tóc...) những nơi mà hầu như chỉ cung cấp một nhãn hiệu dịch vụ.
- Lý do thứ hai giải thích tập lựa chọn dịch vụ của người tiêu dùng thường ít hơn so với tập lựa chọn sản phẩm đó là họ ít có khả năng để tìm nhiều hơn một hoặc hai doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ tương tự trong một khu vực địa lý (một khu dân cư hoặc dãy phố). Trong khi đó, họ có thể dễ dàng tìm thấy một vài cửa hàng bán lẻ bán các sản phẩm của các nhà sản xuất giống hệt nhau trên cùng một khu vực.
- Lý do thứ ba giải thích cho khả năng lựa chọn các nhãn hiệu dịch vụ của khách hàng là ít hơn so với sản phẩm hữu hình là những khó khăn của họ trong việc thu thập đầy đủ thông tin trước khi mua về các dịch vụ như chúng ta đã đề cập trên đây. Đối mặt những khó khăn trong việc thu thập thông tin và kinh nghiệm để đánh giá chất lượng dịch vụ, người tiêu dùng có thể chấp nhận những nhãn hiệu dịch vụ đầu tiên chấp nhận được hơn là tìm kiếm nhiều phương án lựa chọn thay thế.

Trong những điều kiện trên, người tiêu dùng thường chấp nhận tập lựa chọn các nhãn hiệu dịch vụ nhỏ hơn so với tập lựa chọn nhãn hiệu các sản phẩm hữu hình. Tuy nhiên, cần nhấn mạnh rằng, sự phát triển của Internet như hiện nay có khả năng mở rộng tập các tập lựa chọn của khách hàng.

2.3. GIAI ĐOẠN TRONG QUÁ TRÌNH SỬ DỤNG DỊCH VỤ

2.3.1. Quá trình sử dụng dịch vụ: thời điểm của sự thật

Trong quá trình sử dụng dịch vụ, khách hàng sẽ tương tác trực tiếp với doanh nghiệp cung cấp dịch vụ (nhân viên cung cấp dịch vụ, môi trường diễn ra hoạt động cung cấp dịch vụ và các yếu tố hữu hình đi kèm). Chính do vậy, tất cả những yếu tố tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ cho khách hàng đều có ảnh hưởng trực tiếp đến sự cảm nhận và đánh giá của họ về chất lượng dịch vụ và về doanh nghiệp. Những cảm nhận của khách hàng dựa trên những sự thật mà họ nhìn thấy, tiếp xúc có thể có sự khác biệt với những gì họ đã nghe thấy về dịch vụ. Điều này sẽ ảnh hưởng quan trọng đến đánh giá của họ về chất lượng dịch vụ.

Một khách hàng có thể quyết định đến ăn ở một nhà hàng vì anh ta nghe bạn bè nói là ở đó đồ ăn rất ngon. Nhưng trên thực tế, khi đến ăn, khách hàng sẽ không hài lòng về dịch vụ và doanh nghiệp nếu như nhân viên cung cấp dịch vụ tỏ ra thờ ơ và lạnh nhạt hoặc tỏ ra không có kinh nghiệm và kỹ năng trong cung cấp dịch vụ hay với những yếu tố hữu hình không bắt mắt...Điều này sẽ ảnh hưởng tới sự tích cực của họ trong quá trình hưởng thụ dịch vụ và do

đó ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Anh ta sẽ cảm thấy ăn không ngon miệng do không có ấn tượng tốt với nhân viên hoặc/và bàn ghế ăn không sạch sẽ...

2.3.2. Cung cấp dịch vụ như “đóng kịch”

Các nhà nghiên cứu và quản lý các doanh nghiệp dịch vụ thường so sánh việc cung cấp dịch vụ với đóng kịch. Họ quan sát thấy rằng mục tiêu của cả hai công việc này đều là tạo ra và duy trì một ấn tượng mong muốn trước khách hàng (khán giả). Cả hai công việc đều đòi hỏi việc quản lý một cách cẩn thận các nhân viên cung cấp dịch vụ (diễn viên) và các yếu tố hữu hình đi kèm trong quá trình cung cấp dịch vụ (diễn kịch). Bởi chúng có ảnh hưởng rất lớn đến thái độ và cách ứng xử của khách hàng.

Trong thực tế, nhiều nhà marketing dịch vụ áp dụng những vai trò như trong khi thực hiện phim truyền hình trong việc cung cấp dịch vụ cho khách hàng (bao gồm giám đốc, biên đạo múa, và thậm chí nhà văn) để đảm bảo các buổi biểu diễn của các diễn viên (những người cung cấp dịch vụ) làm vui lòng khán giả (khách hàng). Công ty Walt Disney là một ví dụ. Họ xem xét một cách rõ ràng việc cung cấp dịch vụ của mình một hiệu quả. Thậm chí, trong kinh doanh, họ cũng dùng những từ như khi biểu diễn như "diễn viên", "sân khấu", và "show" để mô tả các hoạt động tại Disneyland và Walt Disney World...

Cũng giống như các diễn viên, các kỹ năng của người cung cấp dịch vụ và những nỗ lực của họ trong việc thực hiện công việc rất quan trọng để cung cấp dịch vụ tốt cho khách hàng. Bởi vì những kỹ năng và thái độ của họ có thể ảnh hưởng quan trọng đến sự nhận thức của khách hàng. Tầm quan trọng của những yếu tố này tăng lên khi mức độ tăng tiếp xúc trực tiếp cá nhân giữa người cung cấp dịch vụ và khách hàng tăng lên (như tại một bệnh viện, khu nghỉ mát, hay nhà hàng...).

2.4. GIAI ĐOẠN SAU KHI SỬ DỤNG DỊCH VỤ

2.4.1. Sự hài lòng của khách hàng

Mức độ hài lòng của khách hàng tùy thuộc vào hiệu quả hay lợi ích của dịch vụ mang lại so với những gì mà họ kỳ vọng. Khách hàng có thể có những cấp độ hài lòng khác nhau. Nếu những lợi ích mà dịch vụ mang lại thấp hơn so với kỳ vọng của họ, khách hàng sẽ không hài lòng (bất mãn). Nếu những lợi ích đó khớp với các kỳ vọng mà họ có, khách hàng sẽ hài lòng. Nếu lợi ích dịch vụ mang lại cao hơn cả kỳ vọng, khách hàng sẽ hết sức hài lòng và vui mừng. Khi khách hàng hài lòng và rất hài lòng, có nghĩa là họ đã có trải nghiệm tốt về dịch vụ và cơ hội để họ quay lại sử dụng với dịch vụ cũng sẽ tăng lên. Họ cũng có thể là một kênh thông tin có ích cho doanh nghiệp (bằng việc kể về trải nghiệm tốt của họ với những người khác), nhờ đó, doanh nghiệp có thể có thêm những khách hàng mới...

Rõ ràng, đạt được sự hài lòng của khách hàng là điều rất quan trọng với một doanh nghiệp dịch vụ do trải nghiệm (kinh nghiệm) là yếu tố vô cùng quan trọng trong quyết định lựa chọn sử dụng dịch vụ và gắn bó với dịch vụ của khách hàng. Để đạt được sự hài lòng của khách hàng, doanh nghiệp dịch vụ phải cung cấp một dịch vụ tốt hơn kỳ vọng mà họ có trước khi sử dụng dịch vụ.

Thế nhưng khách hàng hình thành kỳ vọng của họ ra sao? Các kỳ vọng đều dựa trên kinh nghiệm trước đây của khách hàng, ý kiến của bạn bè và thông tin mà họ có được về dịch

vụ trước khi mua. Do vậy, các doanh nghiệp cũng cần thận trọng khi đưa ra những lời hứa và cam kết với khách hàng để đưa ra mức kỳ vọng hợp lý. Nếu họ đưa ra những lời hứa hẹn nhiều, khách hàng sẽ kỳ vọng cao, nhưng khả năng cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp lại có hạn, không được như đã hứa, khách hàng sẽ thấy vọng sau khi sử dụng dịch vụ. Trái lại, nếu doanh nghiệp rụt rè khi đưa ra những thông tin về mình, họ có thể đưa ra mức kỳ vọng thấp cho khách hàng. Thực tế, khi khách hàng sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp, họ sẽ cảm nhận được lợi ích dịch vụ cao hơn kỳ vọng ban đầu. Doanh nghiệp có thể làm hài lòng khách hàng thật. Nhưng nhiều trường hợp, những thông tin hạn chế về doanh nghiệp lại chẳng đủ sức thu hút khách hàng lựa chọn dịch vụ và như vậy khách hàng sẽ không có cơ hội để có những trải nghiệm tốt với doanh nghiệp.

2.4.2. Các mức độ hài lòng của khách hàng

Sự hài lòng của khách hàng là một khái niệm chủ quan. Sự hài lòng của khách hàng thường không giống nhau vì hài lòng có nhiều mức độ và cách biểu hiện. Việc hiểu được các mức độ hài lòng của khách hàng rất có ý nghĩa với các doanh nghiệp dịch vụ trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay. Theo Stauss & Neuhaus (1997), chúng ta có thể phân loại sự hài lòng của khách hàng thành ba loại và chúng có sự tác động khác nhau đến nhà cung cấp dịch vụ:

- **Hài lòng tích cực** (*demanding customer satisfaction- active satisfaction*): đây là sự hài lòng mang tính tích cực và được phản hồi thông qua các nhu cầu sử dụng ngày một tăng lên đối với nhà cung cấp dịch vụ. Đối với những khách hàng có sự hài lòng tích cực, doanh nghiệp dịch vụ sẽ dễ dàng xây dựng được mối quan hệ tốt đẹp hơn. Những người này cũng dễ hài lòng với các cuộc tiếp xúc với doanh nghiệp hơn. Hơn thế, họ cũng hy vọng nhà cung cấp dịch vụ sẽ có đủ khả năng đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của mình. Chính vì vậy, đây là nhóm khách hàng dễ trở thành khách hàng trung thành nếu họ nhận thấy doanh nghiệp có nhiều cải thiện trong việc cung cấp dịch vụ cho họ. Yếu tố tích cực còn thể hiện ở chỗ, chính từ những yêu cầu không ngừng tăng lên của khách hàng mà nhà cung cấp dịch vụ càng nỗ lực cải tiến chất lượng dịch vụ ngày càng trở nên hoàn thiện hơn.
- **Hài lòng ổn định** (*stable customer satisfaction*): đối với những khách hàng có sự hài lòng ổn định, họ sẽ cảm thấy thoải mái và hài lòng với những gì đang diễn ra và không muốn có sự thay đổi trong cách cung cấp dịch vụ của nhà hàng. Vì vậy, những khách hàng này tỏ ra dễ chịu, có sự tin tưởng cao đối và sẵn lòng tiếp tục sử dụng dịch vụ.
- **Hài lòng thụ động** (*resigned customer satisfaction*): những khách hàng có sự hài lòng thụ động thường ít tin tưởng vào nhà cung cấp và họ cho rằng rất khó có thể cải thiện được chất lượng dịch vụ và thay đổi từ nhà cung cấp theo yêu cầu của mình. Họ cảm thấy hài lòng không phải vì được thỏa mãn hoàn toàn nhu cầu của họ mà vì họ nghĩ rằng sẽ không thể nào yêu cầu doanh nghiệp dịch vụ cải thiện tốt hơn nữa. Vì vậy, họ sẽ không tích cực đóng góp ý kiến hay tỏ ra thờ ơ với những nỗ lực cải tiến của nhà cung cấp dịch vụ.

Mức độ hài lòng có ảnh hưởng rất lớn đến hành vi khách hàng. Khi nghiên cứu về sự hài lòng của khách hàng thì việc làm cho khách hàng hài lòng là rất cần thiết mà việc giúp họ cảm thấy hoàn toàn hài lòng lại quan trọng hơn nhiều. Ngay cả khi khách hàng có cùng sự hài

lòng tích cực đối nhưng mức độ hài lòng chỉ ở mức “hài lòng” thì họ cũng có thể tìm đến các nhà cung cấp dịch vụ khác và không tiếp tục sử dụng dịch vụ của nhà cung cấp cũ. Chỉ những khách hàng có mức độ hài lòng cao nhất “rất hài lòng” thì khả năng họ trở thành những khách hàng trung thành lâu dài mới cao. Điều này rất có giá trị đối với những nhà cung ứng dịch vụ giúp họ có những biện pháp khắc phục, cải tiến chất lượng dịch vụ ngày càng tốt hơn, mang lại sự thỏa mãn, mức độ hài lòng cao nhất cho khách hàng của mình

CHƯƠNG 3

CÁC QUYẾT ĐỊNH VỀ DỊCH VỤ

3.1. CÁC MỨC ĐỘ CỦA DỊCH VỤ

Như chúng ta đã nghiên cứu trong môn học marketing căn bản, đối với sản phẩm nói chung, người ta phân biệt 3 cấp độ (3 mức):

- Mức thứ nhất - Sản phẩm cốt lõi, đáp ứng lợi ích cơ bản cho người dùng.
- Mức thứ hai - Sản phẩm hiện thực (hay hữu hình), là biểu hiện cụ thể của sản phẩm cốt lõi cung cấp cho khách hàng (chất lượng, các thuộc tính, thiết kế, nhãn hiệu, bao gói).
- Mức thứ ba - Sản phẩm nâng cao, bao gồm các hàng hoá hữu hình và các dịch vụ, lợi ích bổ sung nhằm thoả mãn các nhu cầu nâng cao của khách hàng và để phân biệt với các sản phẩm cạnh tranh, đồng thời tăng khả năng cạnh tranh. Phần lớn ở lớp này là các dịch vụ khách hàng.

Tuy nhiên, trên thực tế, việc phân chia ba mức này chỉ phù hợp với sản phẩm hữu hình. Còn đối với dịch vụ, do tính vô hình và tính không tách rời, việc chia thành 3 cấp độ xem ra không còn phù hợp. Do vậy nhiều nhà nghiên cứu đề nghị chia dịch vụ thành 2 lớp:

- Lớp thứ nhất - dịch vụ cơ bản: đáp ứng lợi ích cơ bản của khách hàng.
- Lớp thứ hai - dịch vụ thứ cấp: bao gồm cả lớp sản phẩm hoàn chỉnh (hữu hình) và sản phẩm nâng cao

3.1.1. Dịch vụ cơ bản

Dịch vụ cơ bản (core service) là dịch vụ thoả mãn nhu cầu chính của khách hàng, là lý do chính để khách hàng mua dịch vụ. Khách hàng đến khách sạn để sống vài ngày; sử dụng dịch vụ của hãng hàng không Việt Nam (Vietnam Airlines) để di chuyển nhanh từ Hà Nội vào Đà Lạt...

Dịch vụ cơ bản sẽ trả lời câu hỏi: về thực chất khách hàng mua gì? Về mặt này, cũng tương tự như đối với sản phẩm hữu hình cụ thể, nhiệm vụ cơ bản của nhà cung cấp dịch vụ là phải phát hiện ra những nhu cầu, mong muốn của khách hàng ẩn dấu đằng sau các dịch vụ mà họ mua. Khách hàng không mua một dịch vụ, mà mua một lợi ích mà nó mang lại.

Tuy nhiên dịch vụ cơ bản không phải là lý do làm cho khách hàng chọn nhà cung cấp dịch vụ này hay khác trong số các nhà cung cấp cùng loại dịch vụ đó. Nó chỉ là cơ sở để khách hàng lựa chọn loại dịch vụ nào mà thôi

3.1.2. Dịch vụ thứ cấp

Dịch vụ thứ cấp (*secondary service*) tương ứng với mức sản phẩm hữu hình và sản phẩm nâng cao của sản phẩm hữu hình. Dịch vụ thứ cấp là sự kết hợp của cả yếu tố hữu hình và vô hình.

Các yếu tố hữu hình rất quan trọng đối với marketing dịch vụ. Các yếu tố vô hình là các dịch vụ kèm theo làm tăng thêm lợi ích cho khách hàng và tăng cơ hội để khách hàng đánh giá về dịch vụ. Nhờ các dịch vụ thứ cấp mà nhà cung cấp dịch vụ giúp cho khách hàng phân biệt dịch vụ của mình với dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh. Nó giúp cho khách hàng lựa chọn tiêu dùng dịch vụ của nhà cung cấp nào, tức là nó giúp cho nhà cung cấp dịch vụ tăng khả năng cạnh tranh.

Các dịch vụ thứ cấp rất đa dạng và thay đổi theo sự cạnh tranh trên thị trường. Trong các dịch vụ thứ cấp, có những loại bắt buộc phải có thì mới có thể thực hiện được dịch vụ cơ bản, và các dịch vụ không bắt buộc phải có. Ví dụ muốn sử dụng dịch vụ Internet ADSL thì phải có dịch vụ đăng ký account, dịch vụ cấp hoá đơn, thu tiền tại nhà. Tuy nhiên, ngày nay, các doanh nghiệp dịch vụ cũng đang cố gắng để giảm bớt các dịch vụ dạng này để tạo thuận lợi cho khách hàng và/hoặc giảm chi phí, tăng khả năng cạnh tranh. Ví dụ, một số nhà cung cấp dịch vụ Internet FPT đã dùng giải pháp thẻ Internet trả trước để giúp khách hàng bỏ qua việc đăng ký thuê bao. Làm như vậy sẽ giảm các thủ tục phiền hà cho khách hàng và nâng cao khả năng cạnh tranh. Hiện nay, nhiều hãng hàng không cũng chấp nhận việc đặt vé qua mạng Internet, hay không cung cấp bữa ăn cho khách hàng trên máy bay... Điều này vừa giúp tạo thuận lợi cho khách hàng (không phải ra đại lý hoặc văn phòng của hãng để đặt vé) đồng thời giúp hãng giảm chi phí, từ đó giảm giá vé máy bay cho khách hàng ...

Sau đây là những thành phần cấu thành trong mức dịch vụ thứ cấp:

- **Các đặc tính (features)**

Mỗi một sản phẩm hữu hình bao giờ cũng có những đặc tính nhất định. Ví dụ, một chiếc máy điện thoại di động ngoài khả năng cơ bản là liên lạc được ở bất kỳ đâu trong vùng phủ sóng, có thể có hoặc không có các đặc tính như: báo rung, báo giờ, quay số bằng giọng nói, truy cập Internet...

Đối với dịch vụ cũng vậy. Các đặc tính sẽ tạo ra các dịch vụ khác nhau cùng thoả mãn một loại nhu cầu cốt lõi, nhưng nhằm vào các đoạn thị trường khác nhau. Cùng là dịch vụ vận chuyển hành khách bằng máy bay, nhưng có các loại vé khác nhau: hạng nhất, hạng nhì, hạng ba. Tàu hoả thì có ghế ngồi, giường nằm mềm, cứng...

- **Kiểu cách (phong cách)**

Kiểu cách (*styling*) của một sản phẩm hữu hình tạo cho nó một nét khác biệt. Đối với dịch vụ cũng vậy. Kiểu cách (hay phong cách) hình thành bởi sự kết hợp giữa các yếu tố hữu hình như phong cách trang trí nội thất của nơi cung cấp dịch vụ (nhà hàng, phòng giao dịch...), kiểu cách, màu sắc đồng phục của nhân viên cung cấp dịch vụ .. và yếu tố vô hình như phong cách giao tiếp, cung cấp dịch vụ khách hàng.... Vào các nhà hàng khác nhau, ta cảm thấy các kiểu cách khác nhau. Lên máy bay của các hãng hàng không khác nhau chúng ta cũng cảm nhận được điều đó ...

- **Đóng gói**

Do tính vô hình của dịch vụ, đóng gói (packaging) ở đây không phải là dùng bao bì gói bọc để bảo vệ sản phẩm và tạo sự khác biệt cho sản phẩm của doanh nghiệp, hấp dẫn khách hàng.

Đóng gói dịch vụ là cách kết hợp giữa các yếu tố vô hình và hữu hình để tạo nên một dịch vụ tổng hợp cung cấp cho các khách hàng. Các cách đóng gói khác nhau tạo ra các gói dịch vụ khác nhau, mang lại tính đa dạng của dịch vụ, đáp ứng các nhu cầu đa dạng khác nhau của thị trường và như vậy tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Ví dụ: một nhà hàng có thể đưa ra các gói dịch vụ như: phục vụ gia đình trong các phòng nhỏ, ẩm cúng; phục vụ tiệc cưới, sinh nhật, hội nghị... trong một phòng lớn, sang trọng; phục vụ liên hoan tại nhà. Một công ty Bưu chính có thể cung cấp cho khách hàng doanh nghiệp một gói dịch vụ bao gồm nhận tại nhà, phát tại nhà, chia nhỏ lô hàng, đóng gói, bao bì, thanh toán theo hình thức ghi nợ.

- **Nhãn hiệu**

Nhãn hiệu (trademark) của dịch vụ ngày nay được các doanh nghiệp rất coi trọng. Nó giúp cho khách hàng nhận biết được dịch vụ, phân biệt được dịch vụ của doanh nghiệp với các dịch vụ cùng loại của các đối thủ cạnh tranh. Nếu một nhà cung cấp dịch vụ xây dựng được một nhãn hiệu được ghi nhớ và tạo được ấn tượng tốt với khách hàng (thương hiệu mạnh), họ sẽ có lợi thế lớn trong cạnh tranh, khắc phục được tính vô hình của dịch vụ.

Nhãn hiệu đối với dịch vụ cũng có các yếu tố tương tự như nhãn hiệu sản phẩm hữu hình. Do vậy, các quyết định về nhãn hiệu dịch vụ cũng được các doanh nghiệp cân nhắc như đối với sản phẩm hữu hình. Tuy nhiên, trên thực tế hiện nay, các dịch vụ thường ít được gán nhãn hiệu hơn so với sản phẩm hữu hình. Trong nhiều trường hợp, nhãn hiệu dịch vụ là nhãn hiệu chung của công ty. Tuy nhiên cũng có các nhãn hiệu riêng cho từng loại dịch vụ của công ty. Ví dụ, Bưu chính Newzealand gán nhãn cho các dịch vụ của mình bằng cách kết hợp giữa logo của công ty và nhãn riêng cho từng dịch vụ.

- **Sự hiện hữu vật lý (các yếu tố hữu hình)**

Để nâng cao khả năng cạnh tranh, các doanh nghiệp cung cấp sản phẩm hữu hình thường thêm vào cấp độ 3 của sản phẩm (sản phẩm nâng cao) các dịch vụ bổ sung. Còn các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ thì lại thêm *các yếu tố hữu hình* vào dịch vụ thứ cấp. Đó là các yếu tố như trang trí nội thất nơi giao dịch, logo, đồng phục của nhân viên, các ấn phẩm quảng cáo, giao dịch, các thiết bị phục vụ việc cung cấp dịch vụ ...

- **Chất lượng dịch vụ:**

Chất lượng là yếu tố quan trọng mà khách hàng đánh giá và so sánh giữa các sản phẩm, dịch vụ cạnh tranh. Do tầm quan trọng của chất lượng, doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp dịch vụ nói riêng thường chú trọng đến việc xác định, đo lường, lập kế hoạch, thực hiện và kiểm tra các tiêu chuẩn chất lượng. Trên thực tế, nhiều nghiên cứu đã được tiến hành nhằm hiểu được quá trình khách hàng đánh giá chất lượng sản phẩm, dịch vụ như thế nào. Các nghiên cứu đó giúp cho các doanh nghiệp thiết kế được sản phẩm, dịch vụ đáp ứng các mong muốn của khách hàng, cũng như thông tin với khách hàng về chất lượng sản phẩm, dịch vụ.

Đối với sản phẩm hữu hình, việc thiết kế và sản xuất theo những tiêu chuẩn (chất lượng) định lượng trước thường được thực hiện và quản lý một cách thuận lợi. Tuy nhiên, đối với dịch vụ thì vấn đề này là nan giải.

Lý do là dịch vụ mang tính vô hình, do đó rất khó đo lường chất lượng, khó xác định mức độ quan trọng của các yếu tố chất lượng đối với khách hàng. Vì vậy, doanh nghiệp dịch vụ khó quản lý và duy trì chất lượng dịch vụ một cách đồng đều. Trên thực tế, có thể nhà cung cấp cho rằng chất lượng dịch vụ của họ cao, nhưng khách hàng thì lại có ý kiến trái ngược. Bản chất vô hình của dịch vụ làm cho nhà cung cấp dịch vụ khó khăn khi thiết kế dịch vụ sao cho khách hàng chấp nhận được

Mặt khác, sự mong đợi hay kỳ vọng (*expectations*) của khách hàng là một yếu tố quan trọng khi họ xem xét chất lượng dịch vụ. Một dịch vụ không đáp ứng được mong đợi của khách hàng sẽ bị họ xem là chất lượng kém. Một dịch vụ được coi là có chất lượng hoặc chất lượng tốt nếu nó thỏa mãn được hoặc đáp ứng cao hơn kỳ vọng của họ.

Chất lượng dịch vụ cao hay thấp còn bị ảnh hưởng bởi những yếu tố khác như phương tiện cung cấp dịch vụ, kỹ năng của nhân viên cung cấp dịch vụ và cả khả năng cảm nhận, cảm thụ dịch vụ của khách hàng.

3.1.3. Sự chấp nhận các thuộc tính dịch vụ của khách hàng

Để có thể có những quyết định đúng đắn về dịch vụ, nhà cung cấp dịch vụ phải hiểu được quá trình mà khách hàng đánh giá tổng thể dịch vụ được cung cấp. Một dịch vụ thông thường có nhiều yếu tố cấu thành thuộc hai lớp của dịch vụ. Do đó, có thể nói một dịch vụ cũng có nhiều thuộc tính khác nhau. Vậy khách hàng quan tâm, đánh giá như thế nào về các thuộc tính này? Một số nhà nghiên cứu chỉ ra rằng khách hàng thường đánh giá về dịch vụ được cung cấp theo 3 cách đánh giá sau đây:

- Thứ nhất, một khách hàng có thể đánh giá dịch vụ dựa trên một thuộc tính áp đảo có tầm quan trọng lớn đối với khách hàng đó tại thời điểm đã cho
- Thứ hai, khách hàng có thể đánh giá dịch vụ trên cơ sở mức tối thiểu của các thuộc tính nào đó, nhưng đánh giá cuối cùng dựa trên sự tồn tại của một thuộc tính đặc biệt nào đó.
- Thứ ba, khách hàng có thể quyết định một sự thay thế nào đó giữa các thuộc tính dựa trên một chỉ số trung bình có trọng số của các thuộc tính.

Một khó khăn đối với các doanh nghiệp là khách hàng thường không nhận thức được các nhu cầu và mong đợi của họ về dịch vụ là gì. Ngay cả khi khách hàng nhận thức được nhu cầu của họ, thì họ cũng khó diễn đạt những mong muốn của mình cho nhà cung cấp dịch vụ. Hơn nữa, các nhu cầu và mong đợi của khách hàng cũng thay đổi theo thời gian. Mặc dù có khó khăn trên, doanh nghiệp dịch vụ vẫn phải hiểu rõ được khách hàng của mình nếu họ muốn tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh.

3.2. CÁC QUYẾT ĐỊNH CƠ BẢN VỀ DỊCH VỤ

3.2.1. Xác định và quyết định các yếu tố cấu thành lớp dịch vụ thứ cấp

Đối với một doanh nghiệp dịch vụ, việc lựa chọn các yếu tố của lớp dịch vụ thứ cấp là rất quan trọng trong việc tạo ra sự khác biệt và định vị thị trường. Song, như đã đề cập, lớp dịch vụ thứ cấp mà doanh nghiệp dịch vụ cung cấp cho khách hàng có thể có rất nhiều yếu tố cấu thành. Vậy doanh nghiệp dịch vụ nên lựa chọn cho lớp dịch vụ thứ cấp của mình những yếu tố nào?

Người ta thường ví mỗi một yếu tố cấu thành của lớp dịch vụ này như một cánh hoa bao quanh dịch vụ cơ bản là nhụy hoa. Mỗi một yếu tố cấu thành lớp dịch vụ thứ cấp (1 cánh hoa) đều nhằm vào việc thỏa mãn những mong muốn nhất định của khách hàng. Do khách hàng có rất nhiều những mong muốn khác nhau, nên các doanh nghiệp thường phải đối đầu với rất nhiều sự lựa chọn về các yếu tố cấu thành lớp dịch vụ thứ cấp. Sự lựa chọn của các doanh nghiệp phải được đặt trong sự xem xét chiến lược định vị của nó và những giá trị thực sự mà những yếu tố này mang lại cho khách hàng.

Một nghiên cứu về các doanh nghiệp dịch vụ B2B ở Nhật chỉ ra rằng rất nhiều doanh nghiệp đã bỏ sung các yếu tố dịch vụ thứ cấp của mình mà không biết giá trị thực sự mà nó mang lại cho khách hàng. Rất nhiều doanh nghiệp cũng cho biết họ không biết chính xác gói dịch vụ thứ cấp nào họ cần phải cung cấp cho khách hàng và những yếu tố dịch vụ nào cần phải được xem xét trong tương quan với những chi phí phát sinh... Thực tế là do những sự thiếu hiểu biết này mà nhiều doanh nghiệp không thể đưa ra các chính sách giá hấp dẫn.

Không có các qui tắc đơn giản cho việc định giá cho dịch vụ cơ bản và các yếu tố của lớp dịch vụ thứ cấp. Mà ngược lại, các doanh nghiệp dịch vụ cần phải định giá với sự xem xét cả những động thái của các đối thủ cạnh tranh của nó để đảm bảo rằng việc tung ra các yếu tố của lớp dịch vụ thứ cấp phải mang lại khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp trên thị trường. Nhìn chung, người ta thấy rằng một doanh nghiệp với sự định vị dựa vào giá thấp và dịch vụ đơn giản thì các yếu tố của lớp dịch vụ thứ cấp thường ít hơn so với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ với giá trị cao cho khách hàng và với chiến lược marketing đắt đỏ.

3.2.2. Các quyết định về quản trị danh mục dịch vụ

Trên thực tế, rất ít doanh nghiệp có thể tồn tại nếu cung cấp một dịch vụ đơn lẻ. Phần lớn là họ cung cấp một vài hoặc 1 số nhãn hiệu dịch vụ. Chúng ta gọi đó hỗn hợp dịch vụ. Hỗn hợp dịch vụ là một kết hợp các dịch vụ khác nhau trong danh mục dịch vụ được doanh nghiệp cung cấp. Trong phần này chúng ta sẽ tìm hiểu việc quản lý một hỗn hợp dịch vụ. Hay nói cách khác, chúng ta sẽ xem xét một danh mục các dịch vụ của nhà cung cấp.

Các quyết định về một hỗn hợp dịch vụ có tầm quan trọng chiến lược đối với doanh nghiệp dịch vụ. Bởi vì, trong bối cảnh môi trường kinh doanh thay đổi, doanh nghiệp luôn phải đối mặt với những quyết định về quản lý hỗn hợp dịch vụ của mình. Chẳng hạn, để duy trì được khả năng cạnh tranh trong điều kiện nhu cầu về dịch vụ đang suy giảm, doanh nghiệp có cần phải mở rộng hỗn hợp dịch vụ hay không ? Hay khi nhu cầu khách hàng đã thay đổi, thì doanh nghiệp nên xem xét loại bỏ dịch vụ nào ra khỏi danh mục các dịch vụ ?...

Doanh nghiệp dịch vụ cũng cần thường xuyên xem xét khả năng và mục tiêu của mình để đảm bảo rằng danh mục dịch vụ có thể đáp ứng nhu cầu, mong muốn của khách hàng cũng như mục tiêu của doanh nghiệp. Quá trình để đảm bảo là dịch vụ thích hợp được cung cấp để đáp ứng các mục tiêu chiến lược được gọi là kiểm tra dịch vụ.

Sau đây là các câu hỏi cơ bản cần trả lời trong quá trình kiểm tra dịch vụ:

- Khách hàng tìm kiếm lợi ích gì từ dịch vụ?
- Có đủ các nguồn lực cần thiết để cung cấp dịch vụ hiện tại và trong tương lai không?
- Cần có các kỹ năng và bí quyết kỹ thuật gì?

- Những lợi ích gì mà dịch vụ của doanh nghiệp cung cấp cho khách hàng vượt hơn so với đối thủ cạnh tranh?
- Những lợi thế gì của đối thủ cạnh tranh làm cho doanh nghiệp mất khách hàng?
- Mỗi dịch vụ đang cung cấp vẫn còn mang lại đủ nguồn thu không?
- Dịch vụ đang cung cấp vẫn đáp ứng các mục tiêu đặt ra của doanh nghiệp?

3.2.3. Các quyết định về chiến lược phát triển dịch vụ/thị trường

Một vấn đề nữa mà các doanh nghiệp dịch vụ cũng thường xuyên phải đưa ra các quyết định liên quan đến hoạt động kinh doanh dịch vụ.

Cũng giống như với các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm hữu hình, các doanh nghiệp dịch vụ có thể sử dụng ma trận sản phẩm/ thị trường của Ansoff để vạch ra các chiến lược mở rộng kinh doanh cho mình, hay còn gọi là các chiến lược phát triển dịch vụ/thị trường. Ma trận này có hai biến số với hai giá trị là giá trị hiện tại và giá trị mới của hai biến số đó.

	Thị trường hiện tại	Thị trường mới
Sản phẩm hiện tại	Xâm nhập thị trường	Mở rộng thị trường
Sản phẩm mới	Phát triển dịch vụ	Đa dạng hoá

Hình 3.1. Ma trận Ansoff

- **Chiến lược xâm nhập thị trường:** Tăng khối lượng bán sản phẩm hiện tại trên thị trường hiện tại. Các biện pháp được sử dụng thường là tăng cường quảng cáo, khuyến mại, giảm giá...
- **Chiến lược mở rộng thị trường:** Tìm những khách hàng mới cho sản phẩm hiện tại. Thị trường mới có thể được mở ra nước ngoài.
- **Chiến lược phát triển dịch vụ:** Đưa sản phẩm mới vào thị trường hiện tại
- **Chiến lược đa dạng hoá:** Đưa sản phẩm mới vào thị trường mới.

Các chiến lược này có độ mạo hiểm khác nhau tùy vào các biến số. Chiến lược thâm nhập thị trường có độ rủi ro thấp nhất. Chiến lược đa dạng hoá có độ rủi ro lớn nhất. Tuy nhiên, độ rủi ro của các chiến lược còn phụ thuộc vào sức mạnh của các đối thủ cạnh tranh và cơ hội sẵn có.

3.3. PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ MỚI

3.3.1. Lý do phát triển dịch vụ mới

Các doanh nghiệp dịch vụ ngày càng tập trung nhiều hơn tới việc phát triển dịch vụ của mình. Lý do là vì cường độ cạnh tranh trên thị trường dịch vụ ngày càng gia tăng và các mong đợi của khách hàng ngày càng cao.

Sự thành công của các doanh nghiệp dịch vụ ngày nay không chỉ nằm ở chỗ họ cung cấp tốt các dịch vụ hiện tại mà còn nằm ở chỗ họ phải tạo ra những dịch vụ mới. Có rất nhiều lý do khiến một doanh nghiệp dịch vụ phải thường trực nghĩ đến việc phát triển dịch vụ mới. 5 trường hợp sau đây là phổ biến:

- ☐ Khi dịch vụ hiện hành đạt đến giai đoạn chín muồi, suy thoái
- ☐ Dư thừa công suất các phương tiện, thiết bị cung cấp dịch vụ
- ☐ Khi muốn giảm độ mạo hiểm phụ thuộc vào chỉ một vài dịch vụ
- ☐ Khi doanh nghiệp muốn duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng (cung cấp cho khách hàng đầy đủ các dịch vụ)
- ☐ Khi có cơ hội đáp ứng một nhu cầu không được thoả mãn của thị trường

3.3.2. Khái niệm dịch vụ mới

Bản chất vô hình của dịch vụ dẫn đến khả năng cao cho các doanh nghiệp trong việc tạo ra một dịch vụ có những sự khác biệt so với dịch vụ hiện hành. Dịch vụ mới theo quan điểm marketing có thể hiểu là bất kỳ sự thay đổi nhỏ đến các thay đổi cơ bản một dịch vụ hiện hành (cũ). Theo cách hiểu này, có rất nhiều cách để một doanh nghiệp dịch vụ có thể tạo ra dịch vụ mới. Sau đây là những cách cơ bản:

- ☐ **Dịch vụ mới căn bản, chưa từng có ở đâu.** Đây là những dịch vụ mới chưa từng xuất hiện trước đây. Loại dịch vụ này thường ít có hơn các loại dịch vụ mới khác vì nó phụ thuộc vào khả năng nghiên cứu và phát triển, sự sáng tạo, khả năng tài chính... của doanh nghiệp dịch vụ. Thời gian vừa qua, trên thế giới có dịch vụ mới dạng này, đó là dịch vụ du hành vũ trụ do cơ quan hàng không vũ trụ Hoa Kỳ NASA cung cấp.
- ☐ **Dịch vụ mới được tạo ra bởi sự thay đổi về cách thức cung cấp dịch vụ:** đây là kết quả của những sự cải tiến của doanh nghiệp về quá trình cung cấp dịch vụ. Ví dụ, e-learning (đào tạo trực tuyến) là cách thức cung cấp mới của dịch vụ giáo dục dựa vào sự phát triển của Internet. Nó cho phép các cơ sở đào tạo và các trường đại học cung cấp dịch vụ đào tạo theo cách thức mới (một dịch vụ mới).
- ☐ **Dịch vụ mới được tạo ra bằng cách mở rộng tuyến dịch vụ:** doanh nghiệp tạo ra dịch vụ mới bằng cách thêm nhãn hiệu dịch vụ mới trong danh mục nhãn hiệu dịch vụ đang cung cấp.
- ☐ **Dịch vụ mới được tạo ra bởi thay đổi về các yếu tố của lớp dịch vụ thứ cấp:** doanh nghiệp dịch vụ có thể tạo ra dịch vụ mới bằng cách bổ sung cho dịch vụ hiện hành những yếu tố (thuộc tính) mới thuộc lớp thứ cấp (ví dụ, bổ sung hình thức thanh toán mới, cách tiếp cận dịch vụ mới...). Thông thường, sự thay đổi (bổ sung) các yếu tố thuộc lớp dịch vụ thứ cấp là dễ dàng hơn với các doanh nghiệp dịch vụ do nó không

đòi hỏi quá nhiều về công nghệ. Do vậy, những dịch vụ mới được tạo ra bằng sự thay đổi các yếu tố của lớp dịch vụ thứ cấp thường phổ biến hơn so với các hình thức tạo ra dịch vụ mới khác

- **Dịch vụ mới được tạo ra bởi thay đổi về phong cách, hình ảnh:** bao gồm sự thay đổi về trang trí, logo hay quần áo nhân viên. Ví dụ như vào giữa những năm 1980, Công ty British Telecom đã tiến hành sửa lại các kiot điện thoại với màu sắc trang trí mới, mang dáng dấp hiện đại. Vietnam Airlines cũng đã thay đổi logo và trang phục cho các tiếp viên của mình nhằm tạo ra một phong cách mới, hình ảnh mới cho mình.
- **Dịch vụ mới du nhập từ nước ngoài, từ các đối thủ cạnh tranh.** Ở Việt Nam, có rất nhiều dịch vụ mới dạng này như các chương trình ti vi, trò chơi, fastfood...

Mặc dù, doanh nghiệp dịch vụ có nhiều cách thức để tạo ra dịch vụ mới, nhưng điều quan trọng phải là doanh nghiệp cần xem xét dịch vụ mới đó dưới góc độ khách hàng. Bởi vì khách hàng là người hưởng thụ dịch vụ và trả tiền cho những dịch vụ đó. Những nỗ lực của doanh nghiệp sẽ thành vô ích nếu khách hàng cho rằng dịch vụ đó không thực sự là mới (có sự thay đổi so với dịch vụ hiện hành) hoặc không nhận ra cái mới của dịch vụ, và do đó không sẵn sàng trả tiền cho cái mới đó.

Do các đặc thù khác biệt của dịch vụ so với sản phẩm hữu hình nên khi phát triển dịch vụ mới, các doanh nghiệp dịch vụ cần quan tâm đến các vấn đề sau:

- Do tính vô hình của dịch vụ, doanh nghiệp có thể phát triển vô số dịch vụ mới có khác biệt ít nhiều so với dịch vụ hiện hành. Nhưng cách tạo ra sự khác biệt của doanh nghiệp nếu không làm tốt có thể dẫn tới sự nhầm lẫn của khách hàng. Vì lý do trên, doanh nghiệp cần thiết kế dịch vụ mới sao cho đáp ứng được các nhu cầu và mong đợi của các khách hàng.
- Do tính không tách rời giữa sản xuất và tiêu dùng dịch vụ, các nhân viên ở tuyến đầu thường xuyên giao tiếp với khách hàng trong suốt quá trình cung cấp dịch vụ. Như vậy, họ có nhiều cơ hội để xác định các dịch vụ mới có thể đáp ứng nhu cầu, mong đợi của khách hàng. Nguồn thông tin từ các nhân viên này là các gợi ý quan trọng để phát triển các dịch vụ mới.

3.3.3. Quá trình phát triển dịch vụ mới

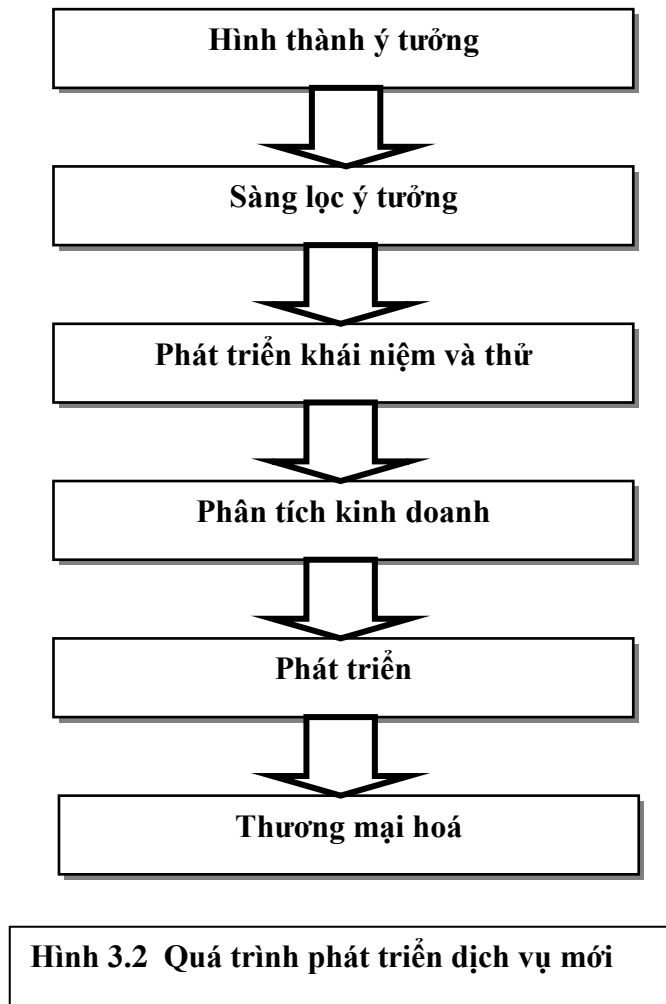
Việc phát triển dịch vụ mới theo một quá trình đã được nghiên cứu sẽ giảm được độ rủi ro. Thông thường, quá trình phát triển dịch vụ mới bao gồm các bước được mô tả trên hình 3.2. Dưới đây, chúng ta sẽ tìm hiểu chi tiết nội dung mỗi bước.

1. Bước 1: Hình thành ý tưởng

Ý tưởng về dịch vụ mới có thể được hình thành từ trong doanh nghiệp hoặc từ bên ngoài một cách chính thức hay không chính thức. Do những nhân viên trực tiếp cung cấp dịch vụ cho khách hàng hiểu rất rõ dịch vụ và nhu cầu cũng như mong muốn của khách hàng (vì tính không tách rời giữa sản xuất và tiêu dùng của dịch vụ), cho nên phần nhiều các ý tưởng dịch vụ mới thường và có thể bắt nguồn từ họ.

Ngoài ra các nhân viên marketing cũng có cơ hội nhiều để đưa ra các ý tưởng dịch vụ mới, vì họ tiếp xúc thường xuyên với khách hàng và các đối thủ cạnh tranh.

Khách hàng cũng có thể là nguồn quan trọng cho các ý tưởng dịch vụ mới. Doanh nghiệp có thể thu thập được những thông tin có ích cho ý tưởng về dịch vụ mới thông qua những đợt nghiên cứu thị trường (thông qua phỏng vấn khách hàng chẳng hạn). Những gợi ý từ khách hàng cũng có thể được doanh nghiệp thu thập thông qua các hộp thư góp ý, hoặc thông qua các diễn đàn, câu lạc bộ mà khách hàng tham gia...



2. Bước 2: Sàng lọc ý tưởng

Giai đoạn này bao gồm việc đánh giá các ý tưởng đã sinh ra, loại bỏ các ý tưởng không phù hợp với nguồn lực của doanh nghiệp. Để sàng lọc, người ta thường đặt ra các tiêu chuẩn sao cho có thể so sánh các ý tưởng. Tuy nhiên, khó có tiêu chuẩn chung phù hợp cho tất cả các doanh nghiệp dịch vụ.

3. Bước 3: Phát triển khái niệm và thử

Các ý tưởng lọt qua giai đoạn sàng lọc cần phải được chuyển thành các khái niệm dịch vụ (mô tả chi tiết dịch vụ dự định). Sau đó, dịch vụ mới này được thử nghiệm bằng cách đưa cho khách hàng mục tiêu phán xét.

4. Bước 4: Phân tích kinh doanh

Ý tưởng qua được thử nghiệm bây giờ chuyển thành một phương án kinh doanh. Phương án kinh doanh này sau đó được đem phân tích. Tuy nhiên, trong giai đoạn này, nhiều yếu tố xác định sự thành công về tài chính của dịch vụ mới vẫn có tính giả định.

5. Bước 5: Phát triển

Đây là giai đoạn chuyển ý tưởng thành dịch vụ mới thực sự có thể cung cấp cho khách hàng. Để hạn chế rủi ro thì doanh nghiệp dịch vụ nên thử nghiệm dịch vụ mới trên một địa bàn hạn chế để rút kinh nghiệm trước khi thương mại hoá trên quy mô lớn.

6. Bước 6: Thương mại hoá

Thương mại hóa tức là cung cấp dịch vụ mới trên quy mô rộng. Trong giai đoạn này, doanh nghiệp dịch vụ cần quyết định về đối tượng khách hàng, thời điểm, địa điểm thương mại hoá dịch vụ mới sao cho đảm bảo thành công của thương mại hoá.

CHƯƠNG 4 CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

4.1. KHÁI NIỆM

4.1.1. Khái niệm chất lượng dịch vụ

Từ những năm 1930s chất lượng sản phẩm đã được xác định như một yếu tố để cạnh tranh trong lĩnh vực kinh doanh sản phẩm tiêu dùng. Còn lĩnh vực dịch vụ, vấn đề chất lượng mới phát triển trong vài thập kỷ gần đây. Vì thế để định nghĩa, đánh giá cũng như quản lý chất lượng trong lĩnh vực này đều phải xuất phát từ lĩnh vực sản xuất.

Với sự phát triển của đời sống và sự gia tăng của cạnh tranh, khái niệm chất lượng sản phẩm cũng thay đổi. Ngày nay, nó không dừng lại ở tính hữu dụng và tiện lợi của sản phẩm hay hướng đến mục tiêu giảm thiểu những lãng phí trong quá trình sản xuất mà nó trở nên linh động theo chủ quan cảm nhận của khách hàng. Những quan điểm như “chất lượng là sự phù hợp đối với nhu cầu”⁷, hay “chất lượng sản phẩm là toàn bộ những tính năng và đặc điểm của một sản phẩm hay dịch vụ đem lại cho nó khả năng thỏa mãn những nhu cầu được nói ra hay được hiểu ngầm của khách hàng”⁸ trở nên quen thuộc.

Tuy nhiên, cũng có quan điểm cho rằng, chất lượng phù hợp thôi chưa đủ. “Một sản phẩm có thể có mức độ phù hợp rất cao với đặc điểm tính năng kỹ thuật, thế nhưng điều đó sẽ là vô nghĩa nếu những tính năng kỹ thuật đó lại không đúng. Cái mà khi phân tích cuối cùng phải tính đến là chất lượng theo thị trường chứ không phải chất lượng theo kỹ thuật”⁹. Bởi vậy chất lượng cần được đứng trên quan điểm tiêu dùng, lấy hiệu quả tiêu dùng làm tiêu chuẩn chính để đánh giá chất lượng sản phẩm. Phải căn cứ vào khả năng thỏa mãn yêu cầu tiêu dùng của sản phẩm mà quyết định chất lượng sản phẩm. “Chất lượng thể hiện sự vượt trội của sản phẩm và dịch vụ, đặc biệt đạt đến mức độ mà người ta có thể thỏa mãn mọi nhu cầu và làm hài lòng khách hàng”¹⁰.

Trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ, Parasuraman và cộng sự (Parasuraman et al, 1985, 1988) được xem là những người tiên phong trong nghiên cứu chất lượng dịch vụ một cách cụ thể và chi tiết. Theo các tác giả này, chất lượng dịch vụ là sự đánh giá và thái độ toàn diện của khách hàng về sự xuất sắc của dịch vụ.

Nhiều nhà nghiên cứu và kinh doanh dịch vụ khác cho rằng chất lượng dịch vụ chính là mức độ thỏa mãn của khách hàng. Tuy nhiên, một số nhà nghiên cứu lại cho thấy, chất lượng dịch vụ và sự thỏa mãn của khách hàng là hai khái niệm phân biệt (Zeithaml & Bitner, 2000). Sự thỏa mãn của khách hàng là một khái niệm tổng quát nói lên sự hài lòng của họ khi tiêu dùng một dịch vụ. Sự thỏa mãn là phản ứng của người tiêu dùng đối với việc ước lượng sự khác nhau giữa những kỳ vọng của họ (trước khi tiêu dùng dịch vụ) và sự cảm nhận của khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ. Như vậy, theo khía cạnh này, sự thỏa mãn của khách hàng nói chung là một khái niệm lớn hơn chất lượng dịch vụ. Với cách nhìn này, ta có thể thấy chất lượng dịch vụ là một yếu tố tác động vào sự thỏa mãn của khách hàng.

⁷ Juran, 1998

⁸ Theo Hiệp hội kiểm tra chất lượng Mỹ

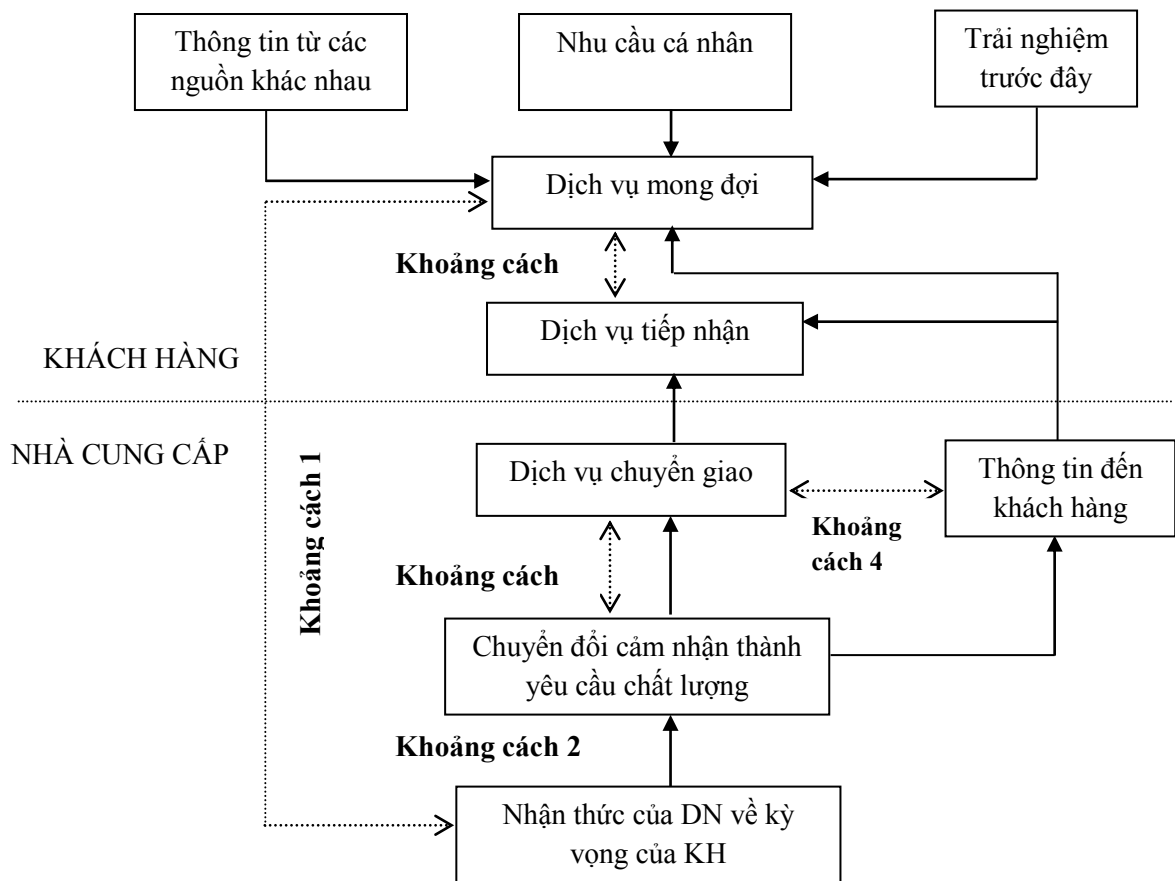
⁹ Theo Philip Kotler, Quản trị marketing, Nhà xuất bản Thống kê

¹⁰ Russell, 1999

Cho dù, hiện còn nhiều cách hiểu khác nhau về chất lượng dịch vụ, nhưng qua những cách hiểu này, ta vẫn đi đến một sự thống nhất là theo quan điểm marketing, chất lượng dịch vụ là khái niệm mang tính chủ quan, nó liên quan tới sự thỏa mãn nhu cầu và sự mong đợi của khách hàng. Nó được cho là đồng nghĩa khả năng đáp ứng nhu cầu và mong đợi của khách hàng.

4.1.2. Mô hình chất lượng dịch vụ của Parasuraman et al (1985, 1988)

Trong các nghiên cứu của mình, Parasuraman et al (1985, 1988) nhận thấy rằng, một trong những cách chủ yếu để tạo lợi thế cạnh tranh cho các nhà cung cấp dịch vụ là thường xuyên cung ứng dịch vụ chất lượng cao hơn so với đối thủ. Theo ông, để biết được những kỳ vọng của khách hàng, thấu hiểu những mong đợi của họ và xây dựng hệ thống xác định được những mong đợi của khách hàng là hai vấn đề vô cùng cần thiết. Mô hình năm khoảng cách chất lượng ra đời năm 1985, nó cho biết những khoảng cách tạo nên sự chênh lệch giữa mong đợi và cảm nhận của khách hàng về chất lượng dịch vụ.



Hình 4.1: Mô hình chất lượng dịch vụ của Parasuraman et al (1985, 1988)

Khoảng cách 1: là sự khác biệt giữa kỳ vọng của khách hàng và nhận thức của nhà cung cấp dịch vụ về kỳ vọng đó. Khoảng cách này trên thực tế có thể xảy ra do doanh nghiệp không sử dụng đúng phương pháp để hiểu về sự mong đợi của khách hàng, hoặc do hiểu

thông tin về kỳ vọng của khách hàng có sai sót... Tất cả những điều này dẫn đến việc nhà cung cấp không hiểu đúng về kỳ vọng của khách hàng

Khoảng cách 2: là sai biệt giữa kỳ vọng của khách hàng và tiêu chí chất lượng dịch vụ được doanh nghiệp xây dựng. Sai biệt được tạo ra khi các nhà cung cấp gặp khó khăn, trở ngại khách quan lẫn chủ quan khi chuyển các kỳ vọng được cảm nhận sang các tiêu chí chất lượng cụ thể để cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

Khoảng cách 3: là sai biệt giữa những tiêu chuẩn về chất lượng dịch vụ và dịch vụ được cung cấp trên thực tế. Sai biệt hình thành khi nhân viên chuyển giao dịch vụ cho khách hàng không đúng với các tiêu chí mà doanh nghiệp đã đưa ra trong quá trình cung cấp dịch vụ. Một lần nữa, ta nhận thấy, vai trò của nhân viên cung cấp dịch vụ trực tiếp rất quan trọng trong việc tạo ra chất lượng dịch vụ.

Khoảng cách 4: là sai biệt giữa dịch vụ được cung cấp trên thực tế và thông tin về dịch vụ đến với khách hàng. Những thông tin truyền thông marketing của doanh nghiệp có thể làm tăng kỳ vọng, nhưng có thể làm giảm chất lượng dịch vụ cảm nhận khi khách hàng không nhận được đúng những gì đã cam kết.

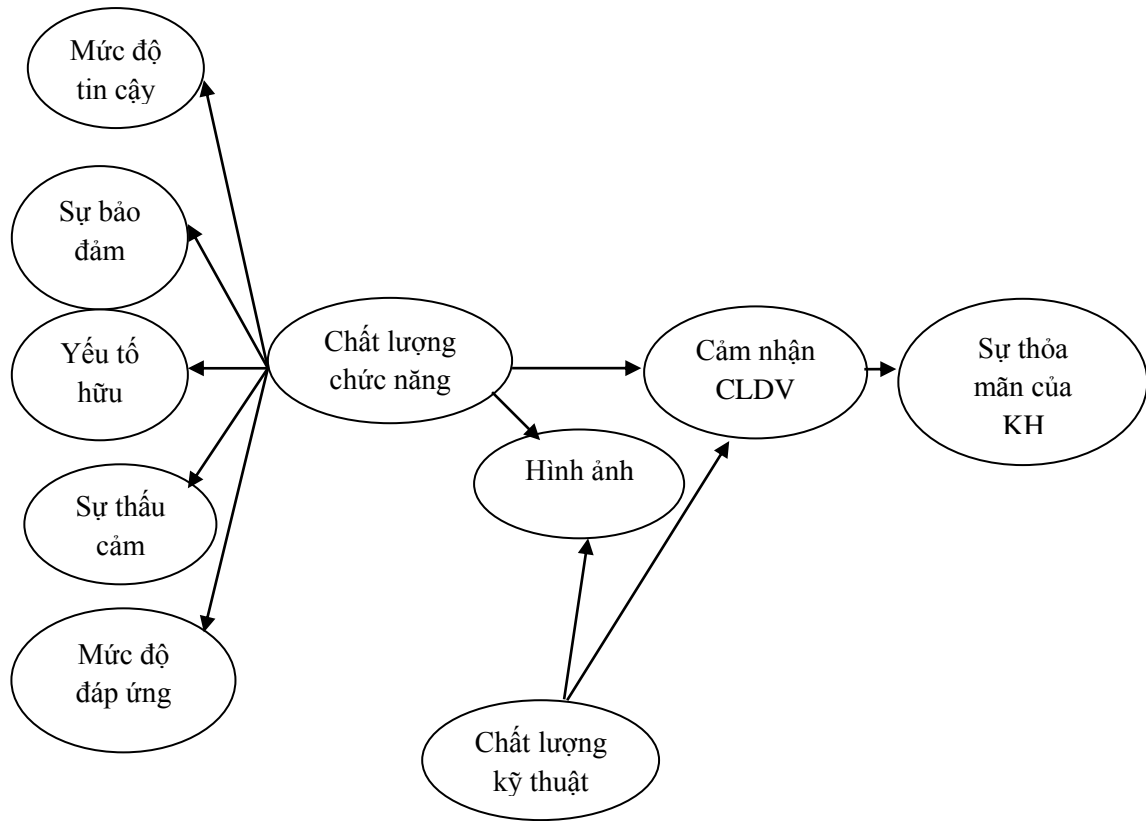
Khoảng cách 5: hình thành từ sự khác biệt giữa chất lượng cảm nhận và chất lượng kỳ vọng khi khách hàng tiêu thụ sản phẩm. Parasuraman et al. (1985) cho rằng chất lượng dịch vụ chính là khoảng cách thứ năm, khoảng cách này lại phụ thuộc vào 4 khoảng cách trên.

4.2. XÁC ĐỊNH CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

Việc xác định các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ có ý nghĩa vô cùng quan trọng với các doanh nghiệp dịch vụ trong việc tìm ra những giải pháp để cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ. Gronroos (1984) đã đề xuất một mô hình cho phép các doanh nghiệp dịch vụ có thể nhận thấy dễ dàng hơn các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ (hình 4.2)

Mô hình cũng giả định rằng có một mối liên hệ trực tiếp giữa cảm nhận về chất lượng dịch vụ và các khía cạnh chất lượng chức năng và chất lượng kỹ thuật. Thêm vào đó, có sự ảnh hưởng gián tiếp giữa khía cạnh chất lượng chức năng và chất lượng kỹ thuật tới cảm nhận về chất lượng dịch vụ thông qua cảm nhận về hình ảnh của /doanh nghiệp. Cuối cùng, mô hình giả định rằng chất lượng dịch vụ sẽ dẫn tới sự thỏa mãn của khách hàng.

Như vậy, mô hình chỉ ra hai khía cạnh quan trọng tạo nên chất lượng dịch vụ, đó là (1) chất lượng kỹ thuật (technical quality) và (2) chất lượng chức năng (functional quality). Đây cũng có thể hiểu là hai bộ phận cấu thành chất lượng dịch vụ.



Hình 4.2: Mô hình chất lượng dịch vụ của Gronroos

4.2.1. Chất lượng kỹ thuật.

Chất lượng kỹ thuật bao gồm những giá trị mà khách hàng thực sự nhận được từ dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp. Thông thường, nó bao gồm các yếu tố định lượng được của dịch vụ. Do vậy, đây là một cơ sở quan trọng để đánh giá chất lượng dịch vụ. Thời gian chờ đợi của khách hàng để được phục vụ, thời gian thực hiện dịch vụ là một yếu tố thuộc loại này.

Ví dụ, đối với các hàng không, những yếu tố tạo thành chất lượng kỹ thuật là thời gian chờ đợi ở sân bay để lên máy bay, thời gian chuyển bay, thời gian lấy hành lý...Tất cả những yếu tố thời gian này thường là đo lường.

4.2.2. Chất lượng chức năng.

Tuy nhiên, đối với dịch vụ, chất lượng trên phương diện kỹ thuật không phải là tất cả, vì trong dịch vụ còn có sự tương tác, giao tiếp trực tiếp giữa khách hàng và người cung cấp dịch vụ. Do vậy, cảm nhận về chất lượng của khách hàng còn bị tác động bởi cách thức mà chất lượng kỹ thuật được mang đến cho họ. Người ta gọi đó là chất lượng chức năng.

Theo Gronroos (2000), chất lượng chức năng muốn chỉ cách thức mà doanh nghiệp cung cấp dịch vụ cho khách hàng. Nó bao gồm 5 yếu tố cấu thành: mức độ tin cậy (reliability); sự bảo đảm (assurance); yếu tố hữu hình (tangibles); sự thấu cảm (empathy) và sự sẵn sàng đáp ứng các yêu cầu của khách hàng (responsiveness).

Có thể thấy rằng, các yếu tố thuộc loại này khó định lượng một cách khách quan. Nói cách khác, nó mang tính chủ quan. Trong trường hợp khách hàng xếp hàng chờ được phục vụ tại một điểm cung cấp dịch vụ, các yếu tố chức năng của chất lượng là môi trường nơi khách hàng chờ (sự sạch sẽ, ngăn nắp, mát mẻ của phòng chờ, phong cách làm việc nhanh nhẹn của giao dịch viên, sự cảm thông và quan tâm đến những khách hàng ...)

4.2.3. Vai trò của hình ảnh doanh nghiệp

Bên cạnh hai khía cạnh chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng, Groonros cũng cho rằng yếu tố hình ảnh (image) của doanh nghiệp đóng vai trò như một “bộ lọc” trong quá trình khách hàng cảm nhận về chất lượng dịch vụ. Người tiêu dùng có thể cảm nhận chất lượng dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp là cao hay thấp dựa trên sự nhận biết hình ảnh của doanh nghiệp đó.

4.3. NGHIÊN CỨU CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

Một trong các nguyên nhân quan trọng làm cho doanh nghiệp thất bại trong việc cung cấp dịch vụ có chất lượng là họ không hiểu rõ nhu cầu, mong muốn và kỳ vọng của khách hàng về chất lượng dịch vụ. Hay nói cách khác, họ không hiểu khách hàng cần gì và mong đợi điều gì.

Do vậy, để có thể cung cấp dịch vụ có chất lượng cho khách hàng, doanh nghiệp dịch vụ cần thiết phải tiến hành nghiên cứu về chất lượng dịch vụ mà mình cung cấp. Nội dung nghiên cứu xoay quanh việc tìm hiểu những nhu cầu, mong muốn và kỳ vọng của khách hàng và kiểm tra xem dịch vụ doanh nghiệp đang cung cấp có đáp ứng được những mong muốn và kỳ vọng đó hay không và đang ở mức nào? Với những câu trả lời xác thực, doanh nghiệp có thể đưa ra những phương án hữu hiệu để cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng

Kỹ thuật nghiên cứu marketing ở đây sẽ đóng vai trò quan trọng, giúp doanh nghiệp có thông tin để trả lời những câu hỏi liên quan về chất lượng dịch vụ mà mình cung cấp. Dưới đây, chúng ta sẽ nghiên cứu tổng quan về các phương pháp nghiên cứu chất lượng dịch vụ. Đặc biệt, chúng ta sẽ đề cập sâu hơn đến một công cụ hiện đang được áp dụng khá phổ biến và hữu dụng trong nghiên cứu chất lượng dịch vụ, công cụ SERVQUAL.

4.3.1. Các phương pháp nghiên cứu chất lượng dịch vụ

Muốn có thông tin về khách hàng (mong đợi, kỳ vọng) và về khả năng đáp ứng mong đợi cũng như kỳ vọng đó của dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp, doanh nghiệp dịch vụ có thể thu thập ở hai nguồn: **thông tin thứ cấp và thông tin sơ cấp**.

Doanh nghiệp dịch vụ có thể thu thập thông tin thứ cấp về khách hàng thông qua những phiếu góp ý của khách hàng, báo cáo và phản ánh của nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, thông tin thu thập từ các phương tiện thông tin đại chúng.... Tuy nhiên, những thông tin thứ cấp này thường không nhiều, lạc hậu và không đủ để doanh nghiệp có thể đưa ra quyết định liên quan đến chất lượng dịch vụ. Khi đó, doanh nghiệp sẽ phải tiến hành việc thu thập thông tin sơ cấp. Cho dù mục đích của việc nghiên cứu là thăm dò hay thực nghiệm thì quyết định tiến hành nghiên cứu sơ cấp cũng phải được đưa ra một cách thận trọng, vì việc

này sẽ làm tiêu tốn thời gian cũng như chi phí. Thu thập thông tin sơ cấp chỉ thực sự có giá trị khi mà thông tin thu được mang tính thực tiễn cao và đáng giá so với chi phí bỏ ra.

Nguồn thông tin sơ cấp giúp doanh nghiệp hiểu về thực trạng chất lượng dịch vụ mình đang cung cấp có thể được thu thập từ hai nhóm đối tượng: **khách hàng và nhân viên cung cấp dịch vụ**.

- **Với đối tượng khách hàng**, về cơ bản, doanh nghiệp dịch vụ có thể sử dụng các kỹ thuật nghiên cứu thị trường để trợ giúp cho việc nghiên cứu chất lượng dịch vụ của mình. Có hai nhóm kỹ thuật nghiên cứu mà họ có thể sử dụng là các kỹ thuật nghiên cứu định tính (ví dụ: phỏng vấn chuyên sâu cá nhân hoặc nhóm khách hàng) và các kỹ thuật nghiên cứu định lượng (ví dụ, khảo sát khách hàng bằng bảng hỏi)...
- Còn để nghiên cứu chất lượng dịch vụ bằng cách thu thập thông tin từ nhóm **đối tượng nhân viên** thì một trong những công cụ phân tích hiệu quả là **nghiên cứu nhân viên**, đặc biệt là nhân viên trực tiếp tiếp xúc với khách hàng. Do nhân viên cung cấp dịch vụ thường trực tiếp tiếp xúc với khách hàng nên hơn ai hết, họ hiểu về khách hàng. Bởi vậy, nghiên cứu nhân viên cho phép doanh nghiệp có những thông tin xác thực về nhu cầu, mong muốn, thái độ khách hàng. Đây là nguồn thông tin quan trọng có chi phí thấp để nắm được đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ.

Bên cạnh đó, các nhân viên cung cấp dịch vụ cũng có thể cho doanh nghiệp những gợi ý quý giá về các cải tiến nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ. Mặt khác, nghiên cứu nhân viên được xem là nghiên cứu khách hàng bên trong về tâm tư, nguyện vọng, mong muốn, động cơ trong làm việc của họ. Đây là thông tin cần thiết cho công tác quản lý nhân sự, một công việc có liên quan trực tiếp đến việc nâng cao chất lượng dịch vụ.

Về phương pháp nghiên cứu, các phương pháp nghiên cứu khách hàng bên ngoài cũng có thể được áp dụng cho nghiên cứu nhân viên: phỏng vấn cá nhân, phỏng vấn nhóm, điều tra bằng câu hỏi... Tuy nhiên, vấn đề quan trọng là doanh nghiệp phải tổ chức chặt chẽ các phương tiện, hình thức thu thập thông tin thường xuyên về khách hàng từ đội ngũ nhân viên, đặc biệt là đội ngũ nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Có như vậy doanh nghiệp mới có được nguồn thông tin bên trong ổn định với chi phí thấp.

Bên cạnh việc nghiên cứu nhân viên thì đóng vai **khách hàng bí mật** cũng là một giải pháp được các doanh nghiệp dịch vụ hay sử dụng để nghiên cứu chất lượng dịch vụ. Các nhân viên nghiên cứu chất lượng dịch vụ được đào tạo sẽ đóng vai khách hàng viếng thăm các điểm cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp như là một khách hàng bình thường để đánh giá thực trạng chất lượng cung cấp dịch vụ tại đó một cách khách quan. Khi đóng vai khách hàng, các nhân viên nghiên cứu chất lượng dịch vụ cần chú trọng đến việc đánh giá các tiêu chuẩn chất lượng được các nhân viên cung cấp dịch vụ đảm bảo đến mức độ nào. Để đảm bảo tính khách quan của đánh giá, doanh nghiệp có thể thuê ngoài đội ngũ nhân viên đánh giá được đào tạo về các kỹ năng cần thiết.

Mỗi nguồn thông tin có ích cho việc nghiên cứu chất lượng dịch vụ và các công cụ để thu thập chúng đều có những ưu điểm và hạn chế nhất định. Vậy nên, trên thực tế, để việc

nghiên cứu chất lượng dịch vụ đạt hiệu quả cao, các doanh nghiệp dịch vụ thường tìm nhiều cách thức khác nhau để thu thập thông tin một cách hiệu quả nhất và giảm chi phí.

4.3.2. Thang đo SERVQUAL và biến thể

Chất lượng dịch vụ là một phạm trù phức tạp không thể được đánh giá hoàn chỉnh bằng các nghiên cứu riêng rẽ. Điều này, cùng với sự cạnh tranh ngày càng tăng trên thị trường dịch vụ, đã thúc đẩy các doanh nghiệp áp dụng các hoạt động nghiên cứu toàn diện về nhận thức và mong đợi của khách hàng về chất lượng dịch vụ.

Một kỹ thuật nghiên cứu (thang đo) mang tên SERVQUAL được Parasuraman và cộng sự phát triển nhằm đáp ứng nhu cầu nghiên cứu đó. Kỹ thuật này có thể được sử dụng để hiểu rõ hơn những mong đợi (expectations) và nhận thức (perception) của khách hàng. Khi bộ thang đo SERVQUAL được công bố năm 1988 đã có những tranh luận về vấn đề làm thế nào để đo lường chất lượng dịch vụ tốt nhất. Tuy nhiên, trong hai thập kỷ sau đó, nhiều nhà nghiên cứu đã chứng minh được tính hiệu quả của bộ thang đo SERVQUAL. Ngày nay, thang đo này được sử dụng tương đối rộng rãi trong các cuộc điều tra khách hàng phục vụ việc nghiên cứu chất lượng dịch vụ của các doanh nghiệp dịch vụ. Lý do là vì kỹ thuật này có thể áp dụng cho nhiều loại ngành dịch vụ khác nhau và có thể được điều chỉnh để phù hợp với các yêu cầu riêng của doanh nghiệp.

SERVQUAL dựa trên một bảng câu hỏi gồm 22 chủ đề (items) được thiết kế để phản ánh những nội dung lớn của chất lượng dịch vụ. Đó là các mảng nội dung sau đây với số các câu hỏi tương ứng trong bảng câu hỏi:

STT	Các mảng nội dung	Các câu hỏi
1	Yếu tố hữu hình (tangibles): thể hiện diện mạo của các yếu tố vật chất	Câu 01 đến 04
2	Độ tin cậy (reliability): độ chính xác về thời gian, kết quả	Câu 05 đến 09
3	Đáp ứng (responsiveness): thể hiện sự sẵn lòng của nhân viên phục vụ nhằm cung cấp dịch vụ kịp thời cho khách hàng	Câu 10 đến 13
4	Sự chắc chắn (assurance): thể hiện năng lực phục vụ, trình độ chuyên môn và cung cách phục vụ	Câu 14 đến 17
5	Đồng cảm (empathy): thể hiện sự quan tâm đến khách hàng	Câu 18 đến 22

Trong quá trình điều tra, khách hàng được đề nghị điền trả lời vào 22 câu hỏi liên quan đến mong đợi và nhận thức của họ về dịch vụ được cung cấp. Thêm vào đó, họ cũng được đề nghị đánh giá về tầm quan trọng tương đối đối với mỗi một nội dung trong 5 nội

dung nêu trên về chất lượng dịch vụ, về những nhận xét khác của họ và ấn tượng chung sau khi dùng dịch vụ.

Để đo mức độ hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ của một doanh nghiệp, các kết quả về mong đợi và nhận thức của khách hàng đối với dịch vụ cần phải được tính toán cho mỗi khách hàng. Từ đó, có thể tính độ đo chất lượng dịch vụ hết sức đơn giản bằng cách lấy số điểm nhận thức trừ đi số điểm mong đợi (có tính đến tầm quan trọng của các nội dung phản ánh chất lượng dịch vụ mà khách hàng nhận thức). Kết quả là dương cho ta biết công ty đã vượt quá sự mong đợi của khách hàng, nếu kết quả là âm thì ngược lại.

Ngoài phân tích đơn giản này, kết quả của nghiên cứu bằng SERVQUAL có thể được dùng để nhận biết những mặt mạnh, mặt yếu trong dịch vụ của công ty, hoặc so sánh với các đối thủ cạnh tranh.

Kỹ thuật SERVQUAL nêu bật khó khăn trong việc đảm bảo dịch vụ chất lượng cao cho tất cả các khách hàng trong mọi tình huống. Đặc biệt hơn, nó cho phép doanh nghiệp dịch vụ nhận diện được lý do tạo ra những sự không hài lòng của khách hàng (thông qua các items phản ánh các nội dung chất lượng dịch vụ).

Tuy nhiên, việc sử dụng công cụ SERVQUAL cho việc đánh giá chất lượng dịch vụ cũng có nhiều tranh luận (ví dụ, Carmen, 1990; Babakus & Boller, 1992; Cronin & Taylor, 1992). Trên cơ sở phân tích những hạn chế của công cụ này, Cronin và Taylor (1992) đã phát triển một công cụ đo lường có tên SERVPERF, được coi là biến thể của SERVQUAL. Các nhà nghiên cứu này cho rằng mức độ cảm nhận của khách hàng đối với sự thực hiện dịch vụ của doanh nghiệp phản ánh tốt nhất chất lượng dịch vụ. Theo các tác giả, chất lượng dịch vụ được hiểu đơn giản là mức độ cảm nhận (nhận thức) của khách hàng về dịch vụ. Chính vì vậy, bộ thang đo SERVPERF cũng sử dụng 22 chủ đề (items) phản ánh chất lượng dịch vụ tương tự như phân hồi về cảm nhận của khách hàng trong mô hình SERVQUAL nhưng bỏ qua phần hồi về kỳ vọng của khách hàng.

Trên thực tế, cả SERVQUAL và SERVPERF đều được sử dụng khá phổ biến hiện nay trong việc nghiên cứu chất lượng dịch vụ. Điều đáng nói là kết quả của các nghiên cứu đều cho thấy khó có thể kết luận mô hình nào là không đúng đắn hoặc thậm chí đúng đắn hơn.

4.4. NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

Các mô hình về chất lượng dịch vụ và các công cụ nghiên cứu chất lượng dịch vụ được giới thiệu trong các phần trên đây đã nói lên cách thức để cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ.

Việc thiết yếu mà doanh nghiệp dịch vụ cần phải làm là tiến hành nghiên cứu về chất lượng dịch vụ mà mình cung cấp nhằm tìm hiểu những nhu cầu, mong muốn và kỳ vọng của khách hàng. Đồng thời, nghiên cứu nhằm mục đích kiểm tra xem dịch vụ doanh nghiệp đang cung cấp có đáp ứng được những mong muốn và kỳ vọng đó hay không và đang ở mức nào. Các công cụ nghiên cứu được giới thiệu trong phần 4.3 trên đây sẽ có ích cho các nhà quản trị marketing dịch vụ làm việc đó.

Tiếp đó, khi đã hiểu được thực chất khách hàng có mong muốn gì, kỳ vọng gì, doanh nghiệp đã đáp ứng ra sao, ở mức độ nào, doanh nghiệp dịch vụ đã có cơ sở để tìm cách cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ mà nó cung cấp.

Thứ nhất, mô hình mà Parasuraman và cộng sự đã xây dựng gợi ý để nâng cao chất lượng dịch vụ, doanh nghiệp nên tìm cách lấp đầy các khoảng trống chất lượng dịch vụ.

Thứ hai, mô hình chất lượng dịch vụ do Groonros phát triển cũng chỉ ra cách thức để doanh nghiệp cải thiện chất lượng dịch vụ của mình: cải thiện các yếu tố tạo thành chất lượng chức năng và cải thiện chất lượng kỹ thuật.

Thêm vào đó, mô hình về giá trị dành cho khách hàng của P.Kotler mà chúng ta đã nghiên cứu trong chương 1 cũng có thể hữu ích cho việc nâng cao chất lượng dịch vụ. Nó chỉ ra rằng, để làm khách hàng hài lòng, doanh nghiệp cần phải tăng giá trị lợi ích mà họ được nhận và tìm cách giảm những chi phí cho họ.

Cuối cùng, bản thân việc nghiên cứu chất lượng dịch vụ cũng cho doanh nghiệp dịch vụ cũng cho thấy một cách rõ ràng là họ đang gặp vấn đề gì trong quá trình cung cấp dịch vụ. Đây chính là lời giải rất thiết thực cho bài toán nâng cao chất lượng dịch vụ của họ.

CHƯƠNG 5 HỆ THỐNG PHÂN PHỐI DỊCH VỤ

5.1. VẤN ĐỀ PHÂN PHỐI TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

Trong kinh doanh dịch vụ, do khách hàng thường phải tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ nên có thể coi cách thức mà doanh nghiệp dịch vụ chọn lựa để chuyển giao dịch vụ cho khách hàng (cách thức phân phối dịch vụ) cũng là một yếu tố cấu thành của dịch vụ (dịch vụ thứ cấp). Sự lựa chọn về cách thức cung cấp dịch vụ sẽ ảnh hưởng ở một mức độ nào đó đến sự hài lòng của khách hàng về dịch vụ.

Vấn đề phân phối trong kinh doanh dịch vụ liên quan chủ yếu với hai vấn đề chính: khả năng tiếp cận dịch vụ và sự sẵn sàng cung cấp dịch vụ. Khả năng tiếp cận dịch vụ đề cập tới việc các dịch vụ phải được tiếp cận với khách hàng và khách hàng tiềm năng để việc cung cấp dịch vụ được diễn ra. Sự sẵn sàng cung cấp dịch vụ muốn đề cập tới việc các dịch vụ cần có sẵn cho khách hàng đúng nơi vào đúng thời điểm.

Có thể nói, vấn đề thiết yếu đầu tiên của hoạt động phân phối của các doanh nghiệp dịch vụ là làm tăng khả năng tiếp cận dịch vụ của khách hàng (đây cũng chính là nội dung về phân phối dịch vụ mà chúng ta nghiên cứu trong chương này). Vì nếu khách hàng không tiếp cận được dịch vụ để sử dụng thì sự sẵn sàng cung cấp dịch vụ có cao cũng sẽ không có giá trị. Tuy nhiên, tính vô hình và tính không tách rời giữa việc tiêu thụ và sản xuất dịch vụ làm cho vấn đề tăng khả năng tiếp cận của dịch vụ trở nên khó khăn. Có thể nói, các hoạt động của doanh nghiệp dịch vụ nhằm làm cho dịch vụ dễ tiếp cận với khách hàng thường xoay quanh 3 vấn đề chính sau:

- Ở nơi nào và khi nào dịch vụ sẵn có cho khách hàng dùng?
- Kênh phân phối dịch vụ nên tổ chức ra sao?
- Có nên sử dụng trung gian phân phối hay không và vì sao?

5.2. LỰA CHỌN NƠI CUNG CẤP DỊCH VỤ

Doanh nghiệp dịch vụ phải lựa chọn nơi chốn và thời gian cung cấp dịch vụ cho khách hàng. Vì khách hàng tham gia trực tiếp vào quá trình cung cấp dịch vụ, thời gian và địa điểm mà họ mong muốn tham gia vào quá trình này trở nên một yếu tố quan trọng mà doanh nghiệp dịch vụ phải xem xét. Do vậy, quyết định về nơi cung cấp dịch vụ phải xuất phát từ phân tích nhu cầu, mong muốn của khách hàng.

Tuy nhiên, dường như có một sự mâu thuẫn trong việc lựa chọn nơi cung cấp dịch vụ của các doanh nghiệp. Trong khi nhà cung cấp dịch vụ muốn tập trung sản xuất để đạt được hiệu quả theo quy mô, thì khách hàng lại thường tìm kiếm nơi cung cấp gần họ tại địa phương và vào thời điểm không kinh tế đối với nhà cung cấp. Do vậy, các quyết định về nơi cung cấp dịch vụ thường phải dung hoà giữa nhu cầu của nhà cung cấp và nhu cầu của khách hàng. Điều này không xảy ra đối với nhà sản xuất sản phẩm hữu hình, vì họ có thể sản xuất ở một nơi kinh tế nhất, sau đó chuyên chở đến nơi có nhu cầu.

Đối với một số dịch vụ, địa điểm sản xuất là không linh hoạt được, dẫn tới các quyết định về địa điểm thiên về sản xuất. Đối với các dịch vụ khác, kỹ thuật sản xuất cho phép linh

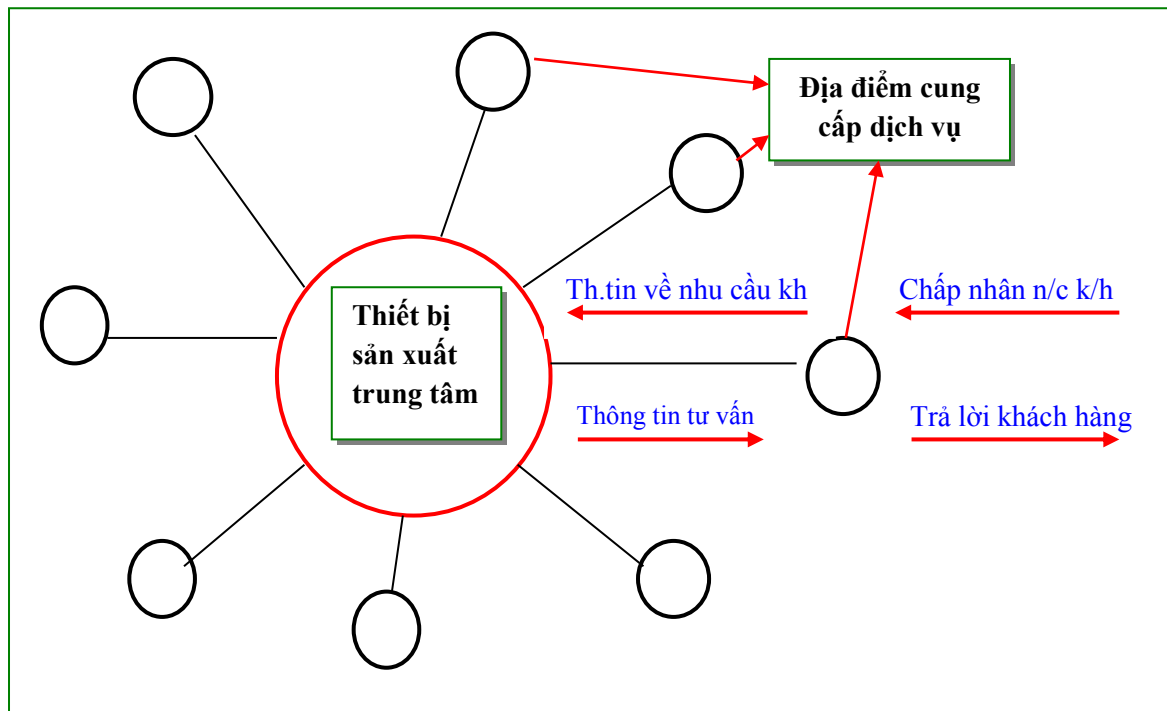
hoạt hơn, nhưng quyết định về địa điểm bị ràng buộc bởi sự không linh hoạt của người tiêu dùng đi đến địa điểm cung cấp dịch vụ, vì không thể đến hay không muốn đến. Trong trường hợp một số dịch vụ tiếp xúc thấp, doanh nghiệp có thể tách riêng giữa sản xuất và tiêu dùng bằng một số phương pháp sẽ được trình bày dưới đây. Trong các trường hợp đó, dịch vụ có thể được sản xuất tại một nơi thuận tiện cho nhà sản xuất và cung cấp ở nơi thuận tiện cho khách hàng.

5.2.1. Độ linh hoạt về sản xuất

Trường hợp cực đoan của tính không linh hoạt trong sản xuất xảy ra đối với các dịch vụ mà địa điểm cung cấp của nó là chỉ ở một nơi cố định, ví dụ như dịch vụ liên quan đến du lịch tại một danh thắng lịch sử nào đó (chùa Hương, bãi biển Phan Thiết...), không thể di chuyển đi nơi khác để phục vụ khách du lịch được.

Một nhóm dịch vụ khác không linh hoạt về địa điểm vì cần phải có các thiết bị phụ trợ cần sử dụng quy mô lớn, giá cao, không di chuyển được. Khi đó, khách hàng phải đến một số trung tâm dịch vụ nhất định mới sử dụng được (ví dụ trường hợp dịch vụ y tế đòi hỏi các trang thiết bị máy móc phức tạp). Khi các thiết bị phụ trợ có giá thấp, quy mô sử dụng nhỏ, di chuyển được thì có thể thiết lập các địa điểm cung cấp dịch vụ linh hoạt theo nhu cầu khách hàng (đo huyết áp, bắt mạch, châm cứu...).

Một số hệ thống dịch vụ tổ chức theo cấu trúc nan hoa và trục (kiểu hình sao). Đó là các tổ chức cung cấp dịch vụ vừa kết hợp được lợi thế sản xuất tập trung, quy mô lớn và các điểm cung cấp dịch vụ phân tán tại các địa phương gần với khách hàng. Ví dụ về loại này là các dịch vụ điện thoại, Internet, bưu chính, tư vấn pháp luật, ngân hàng...



Hình 5.1. Hệ thống dịch vụ kiểu trục và nan hoa

Ví dụ các ngân hàng lớn của Anh đã tổ chức các Trung tâm tư vấn kinh doanh tại một số địa điểm quan trọng gồm các chuyên gia tư vấn kinh doanh giỏi. Khách hàng có thể đến các văn phòng tư vấn nhỏ ở nhiều nơi và tiếp cận với chuyên gia tại các Trung tâm qua điện thoại, thư, máy tính nối mạng và cũng có thể mời chuyên gia tư vấn đến làm việc tại địa chỉ khách hàng. Các cơ sở giặt quần áo theo phương thức công nghiệp thường đặt địa điểm giặt tại một nơi nào đó (không nhất thiết phải có vị trí đẹp) và tổ chức một mạng lưới đại lý tiếp xúc với khách hàng để thu gom quần áo bẩn và trả quần áo sạch cho khách hàng.

Vấn đề kinh tế trong quan hệ với bên ngoài cũng được quan tâm khi chọn địa điểm. Khi các địa điểm cung cấp dịch vụ của công ty được đặt gần các địa điểm cung cấp dịch vụ của các ngành khác, công ty sẽ tiết kiệm được chi phí đầu vào như quảng cáo hay sử dụng các dịch vụ khác, khách hàng cũng tiện lợi vì họ có thể dùng nhiều dịch vụ trong một không gian nhỏ ít phải di chuyển. Tuy nhiên, việc chọn các địa điểm phục vụ khách hàng tại những chỗ trung tâm như vậy thường phải chịu chi phí thuê văn phòng cao hơn những nơi khác. Do vậy có thể chọn địa điểm tại các nơi phân tán và tiếp xúc với khách hàng thông qua các phương tiện thông tin hiện đại (đối với các dịch vụ không thuộc loại tiếp xúc cao).

Trong một số trường hợp vấn đề hiệu quả theo quy mô không có vai trò quan trọng, đồng thời cạnh tranh trên thị trường yêu cầu phải tổ chức mạng lưới phân phối trải rộng gần với khách hàng. Đó là các loại dịch vụ không đòi hỏi các thiết bị đắt tiền như uốn tóc, gội đầu...

Cuối cùng, độ linh hoạt về sản xuất của doanh nghiệp còn tùy thuộc vào tình hình cạnh tranh trên thị trường. Một doanh nghiệp dịch vụ có khả năng bố trí linh hoạt cơ sở cung cấp dịch vụ, nhưng nếu khách hàng ít có cơ hội lựa chọn nhà cung cấp thì doanh nghiệp sẽ không sẵn sàng mở rộng mạng lưới dịch vụ. Đó là trường hợp của các dịch vụ nhà nước như Công chứng và các dịch vụ công khác...

5.2.2. Độ linh hoạt về tiêu dùng dịch vụ

Quyết định về chọn địa điểm tiêu dùng dịch vụ của khách hàng phụ thuộc vào 2 yếu tố: khả năng linh hoạt và sự sẵn sàng lựa chọn nơi tiêu dùng dịch vụ. Khả năng linh hoạt của khách hàng khi lựa chọn nơi cung cấp dịch vụ tùy thuộc vào các trường hợp sau đây:

- Khi dịch vụ được thực hiện trên tài sản của khách hàng và các tài sản đó có thể không di chuyển được, khách hàng thường yêu cầu nhà cung cấp dịch vụ phải đến tận nơi để phục vụ (ví dụ như dịch vụ sửa chữa nhà cửa, làm vườn...)
- Khi đối tượng tiếp nhận dịch vụ là con người. Nhiều khi khách hàng cũng không đi được để đến nơi cung cấp dịch vụ. Đó là trường hợp người tàn tật, ốm đau không có phương tiện đi lại cần dịch vụ y tế tại nhà.
- Khi khách hàng có nhiều cơ hội lựa chọn, họ không muốn đi xa để tìm nhà cung cấp dịch vụ mặc dù họ có khả năng di chuyển đến các địa điểm cung cấp dịch vụ khác nhau.
- Đối với các dịch vụ đặc biệt, khách hàng sẵn sàng tìm đến nhà cung cấp dịch vụ nếu họ tạo ra được các lợi thế khác biệt so với đối thủ cạnh tranh của mình. Đó là trường

hợp các dịch vụ như thầy thuốc giỏi đối với các bệnh nan y, các nhà tư vấn giỏi, nơi câu cá đẹp, sân gôn, sân tennis đẹp...

Tuy nhiên, trên thực tế, hầu hết các quyết định tiêu dùng dịch vụ đều cân bằng giữa các yếu tố như giá dịch vụ, chất lượng dịch vụ, số các lựa chọn có thể, chi phí về thời gian, tiền bạc để khách hàng tiếp cận được dịch vụ...

Một vấn đề nữa doanh nghiệp dịch vụ cần quan tâm để nâng cao khả năng tiếp cận dịch vụ là họ cần phải thực hiện hoạt động này theo quan điểm phân đoạn thị trường. Các đoạn thị trường (nhóm khách hàng) khác nhau phải có các chiến lược phân phối khác nhau. Thông thường người ta sử dụng các tiêu thức phân đoạn thị trường sau đây:

- Tuổi tác: người già cả không thích đi xa để mua dịch vụ. Trái lại, thanh niên lại mong muốn đi xa nếu thấy dịch vụ thay thế hấp dẫn hơn dịch vụ hiện tại
- Mức thu nhập: người có thu nhập cao sẽ sẵn sàng dùng các dịch vụ tiện lợi hơn, sang trọng hơn mặc dù phải trả thêm chi phí cao...
- Lợi ích cho khách hàng: khách hàng tùy vào lợi ích dự kiến mà lựa chọn nơi cung cấp dịch vụ. Họ sẽ chọn chỗ để tổ chức tiệc sinh nhật khác với chọn chỗ ăn trưa.
- Mức độ sử dụng: người sử dụng thường xuyên sẽ quan tâm đến việc dễ tiếp cận nơi cung cấp dịch vụ hơn người sử dụng một cách ngẫu nhiên hay thỉnh thoảng.
- Đặc trưng khách hàng: các khách hàng là doanh nghiệp thường rất quan tâm đến khả năng tiếp cận dịch vụ, vì họ muốn giảm chi phí đầu vào sản xuất.

Đối với một số dịch vụ, vị trí cung cấp dịch vụ thuận tiện có vai trò quyết định trong việc thu hút khách hàng. Đó là các dịch vụ thông thường có giá trị thấp như trạm xăng, quán trà, giải khát. Khách hàng thường không dự định trước là mua ở đâu. Họ thường tiện đâu thì mua đấy.

Tính không tách rời giữa quá trình cung cấp và tiêu thụ dịch vụ đòi hỏi doanh nghiệp dịch vụ phải xem xét sự phụ thuộc của khách hàng vào thời gian tiêu dùng dịch vụ. Có các dịch vụ có tính linh hoạt cao về thời gian tiêu dùng đối với khách hàng. Ngược lại, có các dịch vụ không có tính linh hoạt đó, khách hàng phải tiêu thụ vào những thời điểm nhất định. Điều này đòi hỏi các nhà cung cấp dịch vụ phải quyết định giờ phục vụ phù hợp với nhu cầu khách hàng.

5.2.3. Mô hình chọn địa điểm cung cấp dịch vụ

Trước khi thiết kế mạng lưới cung cấp dịch vụ, doanh nghiệp dịch vụ phải xác định rõ ràng mục tiêu về khả năng tiếp cận dịch vụ đối với khách hàng. Doanh nghiệp phải có ý tưởng rõ ràng về khối lượng kinh doanh, thị phần và thị trường mục tiêu.

Mục tiêu về khả năng tiếp cận dịch vụ thường xuất phát từ chiến lược định vị đối với dịch vụ. Ví dụ mục tiêu về khả năng tiếp cận dịch vụ đối với một doanh nghiệp khách sạn:

- Đặt khách sạn ở các thành phố có từ 100.000 dân trở lên
- Đặt siêu thị sao cho tối thiểu 50.000 dân tại địa phương có thể đi xe mất không quá 10 phút đến nơi

- Đặt vị trí các bưu cục cung cấp dịch vụ bưu chính sao cho bán kính phục vụ không vượt quá 2 km

- ...

Quyết định về vị trí cung cấp dịch vụ cũng cần phải tính đến cả yếu tố cạnh tranh (các điểm đặt nơi cung cấp dịch vụ của đối thủ cạnh tranh) và được dùng cho cả cấp vĩ mô và vi mô. Ở cấp vĩ mô, doanh nghiệp cần tìm kiếm các khu vực có lợi nhuận nhất để cung cấp dịch vụ (nhu cầu cao, độ cạnh tranh thấp, chi phí đầu tư ban đầu thấp). Ở cấp vi mô, các quyết định liên quan tới việc chọn các địa điểm cụ thể để đặt nơi cung cấp dịch vụ (ở phố nào? số nhà bao nhiêu?...)

Phân tích vĩ mô bắt đầu bằng việc công bố rõ về đặc tính của thị trường mục tiêu. Căn cứ vào đó có thể tìm được các khu vực dân cư, địa lý phù hợp. Có thể dùng một số các chỉ số để xác định khu vực cần chọn (số dân trung bình, độ tuổi trung bình, thu nhập trung bình...).

5.2.4. Giảm bớt sự phụ thuộc vào vị trí

Đối với các dịch vụ không tác động trực tiếp vào cơ thể con người, để giảm sự phụ thuộc vào vị trí cung cấp dịch vụ, tăng hiệu quả sản xuất, đồng thời tăng khả năng tiếp cận của khách hàng (tổ chức sản xuất ở nơi có hiệu quả nhất cho nhà cung cấp, tiêu dùng ở nơi có nhu cầu cao nhất). Sau đây là một số phương pháp có thể được sử dụng để có thể tách riêng giữa nơi sản xuất dịch vụ và nơi cung cấp, tiêu dùng dịch vụ:

- Các phương tiện viễn thông hiện đại có thể được dùng để cho phép các yếu tố chính của dịch vụ được sản xuất tại một đơn vị trung tâm và cung cấp cho khách hàng tiêu dùng tại nhiều nơi thuận tiện cho khách hàng. Các ngân hàng lớn ở Anh đã xây dựng hệ thống thông tin tiếp nhận các yêu cầu dịch vụ ngân hàng của khách hàng từ các máy điện thoại bất kỳ. Nhiều doanh nghiệp dịch vụ cũng sử dụng máy trả lời tự động. Bằng cách này thì dịch vụ có thể cung cấp 24/24 h, khách hàng có thể truy nhập sử dụng được ở nhiều nơi không kể xa hay gần, còn các doanh nghiệp thì tiết kiệm được chi phí tổ chức nhiều chi nhánh cung cấp dịch vụ.... Sự phát triển công nghệ viễn thông nói chung và của Internet nói riêng đã thực sự cung cấp cho các doanh nghiệp dịch vụ khả năng tạo ra nhiều dịch vụ khác nhau, đồng thời giảm sự phụ thuộc của doanh nghiệp vào địa điểm cung cấp dịch vụ...
- Các dịch vụ bưu chính cũng có thể được dùng để giúp cho các dịch vụ vô hình sẵn có cho khách hàng tiếp cận tiêu dùng ở bất kỳ nơi nào (cũng giống chiến lược sử dụng các phương tiện viễn thông). Việc xây dựng cơ sở dữ liệu marketing cho phép sử dụng thư trực tiếp (Direct mail) như là phương tiện tăng khả năng tiếp cận của khách hàng. Các công ty bảo hiểm sử dụng thư trực tiếp để cung cấp các dịch vụ tại nhà khách hàng...
- Một phương tiện mới khác có thể tách biệt giữa sản xuất và tiêu dùng. Đó là thẻ tín dụng do các ngân hàng phát hành. Khách hàng có thể mua hàng bằng thẻ tín dụng bất kỳ thời điểm nào họ cần mua tại các cửa hàng có quan hệ với ngân hàng phát hành thẻ tín dụng đó.
- ...

5.3. LỰA CHỌN KÊNH PHÂN PHỐI DỊCH VỤ

Việc lựa chọn kênh phân phối cho nhà cung cấp dịch vụ thường được bắt đầu bằng việc phân tích rõ ràng mục tiêu phân phối cần được thực hiện đối với dịch vụ cung cấp cho khách hàng (nằm trong chính sách marketing hỗn hợp). Thông thường, các mục tiêu phân phối quan trọng của một doanh nghiệp là:

- Chiếm được thị phần trong một thị trường xác định
- Xâm nhập được vào một thị trường mới lựa chọn
- Ngăn cản đối thủ cạnh tranh xâm nhập vào thị trường hiện tại

Khi quyết định lựa chọn kênh phân phối, nhà cung cấp dịch vụ cần xem xét các đặc tính của loại dịch vụ. Ảnh hưởng của loại dịch vụ đến việc lựa chọn kênh phân phối thể hiện ở các nội dung như sau:

- Một số loại dịch vụ có mức độ không ổn định về chất lượng lớn, làm cho công việc kiểm tra chất lượng dịch vụ tại các trung gian gặp khó khăn. Do vậy thường nhà cung cấp dịch vụ tổ chức phân phối trực tiếp dịch vụ cho khách hàng mà không qua trung gian.
- Một số loại dịch vụ đòi hỏi chuyên môn cao và kỹ năng cung cấp dịch vụ đặc thù. Đối với loại dịch vụ đó, hoặc là nhà cung cấp tổ chức kênh phân phối trực tiếp dịch vụ cho khách hàng, hoặc là chú trọng nhiều tới công tác tuyển chọn, huấn luyện các trung gian.

5.3.1. Cung cấp dịch vụ qua trung gian

Trong trường hợp doanh nghiệp dịch vụ lựa chọn hình thức cung cấp (phân phối) dịch vụ qua trung gian. Họ có thể lựa chọn nhiều loại trung gian phân phối khác nhau. Các loại trung gian thường khác nhau theo quy mô, cấu trúc, tình trạng pháp lý và mối quan hệ với nhà cung cấp. Do đó, với mỗi loại trung gian phân phối dịch vụ sử dụng, doanh nghiệp có những lợi ích khác nhau. Về cơ bản, chúng ta có thể chia trung gian phân phối dịch vụ ra làm 5 loại chính sau sau:

5.3.1.a. Đại lý dịch vụ

Đại lý là một loại hình trung gian hoạt động trên kênh phân phối *có quyền xác lập một mối quan hệ hợp pháp giữa khách hàng và nhà cung cấp dịch vụ giống như 2 bên gặp nhau trực tiếp*. Nhà cung cấp chịu trách nhiệm pháp lý đối với các hoạt động của đại lý. Còn đại lý thì được hưởng hoa hồng trên mỗi đơn vị dịch vụ, hoặc doanh thu có được nhờ đại lý. Như vậy, đại lý không chịu trách nhiệm về pháp lý với khách hàng.

Sử dụng đại lý có các ưu điểm như sau đối với nhà cung cấp dịch vụ:

- ☐ Giảm chi phí xây dựng kênh phân phối, tập trung đầu tư vào quá trình sản xuất chính.
- ☐ Thu hút khách hàng do đại lý có thể cung cấp cả các dịch vụ cạnh tranh (nhà cung cấp dịch vụ không làm được điều này).
- ☐ Giúp cho nhà cung cấp dịch vụ xâm nhập được vào các thị trường mới mà họ chưa hiểu biết rõ, đặc biệt là các thị trường nước ngoài. Ví dụ, các nhà cung cấp dịch vụ nước ngoài muốn vào Việt Nam thường phải thông qua các đại lý Việt Nam.

- Đối với một số dịch vụ nếu không dùng đại lý thì sẽ phải chi phí tốn kém nếu nhà cung cấp tự làm lấy. .

5.3.1.b. Nhà bán lẻ dịch vụ

Trước hết, chúng ta cần là rõ khái niệm nhà bán lẻ. Nhà bán lẻ cũng là một trung gian trong kênh phân phối. Sự khác biệt giữa nhà bán lẻ và đại lý ở chỗ nhà bán lẻ không xác lập mối quan hệ hợp pháp giữa nhà cung cấp dịch vụ và khách hàng. Khách hàng chỉ quan hệ với nhà bán lẻ. Giao dịch giữa nhà bán lẻ và khách hàng là hợp pháp. Nói cách khác, nhà bán lẻ chịu trách nhiệm về pháp lý đối với khách hàng.

Trong mạng lưới phân phối dịch vụ, đặc biệt là dịch vụ viễn thông có một loại trung gian được gọi là nhà bán lại (reseller). Nhà bán lại mua một số kênh viễn thông và tổ chức bán lẻ cho khách hàng gọi từng cuộc. Nhà bán lại cũng có vai trò như nhà bán lẻ và chịu rủi ro khi không bán được hết dung lượng điện thoại đã mua. Nhà bán lẻ cũng có thể mua một dung lượng Internet nào đó và tổ chức bán lẻ cho người dùng cuối cùng. Như vậy nhà bán lẻ có vai trò chia sẻ rủi ro với nhà cung cấp.

5.3.1.c. Nhà bán buôn dịch vụ

Nhà bán buôn là một trung gian trong kênh phân phối dịch vụ. Họ mua buôn với giá thấp một số lượng lớn quyền sử dụng dịch vụ từ các nhà cung cấp và chia nhỏ thành các lô để bán lại cho các nhà bán lẻ dịch vụ. Nhà bán buôn cũng có quyền hợp pháp giao dịch với khách hàng.

Cũng như nhà bán lẻ, nhà bán buôn chia sẻ rủi ro với nhà cung cấp dịch vụ.

5.3.1.d. Đại lý nhượng quyền kinh doanh

Đại lý nhượng quyền kinh doanh (franchisee) là một loại trung gian trong kênh phân phối được nhà cung cấp dịch vụ cấp giấy phép cho phân phối dịch vụ theo tiêu chuẩn nhất định, đồng thời chia sẻ rủi ro và lợi nhuận với nhà cung cấp.

Đại lý nhượng quyền kinh doanh hoạt động dưới thương hiệu của nhà cung cấp dịch vụ, theo các quy trình khai thác chuẩn của nhà cung cấp, đầu tư vốn chủ yếu vào cơ sở giao dịch với khách hàng.

Hình thức phân phối qua đại lý nhượng quyền kinh doanh (franchising) kết hợp được *động lực kinh doanh* của đại lý nhượng quyền (franchisee) và *thương hiệu* cũng như *kỹ năng quản lý chất lượng* của các nhà cung cấp dịch vụ (franchisor). Hình thức phân phối dịch vụ này hiện đang được phát triển rất mạnh trên thế giới, đặc biệt là các nước phát triển. Các lĩnh vực kinh doanh dịch vụ hay sử dụng nhiều hình thức phân phối này thường là những dịch vụ đòi hỏi hàm lượng kỹ thuật và kỹ năng cung cấp dịch vụ không quá phức tạp, như ăn uống (fast food chẳng hạn)....

Ở Việt Nam, trong những năm gần đây, hình thức phân phối dịch vụ theo kiểu nhượng quyền kinh doanh cũng đã xuất hiện và bắt đầu phát triển. Một số các doanh nghiệp dịch vụ nước ngoài đã vào Việt Nam thông qua hình thức này: KFC, Lotteria... Một số các doanh nghiệp dịch vụ Việt Nam cũng đã mở rộng thị trường nội địa và nước ngoài của mình cũng bằng hình thức này: Phở 24, cafe Trung Nguyên...

Các đại lý nhượng quyền thường là các cá nhân, các doanh nghiệp nhỏ. Tuy nhiên có một số là các doanh nghiệp lớn, chẳng hạn trong lĩnh vực khách sạn. Để trở thành đại lý nhượng quyền cung cấp dịch vụ cho doanh nghiệp, hai bên phải ký kết hợp đồng đại lý nhượng quyền.

Hợp đồng đại lý nhượng quyền quy định quyền hạn và nghĩa vụ đối với nhà cung cấp dịch vụ và đại lý nhượng quyền. Thông thường, hợp đồng nhượng quyền bao gồm các vấn đề sau:

- ☐ Quy định rõ các nội dung công việc dịch vụ mà nhà đại lý nhượng quyền được giao thực hiện
- ☐ Quy định rõ lãnh thổ địa lý mà nhà đại lý nhượng quyền được quyền hoạt động cung cấp dịch vụ.
- ☐ Quy định rõ thời hạn thời hạn của hợp đồng. Thông thường, các hợp đồng kéo dài từ 5 đến 10 năm và có gia hạn nếu cần.
- ☐ Quy định rõ mức phí ban đầu và mức phí thường kỳ mà đại lý nhượng quyền phải trả cho nhà cung cấp, đồng thời mức phí mà đại lý nhượng quyền phải trả cho việc thuê các thiết bị chuyên dùng của nhà cung cấp nếu đại lý độc quyền không mua hẳn các thiết bị đó. Mức phí ban đầu thường phụ thuộc vào uy tín, tiếng tăm của thương hiệu dịch vụ. Mức phí thường kỳ (tuần, tháng) được trả theo doanh thu cùng kỳ mà đại lý độc quyền thu được.
- ☐ Đại lý nhượng quyền phải tuân theo các chỉ dẫn của nhà cung cấp dịch vụ về quy trình cung cấp dịch vụ, về mức thu cước. Đại lý độc quyền cũng phải tuân theo các tiêu chuẩn chất lượng và hướng dẫn về quảng cáo của nhà cung cấp dịch vụ.
- ☐ Đại lý nhượng quyền không được làm trung gian cho các nhà cung cấp dịch vụ khác và chịu sự kiểm tra của nhà cung cấp về hoạt động kinh doanh (khác với các đại lý khác).
- ☐ Nhà cung cấp dịch vụ chịu trách nhiệm cung cấp các hỗ trợ về xúc tiến hỗn hợp (quảng cáo, xúc tiến bán...) cho đại lý nhượng quyền. Các hoạt động xúc tiến hỗn hợp của đại lý phải được nhà cung cấp thông qua.
- ☐ Nhà cung cấp dịch vụ có trách nhiệm cung cấp các thiết bị, hỗ trợ kỹ thuật, huấn luyện cũng như các hỗ trợ quản lý cho đại lý nhượng quyền.

5.3.1.e. Đại lý độc quyền các dịch vụ công cộng

Để đẩy mạnh các hoạt động cung cấp dịch vụ công cộng, Chính phủ một số nước sử dụng hình thức đại lý độc quyền dưới các dạng sau đây:

- ☐ Chính phủ bán quyền khai thác *các dịch vụ công cộng* như các cầu, các tuyến đường, bến phà... cho các đại lý độc quyền. Đại lý độc quyền phải có trách nhiệm duy tu bảo dưỡng các thiết bị, phương tiện quốc gia theo các tiêu chuẩn nhất định, đồng thời thu tiền của người sử dụng theo mức phí quy định. Các đại lý độc quyền được chọn có thể là các tư nhân, các tổ chức khác nhau.
- ☐ Chính phủ bán quyền khai thác *các dịch vụ quan trọng* đối với xã hội như phát thanh và truyền hình cho tư nhân. Việc khai thác được thực hiện trong một số lĩnh vực nhất

định và với thời gian nhất định. Hình thức bán có thể thực hiện dưới dạng đấu thầu công khai.

- Đối với các dịch vụ cần thiết cho xã hội nhưng không có mức lãi hấp dẫn, các Chính phủ có thể bù lỗ, bao cấp cho việc cung cấp dịch vụ dưới dạng đại lý độc quyền. Ví dụ như dịch vụ xe buýt công cộng, dịch vụ bưu chính. Anh là quốc gia mà hình thức đại lý độc quyền được thực hiện sớm nhất trên thế giới trong lĩnh vực *dịch vụ công cộng bưu chính*.

5.3.2. Cung cấp dịch vụ trực tiếp

Việc tổ chức kênh phân phối dịch vụ trực tiếp không qua trung gian thường được các nhà cung cấp dịch vụ lựa chọn khi dịch vụ phức tạp, không ổn định và yêu cầu pháp lý chặt chẽ. Trong trường hợp lựa chọn kênh phân phối này, nhà cung cấp dịch vụ có các lợi ích sau đây:

- Nhà cung cấp thường xuyên tiếp xúc với khách hàng, do vậy nhanh chóng nắm được các thông tin phản hồi từ phía khách hàng. Trên cơ sở đó, nhà cung cấp có cơ sở để hoàn thiện dịch vụ hiện tại hoặc thiết kế các dịch vụ mới đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
- Cũng do tiếp xúc thường xuyên với khách hàng, nhà cung cấp có thể xây dựng mối quan hệ gắn bó lâu dài với khách hàng. Nhà cung cấp dịch vụ do trực tiếp tiếp xúc với khách hàng nên có thể cập nhật dữ liệu thường xuyên về các khách hàng, từ đó có thể đạt được mục tiêu phát triển mối quan hệ với khách hàng. Thông thường, trung gian nhiều khi không muốn cung cấp thông tin về khách hàng cho nhà phân phối vì lý do lợi ích.
- Trong lĩnh vực công cộng, vì lý do chính trị hoặc bí mật, các trung gian tư nhân khó được chấp nhận tham gia cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, quan điểm này cũng đang thay đổi. Ví dụ, trước đây, ở Việt Nam các cá nhân hoặc đơn vị kinh doanh tư nhân không được tham gia làm đại lý cho Bưu điện. Nhưng ngày nay, quan niệm đó đã thay đổi.
- Nhà cung cấp dịch vụ có thể tiết kiệm chi phí nếu không sử dụng trung gian trong trường hợp hoa hồng phải trả cho trung gian cao.

Trên đây, chúng ta đã đề cập về hai loại kênh phân phối mà các doanh nghiệp dịch vụ có thể sử dụng. Tuy nhiên, trong phần lớn các trường hợp, nhà cung cấp dịch vụ sử dụng cả kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp qua trung gian. Lý do của sự lựa chọn đó là do hành vi tiêu dùng khác nhau của khách hàng, có khách hàng muốn mua qua trung gian, có khách hàng muốn mua trực tiếp ở nhà cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, phương thức phân phối kết hợp này dễ bị các trung gian phản đối. Để khắc phục tình trạng này, có thể chia nhà cung cấp thành hai đơn vị khai thác phân biệt với cùng nhãn hiệu, trong đó một đơn vị tổ chức kênh phân phối qua trung gian, một đơn vị tổ chức kênh phân phối trực tiếp.

5.4. VAI TRÒ CỦA TRUNG GIAN PHÂN PHỐI DỊCH VỤ

Trên thực tế, doanh nghiệp dịch vụ có thể kết hợp sử dụng nhiều kênh phân phối (trực tiếp hoặc qua trung gian) khác nhau. Có thể nói, kênh phân phối qua trung gian luôn là sự lựa chọn của nhiều doanh nghiệp dịch vụ. Lý do là các doanh nghiệp dịch vụ nhận thấy rằng trong phần

lớn trường hợp, họ có thể giảm chi phí và thực hiện được mục tiêu phân phối nhờ việc sử dụng các trung gian. Các trung gian thường có những vai trò quan trọng khác nhau trong các kênh phân phối của các doanh nghiệp dịch vụ:

- Họ là người đồng sản xuất với nhà cung cấp dịch vụ. Các trung gian có vai trò hỗ trợ cho các dịch vụ sẵn có để khách hàng tiêu dùng tại các địa điểm và thời gian phù hợp với khách hàng. Trong một số trường hợp khác, các trung gian có thể đóng vai trò chính trong quá trình tạo ra dịch vụ cung cấp cho khách hàng.
- Các trung gian giúp cho nhà cung cấp dịch vụ mở rộng mạng lưới tại các khu vực khác nhau, đồng thời giảm chi phí (do không phải bỏ chi phí thuê địa điểm, con người và giảm chi phí cho hoạt động truyền thông marketing), do vậy tăng khả năng cạnh tranh cho nhà cung cấp dịch vụ.
- Các trung gian thường cung cấp các dịch hỗ trợ khách hàng tại các điểm cung cấp dịch vụ. Nhiều nhà cung cấp không có khả năng cung cấp dịch vụ hỗ trợ khách hàng tốt hơn các trung gian, do họ quen với thị trường địa lý và nắm được chính xác mong muốn của khách hàng hơn. Do vậy, lời tư vấn của trung gian khi khách hàng lựa chọn có tác dụng lớn đến quyết định mua của khách hàng.
- Khách hàng thường ưa thích mua dịch vụ từ các trung gian có nhiều dịch vụ cùng loại của các đối thủ cạnh tranh, vì như vậy họ có nhiều cơ hội lựa chọn hơn là mua dịch vụ trực tiếp từ nhà cung cấp.
- Trung gian có thể chia sẻ rủi ro với nhà cung cấp trong các trường hợp khi trung gian đóng góp vốn đầu tư cơ sở vật chất tại điểm giao dịch, hoặc được quyền chia sẻ lợi nhuận với nhà cung cấp.
- Sử dụng các trung gian độc lập, nhà cung cấp dịch vụ có thể giành vốn để đầu tư vào các thiết bị cho quá trình sản xuất chính, do vậy có thể nâng cao khả năng cạnh tranh.

CHƯƠNG 6

QUẢN TRỊ QUÁ TRÌNH GIAO TIẾP VỚI KHÁCH HÀNG

6.1. VAI TRÒ CỦA GIAO TIẾP TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

Tính không tách rời giữa sản xuất và tiêu dùng của dịch vụ là một trong các đặc trưng quan trọng của dịch vụ khác biệt so với sản phẩm hữu hình. Điều này làm cho quá trình giao tiếp giữa khách hàng và nhân viên cung cấp dịch vụ có vai trò đặc biệt trong cung cấp dịch vụ. Chất lượng của quá trình giao tiếp với nhân viên cung cấp dịch vụ có tác động mạnh đến tâm lý khách hàng và cảm nhận về lợi ích của dịch vụ đối với họ.

Tính không dự trữ được của dịch vụ cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của quá trình giao tiếp giữa người cung cấp dịch vụ và khách hàng. Nhà cung cấp dịch vụ không thể dự trữ dịch vụ để đáp ứng nhu cầu dao động của khách hàng. Điều này đòi hỏi nhà cung cấp dịch vụ phải quản lý cẩn thận quá trình tiếp xúc với khách hàng để tránh sự quá tải làm tắc nghẽn việc cung cấp dịch vụ cho khách hàng tham gia.

Quá trình giao tiếp xuất hiện khi khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ để đáp ứng nhu cầu của mình. Trong quá trình giao tiếp này, khách hàng có thể tiếp xúc với nhân viên cung cấp dịch vụ, các trang thiết bị và các yếu tố hữu hình khác.

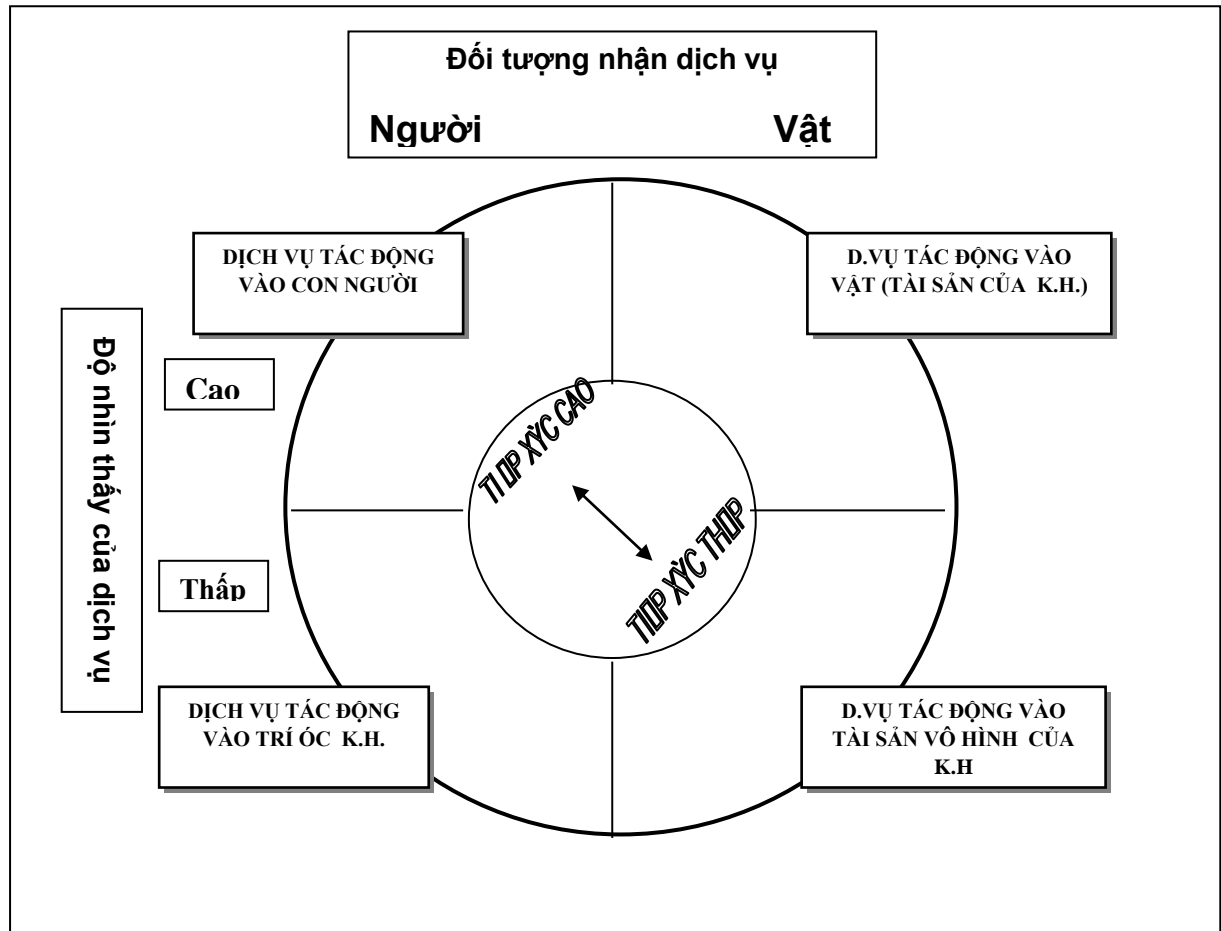
Trong các dịch vụ được gọi là “tiếp xúc cao”, toàn bộ dịch vụ được tạo ra và tiêu dùng trong quá trình giao tiếp giữa hai bên. Đó cũng là cách duy nhất để qua đó khách hàng đánh giá chất lượng dịch vụ.

Trong các dịch vụ được gọi là “tiếp xúc thấp”, quá trình tiếp xúc chỉ là một yếu tố của toàn bộ quá trình sản xuất và tiêu dùng dịch vụ. Trong trường hợp này, chỉ một phần của quá trình sản xuất được thực hiện mà không có sự tham gia trực tiếp của khách hàng.

Sự tương tác giữa hai bên có thể xảy ra dưới một số dạng khác nhau, tùy thuộc vào hai yếu tố chính sau đây:

- ☐ Thứ nhất, đó là tầm quan trọng của giao tiếp phụ thuộc vào việc khách hàng là người tiếp nhận dịch vụ hay vật sở hữu của họ tiếp nhận dịch vụ.
- ☐ Thứ hai, bản chất của giao tiếp chịu ảnh hưởng bởi phạm vi mà các yếu tố hữu hình có mặt trong dịch vụ cung cấp.

Hai khía cạnh này của quá trình giao tiếp được mô tả trên hình 6.1.



Hình 6.1 Phân loại giao tiếp trong cung cấp dịch vụ

Loại giao tiếp có ý nghĩa nhất là loại nằm ở góc trên bên trái hình tròn trong hình 6.1. Với các giao tiếp đó, khách hàng là đối tượng trực tiếp nhận dịch vụ và mức độ hữu hình của dịch vụ cao. Đây là các dịch vụ “tiếp xúc cao”, nếu khách hàng không có mặt thì quá trình cung cấp và tiêu dùng dịch vụ không thể xảy ra, họ không nhận được lợi ích do dịch vụ mang lại. Trong quá trình cung cấp dịch vụ, giữa hai bên có sự tương tác qua lại, tác động đến quá trình cung cấp dịch vụ. Đó là:

- Kiểm tra chất lượng trở thành vấn đề chủ yếu, vì khách hàng quan tâm đến cả quá trình cung cấp dịch vụ và kết quả cuối cùng của dịch vụ. Hơn nữa, nhiều dịch vụ thuộc loại này được cung cấp theo thể thức giao tiếp một - một và người cung cấp phải điều chỉnh hoạt động tùy theo từng trường hợp. Điều này dẫn tới khó khăn của khách hàng trong việc kiểm tra chất lượng dịch vụ trước khi dịch vụ được tiêu dùng.
- Vì khách hàng phải có mặt trong suốt quá trình cung cấp dịch vụ, địa điểm để cung cấp dịch vụ cũng có vai trò quan trọng. Trang thiết bị, nội thất nơi giao dịch (các yếu tố hữu hình) có ảnh hưởng lớn đến kết quả dịch vụ, đến tâm lý khách hàng.
- Vấn đề quản lý nhu cầu cũng cần được chú trọng. Việc chậm trễ trong việc cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp dịch vụ sẽ có hậu quả xấu đến kết quả và đến sự hài lòng của khách hàng.

Bản chất của giao tiếp thay đổi ít nhiều khi ta chuyển sang loại dịch vụ nằm ở góc dưới bên trái, nơi mà dịch vụ chủ yếu nhằm vào trí óc khách hàng. Với các loại dịch vụ này, khách hàng là đối tượng trực tiếp hưởng dịch vụ, nhưng do dịch vụ mang lại lợi ích vô hình là chính, nên khách hàng không nhất thiết phải có mặt. Tính vô hình của lợi ích dẫn đến kết quả là quá trình sản xuất dịch vụ trong nhiều trường hợp có thể tách rời về không gian với quá trình tiêu thụ dịch vụ của khách hàng. Ví dụ, khán giả của các chương trình phát thanh, truyền hình, có thể không tiếp xúc với các nhân viên của hãng truyền hình khi họ ngồi nhà xem tivi. Các phương thức đào tạo từ xa qua website, qua tivi, qua radio cũng giúp các học viên hưởng thụ các khoá đào tạo mà không cần tiếp xúc trực tiếp với thầy cô giáo.

Đối với các giao dịch ở góc trên bên phải hình 6.1, dịch vụ tác động lên tài sản hữu hình của khách hàng. Phần lớn quá trình cung cấp dịch vụ được thực hiện mà không cần có sự tham gia của khách hàng. Họ chỉ tham gia lúc ban đầu và khi kết thúc để nhận lại tài sản và thanh toán chi phí. Tuy nhiên, phong cách khi họ được tiếp đón ban đầu và lúc thanh toán cũng gây ấn tượng lớn cho khách hàng. Do khách hàng không nhất thiết có mặt trong quá trình cung cấp dịch vụ, nhà cung cấp có thể linh hoạt trong việc sắp xếp thời gian và địa điểm cung cấp. Nhà cung cấp có thể nhận xe hỏng, đồ vật hỏng tại nhà khách hàng, chuyển đến sửa chữa tại xưởng (bố trí ở đâu đó phù hợp), và sau đó mang trả lại cho khách hàng.

Các dịch vụ ở góc dưới bên phải tác động đến tài sản vô hình của khách hàng. Đối với các loại dịch vụ này, ít có sự hiện diện của các yếu tố hữu hình. Khách hàng cũng không cần có mặt trong quá trình cung cấp dịch vụ. Do vậy, hoạt động giao tiếp giữa hai bên ít ảnh hưởng đến kết quả dịch vụ. Khách hàng phán xét về chất lượng dịch vụ chủ yếu dựa vào kết quả cuối cùng của dịch vụ.

6.2. QUẢN TRỊ QUÁ TRÌNH CUNG CẤP DỊCH VỤ

6.2.1. Những thời điểm quyết định

Thời điểm quyết định là những thời điểm mà khách hàng có ấn tượng rõ rệt (hài lòng hay không hài lòng) trong quá trình hưởng thụ các dịch vụ của nhà cung cấp dịch vụ. Do vậy, doanh nghiệp dịch vụ phải chú trọng đặc biệt đến quá trình giao tiếp tại các thời điểm quyết định này.

Tại các thời điểm quyết định, khách hàng có cơ hội đánh giá nhà cung cấp dịch vụ và hình thành nên ý kiến, nhận định về chất lượng dịch vụ. Quá trình cung cấp dịch vụ có thể rất phức tạp đối với một số dịch vụ và do vậy có rất nhiều các thời điểm quyết định, trong đó có những thời điểm không có sự tham gia của các nhân viên ở tuyến đầu.

Trong trường hợp Hãng hàng không Scandinaver của Thụy Điển, hàng năm người ta thống kê được chừng 50 triệu thời điểm quyết định xuất hiện giữa khách hàng và nhân viên của Hãng. Tại mỗi thời điểm đó, Hãng phải chứng tỏ được rằng mình có khả năng đáp ứng mong đợi của khách hàng.

Sau đây là một số các thời điểm quyết định của một hãng hàng không:

a) Trước khi bán vé

- * Khách hàng hỏi thông tin ban đầu qua điện thoại
- * Khách hàng đăng ký giữ chỗ

- * Phát hành vé cho khách hàng

b) *Sau khi bán vé, trước khi bay*

- * Kiểm tra hành lý
- * Kiểm tra vé, hộ chiếu
- * Phát hành vé lên máy bay
- * Thông báo về cửa ra máy bay
- * Thông báo về chuyến bay
- * Điều kiện phòng chờ.

c) *Trong khi bay*

- * Chào đón khách hàng lên máy bay
- * Hướng dẫn khách hàng vào đúng chỗ ngồi
- * Hướng dẫn khách xếp hành lý
- * Độ tin cậy của thời gian cất cánh
- * Phục vụ ăn, uống trong khi bay
- * Giúp đỡ khách hàng khi họ có các nhu cầu riêng
- * Chất lượng các loại hình giải trí trên máy bay
- * Chất lượng các thông báo về tình hình bay, nơi đến
- * Hoạt động an toàn của máy bay
- * Tiễn khách hàng xuống máy bay
- * Di chuyển nhanh từ máy bay đến các terminal

d) *Sau khi bay*

- * Nhận hành lý
- * Thủ tục nhập cảnh
- * Xe đưa về thành phố.
- * Các thông tin chỉ dẫn cần thiết ở sân bay ...

Đây chưa phải là tất cả các thời điểm quyết định. Tuy nhiên, cần lưu ý rằng xác định đâu là thời điểm quyết định không phải là do nhà cung cấp quyết định, mà do khách hàng quyết định.

Tham gia vào các thời điểm quyết định này có thể là các loại nhân viên khác nhau, chứ không phải chỉ là những người ở tuyến đầu. Do vậy công ty cần thường xuyên giáo dục tất cả các nhân viên theo tư duy hướng về khách hàng.

6.2.2. Lập kế hoạch bằng sơ đồ

Lập kế hoạch cung cấp dịch vụ là công việc rất thiết thực cho sự thành công trong quá trình cung cấp dịch cho bất kỳ doanh nghiệp dịch vụ nào. Tuy nhiên, việc lập kế hoạch cung cấp dịch vụ không phải là điều đơn giản. Khi quá trình cung cấp dịch vụ là phức tạp, doanh nghiệp dịch vụ có thể lập kế hoạch bằng sơ đồ (người ta thường gọi là blueprint) để quản lý quá trình cung cấp dịch vụ một cách khoa học. Việc lập kế hoạch cung cấp dịch vụ bằng sơ

đòi cần phải trải qua 3 giai đoạn công việc chính:

- ☐ Tất cả các chức năng chính cần thiết để tạo ra và cung cấp dịch vụ đều được nhận diện cùng với bộ phận hay nhân viên của doanh nghiệp chịu trách nhiệm thực hiện chức năng đó
- ☐ Xác định thời gian và mô tả mối quan hệ theo trình tự giữa các chức năng bằng đồ thị.
- ☐ Đối với mỗi chức năng, xác định mức chịu đựng chấp nhận được của khách hàng.

Lập kế hoạch cung cấp dịch vụ bằng sơ đồ cho phép doanh nghiệp dịch vụ thấy được sự tương tác giữa các nhân viên cung cấp dịch vụ và khách hàng, các hoạt động tác nghiệp và những sự hỗ trợ cần thiết. Công cụ này cũng cho phép các nhà quản trị nhận diện được những thời điểm quyết định trong quá trình cung cấp dịch vụ để có những quyết định hợp lý.

Căn cứ vào kế hoạch cung cấp dịch vụ đã được lập, doanh nghiệp dịch vụ cũng có thể phát triển những tiêu chuẩn cho từng hoạt động, chức năng công việc, bao gồm cả thời gian cần hoàn thành...

Hình 6.2 trang bên sẽ minh họa về một kế hoạch công việc của một nhà hàng Pháp có tên Chez Jean

6.2.3. Ranh giới giữa khách hàng và người cung cấp dịch vụ

Dịch vụ là lĩnh vực cần sử dụng nhiều lao động. Trong nhiều dịch vụ, chi phí cho lao động thường chiếm tới hơn 50%. Điều này ảnh hưởng đến giá dịch vụ. Do vậy, người ta có xu hướng áp dụng cơ giới hoá, thậm chí tự động hóa quá trình cung cấp dịch vụ để nâng cao năng suất lao động, giảm giá dịch vụ, tăng khả năng cạnh tranh, đồng thời tăng quyền tự chủ của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Tuy nhiên, không phải lúc nào cũng thực hiện cơ giới hoá, nhất là đối với các dịch vụ có tính cá nhân cao. Một cách khác để khắc phục khó khăn này là lôi cuốn khách hàng tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ.

Tính không tách rời của dịch vụ có nghĩa là khách hàng là một phần quan trọng của quá trình cung cấp dịch vụ, chủ yếu đối với các dịch vụ thuộc loại “tiếp xúc cao”. Đối với các dịch vụ loại này việc áp dụng chính sách lôi cuốn khách hàng tham gia sẽ mang lại lợi ích cho cả nhà cung cấp dịch vụ và khách hàng. Với sự tham gia của khách hàng, nhà cung cấp sẽ giảm được chi phí khai thác, tăng khả năng cạnh tranh. Khách hàng được hưởng giá rẻ, được tự chủ hơn trong thụ hưởng dịch vụ. Do vậy, có thể nói ranh giới giữa nhà cung cấp và khách hàng đã giảm đi. Sau đây là một số tình huống thực tế:

- ☐ Nhiều trạm bán xăng ở các nước phát triển chuyển sang hình thức tự phục vụ.
- ☐ Bưu chính Hoàng gia Anh (Royal Mail) giảm giá cho các khách hàng lớn nếu họ đã chia chọn sơ bộ bưu gửi số lượng lớn của họ (bulk mail)
- ☐ Dịch vụ chuyên chở khách đường sắt đã thay thế người mang hàng hoá cho khách hàng bằng việc cung cấp xe đẩy hàng cho khách hàng tự phục vụ.
- ☐ Hàng ăn, khách sạn, nhà ăn đưa ra dịch vụ tự phục vụ thay vì phục vụ tại bàn.
- ☐ ...

Tuy nhiên, cần lưu ý là không phải tất cả các khách hàng đều thích tự phục vụ. Do vậy, các doanh nghiệp dịch vụ sẵn sàng cung cấp đầy đủ dịch vụ cho những khách hàng không muốn tham gia tự phục vụ (khách hàng cao cấp tại các khách sạn, sân bay, thuê bao điện thoại, Internet muốn được đăng ký tại nhà, người gửi EMS muốn được chấp nhận tại nhà...).

6.3. QUẢN TRỊ MỐI QUAN HỆ VỚI KHÁCH HÀNG TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

6.3.1. Các lý do cho việc xây dựng mối quan hệ

Do cạnh tranh ngày càng gia tăng đối với các lĩnh vực dịch vụ, các nhà cung cấp dịch vụ ngày càng chú trọng đến xây dựng mối quan hệ với khách hàng. Ngoài ra, có nhiều nguyên nhân khác dẫn đến sự cần thiết xây dựng mối quan hệ giữa hai bên. Sau đây là một số lý do quan trọng giải thích lợi ích của cả doanh nghiệp dịch vụ và khách hàng đều muốn xây dựng mối quan hệ lâu dài với nhau:

- ☐ Đối với những dịch vụ gồm nhiều giai đoạn trong quá trình sản xuất, khách hàng thường không muốn chuyển sang nhà cung cấp khác. Ví dụ, khách hàng là thuê bao điện thoại di động, điện thoại cố định cũng không muốn chuyển nhà cung cấp vì phải chuyển số điện thoại mới sẽ gây khó khăn cho họ trong liên lạc, nhất là các nhà kinh doanh.

- ☐ Thường thì các nhà cung cấp dịch vụ muốn xây dựng mối quan hệ với khách hàng của mình nhằm mục đích kiểm tra, theo dõi kết quả của dịch vụ sau khi cung cấp cho khách hàng để phục vụ cho việc cải tiến, nâng cao chất lượng dịch vụ.
- ☐ Đối với một số lĩnh vực kinh doanh dịch vụ đặc thù, luật pháp các nước yêu cầu và bắt buộc nhà cung cấp phải tìm hiểu kỹ khách hàng trước khi cung cấp dịch vụ. Ví dụ, các ngân hàng muốn cho khách hàng vay phải hiểu rõ tình trạng tài chính của họ, phương án đầu tư của họ có khả thi không...
- ☐ Đối với các dịch vụ phức tạp, khách hàng muốn tìm đến nhà cung cấp để nhận được tư vấn nhằm giảm mức độ mạo hiểm. Với những nhà cung cấp dịch vụ quen thuộc, khách hàng thường có cảm giác yên tâm về chất lượng hơn
- ☐ Để xây dựng mối quan hệ với khách hàng, nhiều nhà cung cấp khuyến khích khách hàng bằng cách giảm giá hay có những ưu đãi cho các khách hàng dùng thường xuyên (ví dụ Vietnam Airlines với chương trình Bông Sen Vàng). Điều này làm gia tăng lợi ích cho những khách hàng trung thành và làm cho họ có động lực để gắn bó với nhà cung cấp hơn.
- ☐ Giữ được khách hàng lâu dài sẽ giúp cho các nhà cung cấp dịch vụ giảm được chi phí, nâng cao khả năng cạnh tranh. Trong các thị trường cạnh tranh mạnh, chi phí cho việc tìm một khách hàng mới tốn đến gấp 5 lần chi phí để giữ một khách hàng. Ngoài ra nghiên cứu chứng tỏ rằng chi phí để thu hút một khách hàng mới cao hơn so với thu nhập kiếm được từ giao dịch đầu tiên với khách hàng đó. Một khách hàng trung thành gắn bó lâu dài với công ty sẽ là một người tuyên truyền, quảng cáo không công và rất hiệu quả cho công ty.
- ☐ ...

Một số lý do trình bày ở trên đã cho thấy việc xây dựng mối quan hệ lâu dài, ổn định với khách hàng là nhu cầu cần thiết, mang lại lợi ích cho cả hai phía: doanh nghiệp dịch vụ và khách hàng. Với các nhà cung cấp dịch vụ, việc xây dựng mối quan hệ thân thiện và lâu dài là một chiến lược quan trọng.

6.3.2. Quản trị mối quan hệ với khách hàng

Do việc xây dựng, phát triển và duy trì mối quan hệ với khách hàng có vai trò quan trọng với các doanh nghiệp dịch vụ, cho nên các doanh nghiệp dịch vụ chuyên nghiệp thường xây dựng cho mình hệ thống quản trị mối quan hệ khách hàng (CRM systems).

Hệ thống quản trị mối quan hệ khách hàng được hiểu là các hoạt động giúp các doanh nghiệp dịch vụ tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin của khách hàng nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn.

Công việc quan trọng đầu tiên của quản trị mối quan hệ với khách hàng là doanh nghiệp dịch vụ cần phải thiết lập một cơ sở dữ liệu khách hàng (đặc biệt là các khách hàng tiềm năng quan trọng). Các thông tin của khách hàng sẽ phải được cập nhật và được lưu trữ trong hệ thống quản lý cơ sở dữ liệu của doanh nghiệp. Nhờ những công cụ dò tìm dữ liệu, doanh nghiệp có thể phân tích, hình thành danh sách khách hàng tiềm năng, trung thành hay quan trọng (theo những tiêu chí mà doanh nghiệp đưa ra) để đề ra những chiến lược chăm sóc khách hàng hợp lý. Cơ sở dữ liệu này cũng cho phép nhà cung cấp dịch vụ theo dõi, hiểu rõ

nhu cầu khách hàng, từ đó có thể đưa ra các dịch vụ phù hợp với khách hàng. Ngoài ra, doanh nghiệp còn có thể xử lý các vấn đề vướng mắc của khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả... Việc xây dựng hệ thống quản lý quan hệ khách hàng hiệu quả còn giúp các doanh nghiệp dịch vụ quản lý khách hàng và nhân viên, cải thiện mối quan hệ giữa nhân viên với khách hàng.

Tuy nhiên, quản trị mối quan hệ với khách hàng không đơn thuần là một phần mềm hay một công nghệ quản lý thông tin về khách hàng mà quan trọng là doanh nghiệp dịch vụ phải đưa ra những chính sách hợp lý để xây dựng và phát triển mối quan hệ với khách hàng. Các giải pháp doanh nghiệp đưa ra phải hợp lý và dựa trên tiêu chí đặt khách hàng ở vị trí trung tâm, quan tâm tới nhu cầu của khách hàng nhằm đạt được mục đích là duy trì mối quan hệ tốt với khách hàng và đạt được lợi nhuận tối đa trong kinh doanh.

Trên thực tế, các nhà cung cấp dịch vụ thường sử dụng nhiều giải pháp khác nhau để xây dựng và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng. Sau đây là một số ví dụ:

- ☐ Thực hiện chính sách chăm sóc khách hàng, ưu đãi đối với khách quen, mua thường xuyên, công bố cho khách hàng biết. Ví dụ : Hãng hàng không Vietnam Airlines tổ chức chương trình « Bông sen vàng » và tặng cho khách hàng các thẻ khách hàng (vàng, bạc...) tùy theo số điểm (phụ thuộc vào km bay mà khách hàng đã đi trên các chuyến bay của hãng)...
- ☐ Cung cấp "giải pháp tổng thể" cho khách hàng, hay là một "gói dịch vụ hoàn chỉnh" trên cơ sở hợp đồng trách nhiệm, hơn là các dịch vụ riêng biệt.
- ☐ Tổ chức đội ngũ nhân viên quản lý khách hàng lớn (Large Account Managers), có chính sách ưu đãi đặc biệt đối với khách hàng lớn về sản phẩm, về chất lượng, giá cả, phân phối, dịch vụ khách hàng..
- ☐ Xây dựng mối quan hệ đối tác chiến lược lâu dài với các khách hàng lớn.
- ☐ ...

6.4. VẤN ĐỀ CÂN BẰNG CUNG – CẦU TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

6.4.1. Tầm quan trọng

Do đặc thù không dự trữ được và không tách rời giữa sản xuất và tiêu thụ đối với các ngành dịch vụ, vấn đề cân bằng cung cầu là một vấn đề phức tạp và trở nên quan trọng. Nhiều chiến lược quản lý cung cầu đối với các doanh nghiệp sản xuất hàng hoá không áp dụng được cho lĩnh vực dịch vụ. Không thể đem khả năng cung cấp dịch vụ dư thừa ở thời gian này để đáp ứng nhu cầu ở thời gian khác. Cũng không thể mang khả năng cung cấp dư thừa ở thời gian này tại địa điểm A đến để đáp ứng nhu cầu đang cao ở địa điểm B. Như vậy cân bằng cung cầu trong lĩnh vực dịch vụ chỉ có thể là tạm thời. Do vậy, doanh nghiệp dịch vụ cần phải có các chiến lược quản lý cung cầu riêng.

Có nhiều kiểu nhu cầu về dịch vụ, nhưng chúng ta chỉ xem xét loại nhu cầu không đồng đều theo thời gian: giờ hàng ngày, ngày trong tháng, tháng trong năm. Loại nhu cầu này thường xảy ra trong lĩnh vực du lịch, khách sạn, giao thông và đặc biệt là lĩnh vực bưu chính viễn thông. Điều này gây khó khăn cho công tác tổ chức sản xuất để vừa đáp ứng nhu cầu của khách hàng, vừa đảm bảo hiệu quả sản xuất.

Nếu nhu cầu là ổn định và dự đoán trước được thì dễ quản lý. Tuy nhiên, đối với hầu hết các ngành dịch vụ thì nhu cầu thường dao động đáng kể theo thời gian.

Nhu cầu không đồng đều theo thời gian được thể hiện dưới các dạng sau đây:

- ☐ Thay đổi hàng ngày: giờ cao điểm (giao thông, điện thoại...), giờ thấp điểm.
- ☐ Thay đổi trong tuần: Cuối tuần nhu cầu đi nghỉ, giải trí cao, nhu cầu thông tin liên lạc thấp.
- ☐ Thay đổi theo mùa vụ: du lịch mùa hè, gửi bưu thiếp vào dịp tết, Nôen, St's Valentine...
- ☐ Thay đổi tuần hoàn theo chu kỳ: đầu năm, cuối năm.
- ☐ Thay đổi bất thường: thiên tai gây ra nhu cầu lớn cho một loại dịch vụ và nhu cầu thấp cho dịch vụ khác. Ví dụ: sự kiện Trung tâm thương mại quốc tế của Mỹ bị tấn công làm cho nhu cầu điện thoại thăm hỏi tăng vọt..

Trong thực tế, nhiều loại dịch vụ có nhu cầu biến động theo một số kiểu trên đây. Các khách sạn có nhu cầu thay đổi hàng ngày, hàng tuần, và theo mùa vụ.

Thành công về tài chính đối với một doanh nghiệp dịch vụ trong thị trường cạnh tranh phụ thuộc vào chỗ doanh nghiệp có khả năng cân bằng cung cầu với chi phí thấp hơn so với các đối thủ cạnh tranh, hoặc có tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ cao hơn, hoặc cả hai hay không? Về khía cạnh tài chính, khi doanh nghiệp dự kiến cung cấp dịch vụ đáp ứng nhu cầu vào các thời kỳ cao điểm, họ phải cân nhắc các vấn đề sau:

- ☐ Nhu cầu cao điểm xuất hiện không thường xuyên, nếu được phục vụ sẽ kéo theo chi phí lớn vì giá trị tài sản lớn chỉ được khai thác không thường xuyên.
- ☐ Nhu cầu cao điểm không thường xuyên nếu được phục vụ tốt sẽ dẫn đến hoặc giá thành cao. Ngược lại, nếu giá thành thấp thì chất lượng sẽ kém, vì khi doanh nghiệp cung cấp dịch vụ vượt quá mức sản lượng tối ưu thì sẽ ảnh hưởng đến chất lượng.
- ☐ Mặt khác, nếu doanh nghiệp không đáp ứng nhu cầu khách hàng vào các giờ cao điểm thì sẽ có nguy cơ mất ngay cả các khách hàng chính vào các thời điểm bình thường vì nó tạo ra hình ảnh xấu về doanh nghiệp đó trong con mắt khách hàng.

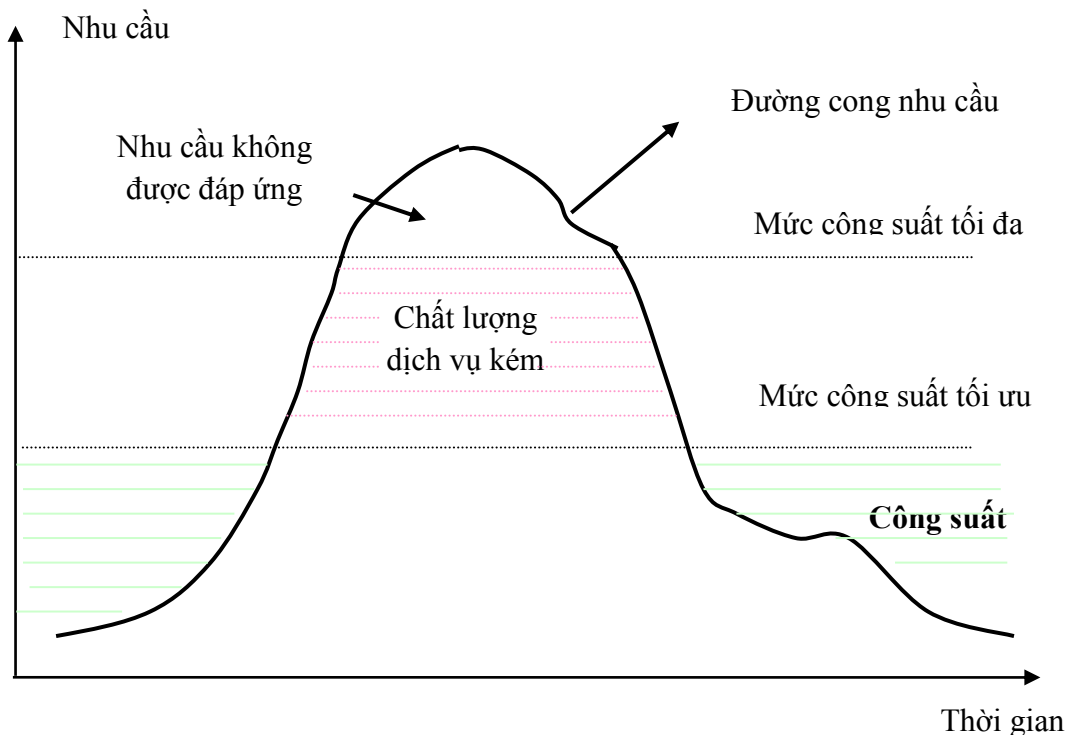
Như vậy, có thể nói, khó khăn do nhu cầu không đồng đều gây ra cho công ty có tính đối nghịch, tức là:

- ☐ Nếu công ty tăng phương tiện, thiết bị và nhân lực để đáp ứng nhu cầu vào những thời kỳ cao điểm thì phải chịu chi phí rất lớn. Lý do là công suất thiết bị và nhân lực dư thừa vào kỳ thấp điểm sẽ gây lãng phí.
- ☐ Nếu công ty không đáp ứng nhu cầu vào giờ cao điểm thì dễ bị giảm chất lượng phục vụ và mất khách hàng.

Chúng ta có thể mô tả các vấn đề trên qua đồ thị trên hình 6.3. Hai đường chấm chỉ hai mức công suất: công suất tối ưu và công suất tối đa. Mức công suất tối ưu là mức theo thiết kế nếu nhu cầu dưới mức đó thì chất lượng được đảm bảo. Nếu nhu cầu nằm ở giữa mức tối ưu và tối đa thì chất lượng phục vụ kém. Nhu cầu vượt trên mức tối đa thì không được đáp ứng. Nhu cầu nằm dưới mức tối ưu thì công suất phục vụ dư thừa, gây ra lãng phí.

Một khi doanh nghiệp đã chọn quyết định chiến lược về mức nhu cầu cần đáp ứng thì họ cần phải đưa ra các quyết định có tính chiến thuật nhằm cân bằng cung cầu cho các thời điểm. Có thể chia nhiệm vụ của nhà quản trị marketing thành hai phần như sau:

- ☐ Quản lý cung dịch vụ để phù hợp với các kiểu nhu cầu
- ☐ Quản lý cầu dịch vụ để dàn đều nhu cầu theo thời gian



Hình 6.3. Nhu cầu không đồng đều và hệ quả

6.4.2. Quản lý công suất cung cấp dịch vụ

Công suất cung cấp dịch vụ của công ty phụ thuộc vào các yếu tố đầu vào: nhà cửa, phương tiện, thiết bị, nhân lực... Do vậy, khả năng thay đổi công suất cung cấp dịch vụ phụ thuộc vào khả năng thay đổi, co giãn của các yếu tố đầu vào của hệ thống cung cấp dịch vụ. Công suất cung cấp được gọi là không có giãn trong một giai đoạn ngắn khi doanh nghiệp không thể tăng thêm khả năng cung cấp. Công suất cung cấp được gọi là co giãn nếu doanh nghiệp có thể tăng khả năng cung cấp trong thời gian ngắn để đáp ứng nhu cầu cao hơn.

Trong lĩnh vực quản lý cung suất cung cấp, nhà quản trị marketing không thể tách rời khỏi chức năng quản lý khai thác và quản lý nguồn nhân lực. Sau đây là các chiến lược điển hình được sử dụng trong các ngành dịch vụ nhằm quản lý cung đáp ứng nhu cầu:

Về con người có thể áp dụng các biện pháp:

- ☐ Phân ca, kíp hợp lý: giờ nhiều việc nhiều người, ít việc ít người (sử dụng mô hình bố trí ca tối ưu)
- ☐ Khuyến khích nhân viên phục vụ làm thêm giờ khi nhu cầu cao

- ☐ Thuê lao động thời vụ (part-time worker) để đáp ứng nhu cầu vào thời kỳ cao điểm (phục vụ khách hàng vào dịp tết, du lịch mùa hè, chia chọn bưu phẩm cuối ngày, phát bưu phẩm vào dịp tết, Noel...)
- ☐ Đào tạo đa kỹ năng cho nhân viên phục vụ để bố trí linh hoạt lao động vào các công việc khác nhau ở các thời điểm khác nhau, nhằm giảm thời gian nhàn rỗi của một loại lao động vào các thời kỳ thấp điểm của một dịch vụ (bơi lội mùa hè, trượt tuyết, leo núi mùa đông).
- ☐ Dự báo, tìm ra quy luật thay đổi của nhu cầu để lập kế hoạch các yếu tố đầu vào.
- ☐ Trong lĩnh vực viễn thông, người ta có thể dùng phương pháp tăng cường thêm các thiết bị thông tin như tổng đài di động, trạm BTS, các tuyến truyền dẫn bổ sung, các thuê bao xa... cho những địa bàn có nhu cầu cao vào các dịp đặc biệt nào đó (lễ hội, thiên tai bão lụt...) khi nhu cầu thông tin liên lạc tăng đột biến tại một địa bàn nào đó.

6.4.3. Quản lý nhu cầu của khách hàng

Trong một môi trường không có cạnh tranh, vào các thời kỳ cao điểm, doanh nghiệp dịch vụ thường bắt khách hàng xếp hàng chờ đợi để được phục vụ. Điều này dẫn đến hai điều bất lợi cho doanh nghiệp. Một là họ làm cho khách hàng mệt mỏi, tốn kém vì chờ đợi. Thứ hai họ để mất đi nguồn doanh thu từ nhu cầu tiêu dùng dịch vụ vào các giờ cao điểm, trong khi đó họ lại để lãng phí các nguồn lực vào các thời điểm nhàn rỗi. Tuy nhiên, trong một thị trường cạnh tranh doanh nghiệp phải chủ động hành động bằng cách sử dụng các chiến lược khác nhau. Chúng ta có thể liệt kê các chiến lược cơ bản quản lý nhu cầu như sau:

- ☐ Sử dụng các chính sách của Marketing - mix để kích thích nhu cầu vào thời gian nhu cầu thấp, đặc biệt là chính sách giảm giá, cung cấp thêm các dịch vụ bổ xung vào kỳ thấp điểm.
- ☐ Sử dụng Marketing mix để hạn chế cầu vào giờ cao điểm như giá cao hơn, hoặc không có giá chiết khấu, không khuyến mại.

Chính sách giá cước phân biệt theo thời gian được các công ty viễn thông sử dụng phổ biến để quản lý nhu cầu khách hàng. Vào ban đêm và ngày lễ, ngày nghỉ giá cước sử dụng điện thoại, internet được giảm tới mức cao nhất là 50-60%.

6.4.4. Sử dụng hệ thống đặt hàng và xếp hàng

Khi nhu cầu tiêu dùng dịch vụ vượt quá khả năng cung cấp và các chiến lược quản lý cung cầu không giải quyết được vấn đề, người ta có thể sử dụng phương pháp đặt hàng và xếp hàng. Việc sử dụng phương pháp này được thuyết phục bởi các lý do sau đây:

- ☐ Hệ thống đặt hàng trước giúp cho công ty có cơ sở lập kế hoạch cung cấp dịch vụ phù hợp với nhu cầu vì căn cứ vào nhu cầu đã đặt hàng trước, công ty có thể xác định được nhu cầu trong tương lai. Các công ty vận chuyển hành khách hàng không, hàng hải, đường sắt nhận đặt vé trước của khách hàng.
- ☐ Đặt chỗ, xếp hàng trước là một phương pháp giúp cho doanh nghiệp dịch vụ xây dựng mối quan hệ trước với khách hàng, biết rõ nhu cầu của họ, tư vấn cho họ lựa chọn, xây dựng các gói dịch vụ khác nhau đáp ứng nhu cầu của họ.

- Đặt chỗ trước giúp khách hàng yên tâm là nhu cầu của họ chắc chắn được đáp ứng vào một thời gian xác định.

Doanh nghiệp dịch vụ có thể khuyến khích khách hàng đặt hàng trước bằng điện thoại miễn phí, giá ưu đãi, phạm vi lựa chọn cao...

Tuy nhiên, quá trình khách hàng xếp hàng chờ được phục vụ cũng nảy sinh một số vấn đề mà các nhà quản lý cần quan tâm như sau:

- Nếu thời gian xếp hàng chờ vượt quá giới hạn mà doanh nghiệp hứa với khách hàng, họ sẽ hình thành một cảm nhận xấu về chất lượng dịch vụ ở các giai đoạn tiếp theo.
- Khách hàng sẽ cảm thấy thời gian chờ đợi ngắn hơn nếu doanh nghiệp thường xuyên thông tin cho khách hàng về tiến trình công việc đang được thực hiện (Ví dụ, các hãng hàng không thường xuyên cập nhật về tình hình chuyến bay đối với các hành khách...). Lý do là vì khách hàng muốn biết cái đích thời gian cần chờ đợi
- Nhà cung cấp dịch vụ nên tạo điều kiện cho khách hàng giảm sự sốt ruột trong khi chờ đợi bằng cách cung cấp cho khách hàng báo chí, nước uống, thông tin về doanh nghiệp và dịch vụ...

CHƯƠNG 7

QUẢN TRỊ CON NGƯỜI TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

7.1. VAI TRÒ VÀ ĐẶC TRƯNG CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN CUNG CẤP DỊCH VỤ

7.1.1. Vai trò của nhân viên cung cấp dịch vụ

Như đã giới thiệu ở các chương trước, con người có tầm quan trọng đặc biệt trong các ngành kinh doanh dịch vụ. Con người tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ dưới ba dạng sau đây:

- Đối với hầu hết các quá trình cung cấp dịch vụ, nhân viên của doanh nghiệp phải tham gia trực tiếp hay gián tiếp vào quá trình sản xuất tạo ra dịch vụ. Đặc biệt, đối với nhiều loại dịch vụ dạng tiếp xúc trực tiếp một - một giữa nhân viên phục vụ và khách hàng, vai trò của nhân viên phục vụ đặc biệt quan trọng, như đã nhiều lần nhắc đến trong các chương trước.
- Đối với nhiều loại dịch vụ, người hưởng thụ dịch vụ phải tham gia trực tiếp vào quá trình cung cấp dịch vụ (các dịch vụ tiếp xúc cao). Lúc đó họ là người đồng tạo ra dịch vụ (co-producer). Trong các loại dịch vụ khác, khách hàng hoặc mang các vật phẩm của mình đến giao cho nhà cung cấp dịch vụ, hoặc tham gia vào khâu chuẩn bị cung cấp dịch vụ. Đối với các dịch vụ tác động đến trí tuệ khách hàng, họ cũng phải tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ để hưởng dịch vụ.
- Đối với các dịch vụ công cộng, những người hưởng thụ dịch vụ khác cũng tham gia vào trong đám đông có mặt tại nơi cung cấp. Do vậy họ cũng ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực tới lợi ích mà một cá nhân nhận được từ dịch vụ. Họ có thể tạo ra ấn tượng sang trọng hoặc thấp kém của dịch vụ, làm cho không khí vui nhộn, sôi nổi hay cản trở những người khác hưởng dịch vụ. Trong một số trường hợp như vậy, vai trò điều tiết của nhân viên cung cấp dịch vụ rất quan trọng.

Như vậy, có thể nói yếu tố con người rất quan trọng cho sự thành công của các doanh nghiệp dịch vụ. Đặc biệt, nhân viên cung cấp dịch vụ có thể được là tài sản số một đối với các doanh nghiệp này. Họ là một phần quan trọng (đôi khi không thể tách rời) của quá trình cung cấp dịch vụ. Họ đại diện cho doanh nghiệp tiếp xúc với khách hàng (họ là doanh nghiệp trong con mắt khách hàng). Do đó, có thể nói họ là một phần của hình ảnh doanh nghiệp dịch vụ. Chính vì lý do này, vấn đề quản trị con người có vai trò đặc biệt quan trọng trong sự thành công của các doanh nghiệp dịch vụ

7.1.2. Đặc trưng công việc của nhân viên cung cấp dịch vụ

Chúng ta có thể nói một cách ngắn gọn về đặc trưng công việc của nhân viên cung cấp dịch vụ trong hai từ sau: khó khăn và dễ bị stress.

Công việc của họ khó khăn do yêu cầu về kỹ năng, thái độ cần thiết để đảm nhiệm công việc rất cao. Họ không những cần những kiến thức và kỹ năng gắn với chuyên môn về dịch vụ cung cấp mà còn cần rất nhiều những kiến thức và kỹ năng khác như giao tiếp và kỹ năng sống...

Công việc của các nhân viên cung cấp dịch vụ cũng là công việc chưa nhiều mâu thuẫn. Họ được yêu cầu về các kỹ năng để đáp ứng công việc rất nhiều và điều này đôi khi đòi hỏi họ có đủ thời gian để thực hiện các kỹ năng. Tuy nhiên, họ phải đối diện thường xuyên với những khách hàng luôn có những nhu cầu và đòi hỏi nhiều và khắt khe... Trong những thời điểm nhu cầu về dịch vụ lên cao, họ phải đối diện với một số lượng khách hàng đông. Điều này có thể khiến họ căng thẳng và đôi khi không đủ thời gian để phát huy một cách bài bản các kỹ năng trong công việc...

Ngoài ra, trong một số trường hợp, các nhân viên cung cấp dịch vụ phải lặp đi lặp lại công việc của mình. Điều này khiến họ có cảm giác nhàm chán và buồn tẻ trong công việc. Vấn đề này làm tăng thêm khó khăn trong công việc cung cấp dịch vụ mà họ phải đảm nhiệm.

7.2. TRIẾT LÝ QUẢN LÝ CON NGƯỜI TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

7.2.1. Quản trị con người dựa vào giá trị

Ở phần trên, chúng ta đã nói tới tầm quan trọng của nhân viên cung cấp dịch vụ đối với các doanh nghiệp dịch vụ và đặc trưng công việc của họ. Điều này nhấn mạnh tầm quan trọng của vấn đề quản lý con người của các doanh nghiệp dịch vụ.

Do các đặc thù của kinh doanh dịch vụ và đặc thù công việc của những nhân viên cung cấp dịch vụ nên Berry¹¹ đã khuyên các nhà quản trị kinh doanh dịch vụ thực hiện triết lý quản lý con người dựa vào giá trị. Theo triết lý này, các nhà quản trị phải tạo ra được sự mong muốn và đam mê phục vụ cho các nhân viên của mình. Họ cũng phải làm tăng được sự sáng tạo, động lực làm việc cho nhân viên của mình. Sự hoàn hảo, cải tiến, tuyệt vời, làm việc theo nhóm, tôn trọng... được coi là những phần quan trọng trong giá trị mà các doanh nghiệp dịch vụ tốt nhất tạo ra.

Muốn tạo ra được những giá trị này, doanh nghiệp dịch vụ phải tạo ra được sự nhận thức về những giá trị này trong mỗi nhân viên cung cấp dịch vụ. Các nhân viên cung cấp dịch vụ cũng cần phải hiểu được lý do tại sao mà những giá trị này lại quan trọng với doanh nghiệp của họ.

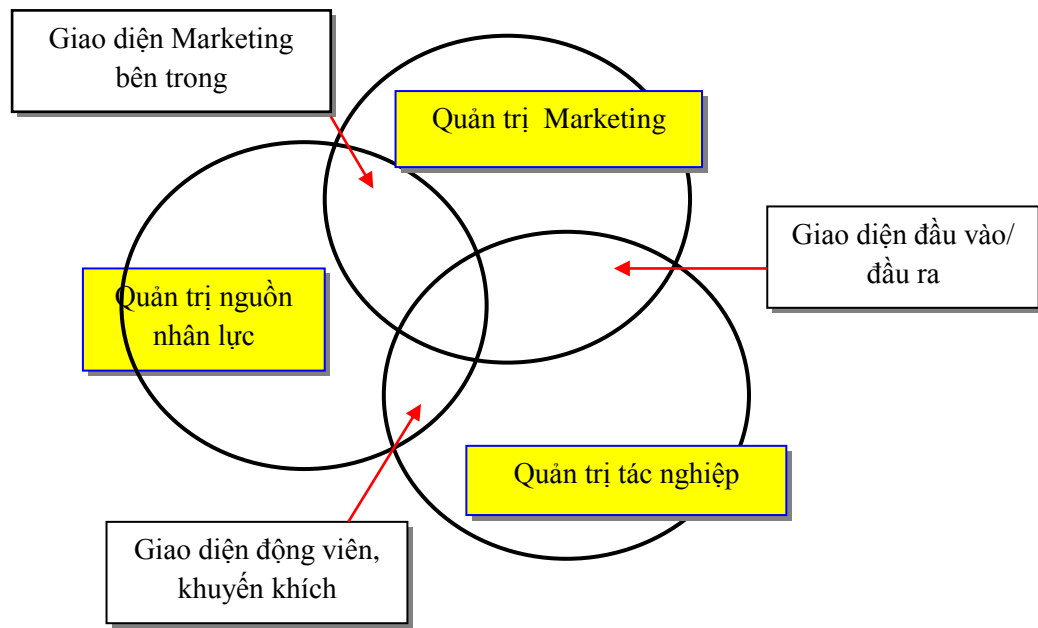
7.2.2. Sự giao thoa giữa các chức năng quản trị

Quản lý con người trong marketing dịch vụ cũng thường được xem như là sự kết hợp của quản lý ba lĩnh vực: quản trị marketing, quản trị khai thác và quản trị nguồn nhân lực. Tuy nhiên, nhiều khi người ta cũng khó tách bạch riêng ba lĩnh vực này (xem hình 7.1), *đặc biệt là giữa quản trị nguồn nhân lực và quản trị marketing*.

Thực vậy, xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực được xem là một bộ phận trong chiến lược kinh doanh của bất kỳ doanh nghiệp nào. Đối với các doanh nghiệp dịch vụ sử dụng nhiều lao động và hoạt động theo tư duy hướng về thị trường, kế hoạch nguồn nhân lực có liên hệ chặt chẽ với kế hoạch marketing.

Quản trị nguồn nhân lực có mục tiêu cung cấp nguồn nhân lực cho doanh nghiệp để thực hiện được chiến lược kinh doanh chung đặt ra.

¹¹ Leonard L. Berry, On great service- A framework for action, pp.236-237



Hình 7.1. Giao thoa giữa các chức năng quản trị

Một số nhà nghiên cứu chia quản trị nguồn nhân lực thành hai bộ phận cấu thành, gọi là quản trị nguồn nhân lực “cứng” và quản trị nguồn nhân lực “mềm”. Quản trị nguồn nhân lực “cứng” quan tâm đến kết quả kinh tế của doanh nghiệp (do bằng hiệu quả, năng suất lao động). Quá trình sắp xếp lại lao động trong các doanh nghiệp thường được đánh giá bằng các chỉ tiêu kinh tế đó. Quản trị nguồn nhân lực “mềm” nhấn mạnh đến tầm quan trọng đối với doanh nghiệp trong việc phát triển quan điểm coi nhân lực như là nguồn tài sản chủ yếu của doanh nghiệp, cần phải phát triển và khuyến khích họ tham gia vào mọi hoạt động của doanh nghiệp.

Vai trò của marketing là đạt được mục tiêu của doanh nghiệp bằng cách thoả mãn nhu cầu của khách hàng. Còn quản trị nguồn nhân lực nhằm tới đạt được mục tiêu của doanh nghiệp thông qua sử dụng nguồn nhân lực. Do vậy, quản trị nguồn nhân lực cũng hướng tới thoả mãn nhu cầu của khách hàng bên ngoài và cả khách hàng bên trong.

Theo tư duy marketing, các chức năng quản lý khác nhau của doanh nghiệp phải được liên kết chặt chẽ với nhau nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Trong marketing dịch vụ, sự liên kết này giữa quản trị nguồn nhân lực và marketing được thực hiện xoay quanh khách hàng và bao gồm 3 yếu tố sau:

- **Hiểu rõ nhu cầu khách hàng**

Quản trị nguồn nhân lực hỗ trợ đắc lực cho các nỗ lực marketing qua việc tuyển chọn và huấn luyện các nhân viên sao cho lực lượng này có thể đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Chức năng Marketing cần cung cấp thông tin phản hồi cho chức năng quản trị nguồn nhân lực về mức độ hài lòng của khách hàng (qua điều tra). Thông tin này được dùng để đánh giá nhân viên và kết hợp với quá trình quản lý chất lượng tổng thể.

- **Theo dõi và đánh giá**

Các chính sách và chức năng của quản trị nguồn nhân lực phải phục vụ cho mục tiêu chung của doanh nghiệp. Do vậy, nó phải được đánh giá căn cứ vào kết quả và đóng góp của nó vào mục tiêu chung. Chẳng hạn, kết quả nghiên cứu marketing cho thấy rằng 60% những trường hợp khách hàng phàn nàn là do thái độ của nhân viên giao dịch. Điều này dẫn tới chỗ phải xem xét lại chính sách tuyển chọn, huấn luyện hoặc quản lý lực lượng bán hàng.

- **Quản trị nguồn nhân lực và kết quả của doanh nghiệp**

Hoạt động của tất cả các chức năng trong doanh nghiệp phải đóng góp vào kết quả chung của doanh nghiệp. Nếu điều này không xảy ra thì cần xem xét lại toàn bộ hoạt động của các chức năng sao cho các hoạt động ấy đều định hướng vào mục tiêu chung.

Doanh nghiệp dịch vụ và cơ cấu nhân lực "mềm"

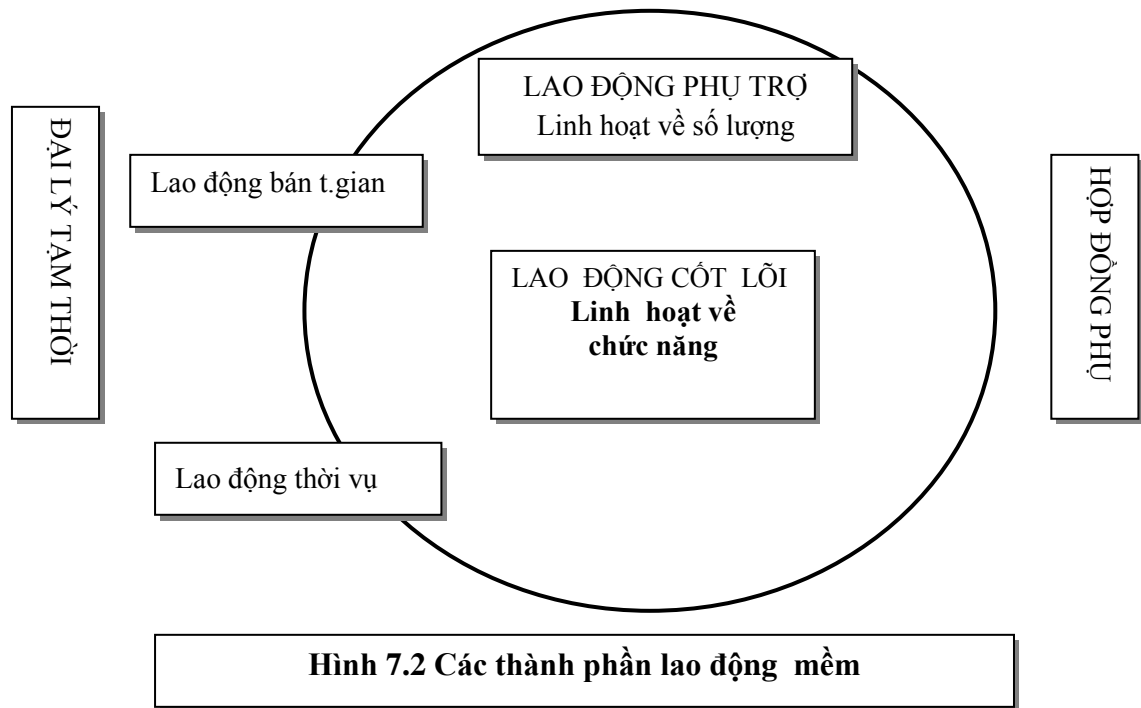
Đối với một số ngành dịch vụ, do nhu cầu tiêu dùng biến động (theo thời gian hoặc ngẫu nhiên), cho nên doanh nghiệp cần phải quản lý mối quan hệ cung cầu. Trong chương trước, chúng ta đã tìm hiểu nhiều phương pháp quản lý nhu cầu. Phía cung phụ thuộc vào công suất thiết bị, cơ sở cung cấp dịch vụ và đặc biệt là nguồn nhân lực. Để quản lý phía cung cấp, người ta chú trọng tới việc quản lý linh hoạt nhân viên phục vụ sao cho họ có thể đáp ứng nhanh chóng với sự thay đổi nhu cầu của thị trường.

Cùng với việc quản lý linh hoạt nguồn nhân lực bằng các biện pháp linh hoạt ngắn hạn đó, doanh nghiệp dịch vụ cũng phải quan tâm đến các biện pháp quản lý linh hoạt có tính dài hạn. Đó là việc dùng chiến lược cơ cấu nhóm nhân lực mềm, linh hoạt chuyển dịch lao động từ khu vực thừa sang khu vực thiếu, tăng giảm lao động linh hoạt.

Mặt khác, lực lượng lao động của công ty được chia thành 2 loại: loại cốt lõi và loại phụ trợ.

Loại cốt lõi có số lượng xác định, có độ an toàn nghề nghiệp cao, được đào tạo đa kỹ năng, được chế độ đãi ngộ tốt, nhưng phải sẵn sàng chuyển đổi công việc khi có nhu cầu.

Loại phụ trợ có số lượng linh hoạt theo cơ chế hợp đồng ngắn hạn, hợp đồng dài hạn, độ an toàn nghề nghiệp thấp...



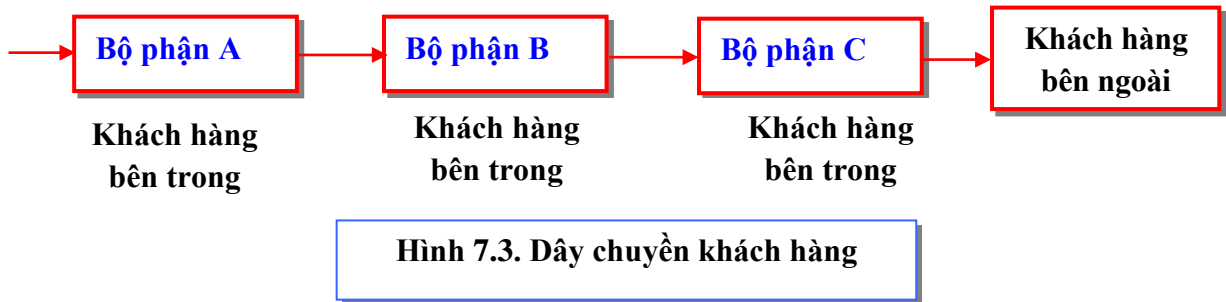
7.2.3. Marketing nội bộ (marketing bên trong)

Một doanh nghiệp dịch vụ muốn thành công thì mục tiêu của nó và của các nhân viên phải thống nhất. Điều này có thể đạt được nhờ thực hiện marketing nội bộ (hay marketing bên trong). Đó là việc ứng dụng các kỹ thuật marketing cho khách hàng bên trong. Nói cách khác, marketing bên trong ứng dụng triết lý và chính sách marketing cho những nhân viên cung cấp dịch vụ- những người phục vụ khách hàng bên ngoài - sao cho có thể tuyển chọn và giữ được những nhân viên tốt nhất và họ thực hiện được những công việc tốt nhất.

Đối với các doanh nghiệp dịch vụ, việc thực hiện marketing bên trong yêu cầu:

Thứ nhất, tất cả các nhân viên hoạt động ở các lĩnh vực chức năng tương tác với các chuyên gia chức năng khác giống như theo kiểu "thương mại", tức là coi nhau như khách hàng bên ngoài. Ví dụ như phòng nhân sự có thể được xem như nơi cung cấp ý kiến chuyên môn về tuyển dụng cho phòng kế toán, đồng thời phòng kế toán cung cấp hệ thống thanh toán cho phòng nhân sự. Như vậy một bộ phận chức năng cung cấp dịch vụ cho một bộ phận chức năng khác như là cung cấp cho khách hàng. Bộ phận chức năng nào cũng có khách hàng và có nhà cung cấp cho mình.

Khách hàng bên trong hài lòng là tiền đề để làm cho khách hàng bên ngoài hài lòng. Do vậy, hình thành một dây chuyền khách hàng, mà khâu cuối cùng là khách hàng bên ngoài. Nếu dây chuyền này bị gián đoạn ở một mắt xích nào đó thì mục đích cuối cùng của dây chuyền là làm khách hàng bên ngoài hài lòng sẽ không thể thực hiện được (hình 7.3)



Thứ hai, tất cả các nhân viên chức năng phải biết làm việc cùng nhau để thực hiện sứ mệnh (mission) và chiến lược kinh doanh của công ty. Do vậy sứ mệnh của doanh nghiệp phải được thông tin cho mọi nhân viên như thông tin cho khách hàng về giá trị của nhân, mác sản phẩm. Điều này cho thấy tầm quan trọng của công tác truyền thông bên trong của doanh nghiệp dịch vụ. Nhưng truyền thông không phải là tất cả. Marketing bên trong phải sử dụng tất cả các chính sách của quản trị nguồn nhân lực như: thu hút, lựa chọn, đào tạo, động viên, chỉ đạo, đánh giá, lương thưởng. Như vậy, Marketing bên trong trở thành một triết lý kinh doanh cốt lõi giống như triết lý Marketing truyền thống, sử dụng nhiều công cụ tổng hợp chứ không chỉ đơn thuần là xúc tiến, yểm trợ.

Cụ thể hơn về chính sách truyền thông trong doanh nghiệp dịch vụ, chúng ta có thể nêu ra ở đây một số công việc như sau:

- Mô tả rõ ràng sứ mệnh của công ty và thông tin đến từng cá nhân trong doanh nghiệp.
- Bản tin nội bộ thường kỳ là một phương tiện hữu hiệu để thực hiện chính sách thông tin nội bộ. Nó giúp doanh nghiệp dịch vụ lôi cuốn mọi cá nhân vào công việc chung, thông tin cho họ về những thành tựu chung. Nó cũng thường được dùng để thông tin về thành tựu của các cá nhân.
- Hoạt động truyền thông marketing bên ngoài của doanh nghiệp dịch vụ cũng nên xem lực lượng lao động bên trong như là một thị trường mục tiêu thứ hai. Nó giúp cho nhân viên tự tin vào doanh nghiệp
- Đồng phục của nhân viên, môi trường làm việc... cũng là các yếu tố Marketing bên trong giúp cho nhân viên có lòng tự tin, yên tâm làm việc lâu dài.

7.3. CÁC QUYẾT ĐỊNH LIÊN QUAN ĐẾN QUẢN TRỊ CON NGƯỜI TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

Có nhiều nội dung về quản lý nguồn nhân lực. Trong phần này chúng ta tìm hiểu một số vấn đề quan trọng về quản lý con người trong marketing dịch vụ: tuyển dụng, cơ chế đãi ngộ, cơ chế quản lý và kiểm tra nhân viên.

7.3.1. Lựa chọn tuyển dụng

Với tầm quan trọng của nhân viên cung cấp dịch vụ thì việc tuyển dụng được những nhân viên cung cấp dịch vụ tốt là điều vô cùng quan trọng của các doanh nghiệp dịch vụ. Với triết lý quản lý con người dựa vào giá trị và tư tưởng marketing bên trong, nhân viên cung cấp dịch vụ được xem là nguồn tài sản quan trọng và là những khách hàng bên trong của doanh

ng nghiệp dịch vụ. Những ứng viên tuyển dụng cũng được xem là những khách hàng tiềm năng của thị trường bên trong mà các doanh nghiệp dịch vụ cần phải quan tâm.

Thị trường bên trong này cần phải được doanh nghiệp dịch vụ sử dụng những kỹ thuật marketing giống như đối với thị trường khách hàng bên ngoài. Muốn tuyển chọn được những nhân viên « ưu tú », doanh nghiệp cần phải sử dụng những công cụ và kỹ thuật mà họ dùng để thu hút khách hàng. Việc tuyển dụng nhân sự cần được coi là một công cụ hữu hiệu để doanh nghiệp dịch vụ duy trì và tăng cường vị thế, hình ảnh của mình.

7.3.2. Cơ chế đãi ngộ

Mục tiêu của cơ chế đãi ngộ của doanh nghiệp dịch vụ là động viên nhân viên làm việc tốt, đáp ứng nhiệm vụ được đặt ra. Đối với nhân viên của doanh nghiệp, việc họ đánh giá cơ chế đãi ngộ này tốt hay không sẽ còn phụ thuộc vào bản chất của động lực làm việc của mỗi cá nhân. Như vậy, một cơ chế đãi ngộ lương thưởng được tiêu chuẩn hoá áp dụng không thể đạt được hiệu quả thúc đẩy lao động tối đa đối với những đối tượng lao động đa dạng khác nhau.

Cơ chế đãi ngộ của một doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp dịch vụ nói riêng có thể chia thành 2 loại: bằng tiền và không bằng tiền. Cơ chế không bằng tiền bao gồm nhiều loại lợi ích cho người lao động, ví dụ như trợ cấp tiền nhà, các chuyến du lịch miễn phí, giấy khen, bằng khen cho các danh hiệu lao động tốt khác nhau, hay chế độ làm việc ưu đãi hơn.

Cơ chế đãi ngộ bằng tiền (trả lương) là một phần chủ yếu của chính sách đãi ngộ lao động. Sau đây là một số phương pháp đãi ngộ bằng tiền trong các doanh nghiệp dịch vụ:

- ☐ Lương cơ bản theo giờ thường được dùng để trả cho lao động phụ trợ. Cách trả lương này là chủ yếu dựa vào “đầu vào” hơn là đầu ra. Đối với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ, các nhà quản lý khó đánh giá kết quả đầu ra của dịch vụ. Tuy nhiên, đôi khi người ta cũng trả lương dựa vào kết quả công việc. Ví dụ như các lái xe đi phát bưu phẩm cho các công ty chuyển phát nhanh được trả lương theo số bưu phẩm phát được nhân với một đơn giá cố định cho mỗi bưu phẩm. Tuy nhiên, việc trả lương thuần túy chỉ dựa vào số lượng công việc được thực hiện có thể dẫn đến việc nhân viên quên lãng vấn đề quan tâm tới khách hàng.
- ☐ Mức lương cố định thường được trả cho lao động cốt lõi, và cứ hàng năm thì họ lại được tăng lương (không phụ thuộc vào kết quả công việc thực hiện). Cách trả lương này đơn giản về mặt quản lý, đặc biệt khi nhân viên làm việc theo nhóm.
- ☐ Một mức lương cố định cộng với phần hoa hồng như là phần đánh giá nỗ lực của nhân viên, thường được trả cho các nhân viên bán hàng. Cách trả lương này kết hợp ưu điểm của hai hình thức trả lương.
- ☐ Trả lương theo kết quả công việc là cách trả lương theo hướng cá nhân hoá mức lương, trong đó một phần lương phụ thuộc vào kết quả công việc được thực hiện. Do đó, cách trả lương này sẽ khuyến khích người lao động quan tâm đến kết quả công việc. Vấn đề khó khăn khi thực hiện phương pháp trả lương này là việc đánh giá định lượng kết quả thực hiện của mỗi cá nhân, nhất là khi kết quả đó là sự nỗ lực của cả nhóm.

- Trả lương cơ bản cộng thêm phần lợi nhuận của công ty được trích vào quỹ lương: cách trả lương này cũng có tác dụng khuyến khích nhân viên cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, khó khăn khi thực hiện sẽ nảy sinh trong trường hợp do điều kiện môi trường kinh doanh không thuận lợi, nên doanh nghiệp không thu được lợi nhuận (mặc dù các nhân viên đã nỗ lực làm việc)
- Trong nhiều doanh nghiệp dịch vụ, một phần quan trọng thu nhập của nhân viên phục vụ là từ tiền thưởng của khách hàng nếu họ được phục vụ tốt. Cách này thúc đẩy nhân viên trực tiếp phục vụ cố gắng làm cho khách hàng hài lòng. Tuy nhiên, các nhân viên phục vụ gián tiếp thì lại chịu thiệt thòi.

7.3.3. Quản lý, kiểm tra nhân viên

Đối với các ngành dịch vụ sử dụng nhiều lao động thì công tác kiểm tra nhân viên có tầm quan trọng trong việc đảm bảo chất lượng dịch vụ. Hơn nữa, một vấn đề khác dẫn đến tầm quan trọng của công tác kiểm tra nhân viên trong các doanh nghiệp dịch vụ là trước khi dịch vụ được cung cấp thì không thể loại bỏ dịch vụ chất lượng kém do lỗi của nhân viên như doanh nghiệp sản xuất sản phẩm hữu hình loại bỏ thứ phẩm trước khi bán cho khách hàng. Do vậy, dịch vụ thứ phẩm có thể đến tay khách hàng. Điều này sẽ gây hậu quả xấu cho nhà uy tín của cung cấp.

Hệ thống kiểm tra nhân viên của doanh nghiệp dịch vụ liên quan chặt chẽ đến hệ thống đãi ngộ lao động, vì các mức đãi ngộ sẽ phụ thuộc vào kết quả kiểm tra công việc của nhân viên. Ví dụ, nhân viên phục vụ sẽ bị trừ tiền thưởng nếu kết quả công việc thấp hơn một tiêu chuẩn quy định nào đó. Hơn nữa, các biện pháp như cảnh báo, hoặc cuối cùng là cho thôi việc cũng có thể được thực hiện. Trong một doanh nghiệp dịch vụ có chính sách quản trị nguồn nhân lực mềm, nhân viên được khuyến khích tham gia vào bàn bạc, quyết định, tự quản chất lượng (nhóm chất lượng).

Nói chung, có 3 loại kiểm tra nhân viên hay được các doanh nghiệp dịch vụ sử dụng:

- Cách đơn giản nhất là do nhân viên giám sát thực hiện đối với những nhân viên phục vụ trong quá trình họ làm việc, và điều chỉnh kịp thời những sai sót được phát hiện.
- Kiểm tra về kỹ thuật quá trình cung cấp dịch vụ để giám sát kết quả công việc của nhân viên.
- Kiểm tra qua thủ tục giấy tờ yêu cầu nhân viên phải báo cáo bằng văn bản kết quả công việc của mình. Cách kiểm tra này mang tính giấy tờ, quan liêu.

Ngoài ra, doanh nghiệp dịch vụ cũng có thể thu thập ý kiến nhận xét, đánh giá từ phía khách hàng thông qua các bảng câu hỏi phát cho họ ghi chép ý kiến. Đây cũng là một phương pháp khách quan để kiểm tra nhân viên.

7.3.4. Khuyến khích nhân viên đưa ra ý kiến

Nhiều doanh nghiệp dịch vụ khuyến khích nhân viên (không thuộc cán bộ quản lý) tham gia vào quá trình ra quyết định của doanh nghiệp: tự quản về chất lượng, về các sáng kiến thực hiện công việc, về đóng góp các ý kiến phản nản... Đó là phương pháp nhằm động viên sự năng động, tự chủ, sáng tạo của nhân viên đóng góp vào công việc chung của doanh nghiệp.

Sau đây là các phương pháp mà các doanh nghiệp dịch vụ khuyến khích nhân viên tham gia:

- ☐ Chính sách “mở cửa” khuyến khích nhân viên bày tỏ những điều chê trách trực tiếp cho những người phụ trách. Mục đích của phương pháp này là giúp cho nhân viên dễ tiếp cận giới quản lý, tạo mối quan hệ thân thiện giữa 2 bên.
- ☐ Báo cáo với nhóm nhân viên: đây là phương thức truyền thông với nhân viên trong các nhóm những thông tin về các vấn đề chung của doanh nghiệp như khó khăn, thuận lợi, chiến lược phát triển...
- ☐ Nhóm chất lượng: là các nhóm nhỏ các nhân viên cùng nhau thảo luận, giải quyết các vấn đề về chất lượng cung cấp dịch vụ. Để thành công, người lãnh đạo nhóm phải sẵn sàng lắng nghe và hành động theo các kiến nghị của các thành viên trong nhóm.
- ☐ Chính sách quản lý chất lượng tổng thể (TQM): chính sách này khuyến khích tất cả các nhân viên thuộc các lĩnh vực chức năng tự xem mình như là người cung cấp dịch vụ và đồng thời là khách hàng của các bộ phận khác. Tư tưởng chủ đạo của Chính sách quản lý chất lượng tổng thể là tạo ra sự nhận thức rõ hơn về nhu cầu khách hàng cho mọi nhân viên công ty. Mục đích là nâng cao chất lượng và chi phí bên trong.
- ☐ Để nâng cao trách nhiệm của các nhân viên cung cấp dịch vụ, các doanh nghiệp dịch vụ cung cấp dịch vụ sử dụng nhiều lao động thường khuyến khích nhân viên mua cổ phiếu công ty.

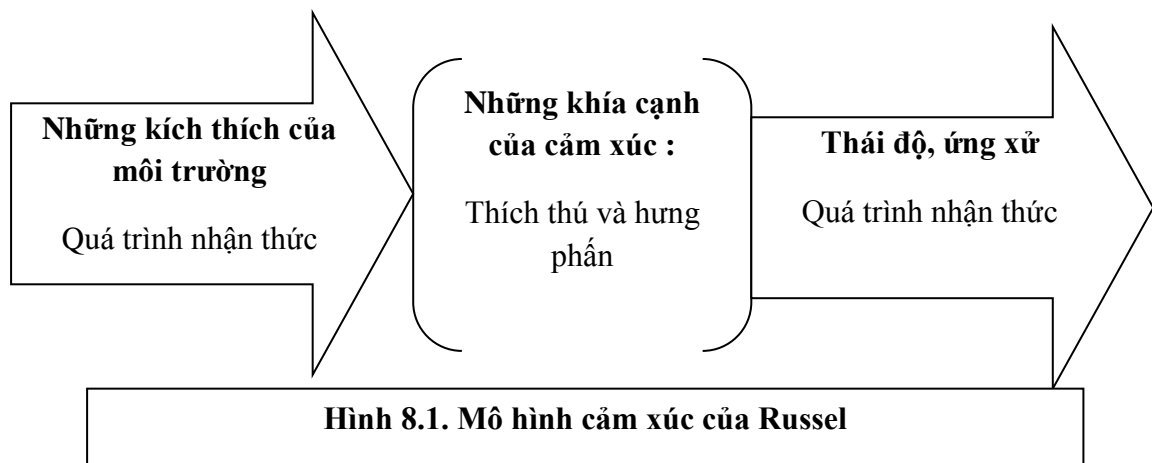
CHƯƠNG 8

QUẢN TRỊ MÔI TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ

8.1. THÁI ĐỘ CỦA KHÁCH HÀNG VÀ VAI TRÒ CỦA MÔI TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ

Việc khách hàng tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ là điều không thể tránh khỏi ở một số dịch vụ. Trong quá trình tham gia vào hệ thống cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp, khách hàng bị ảnh hưởng rất lớn bởi môi trường cung cấp dịch vụ. Đây là yếu tố đóng vai trò quan trọng trong việc nhận thức của khách hàng về hình ảnh và vị thế của doanh nghiệp. Chính vì chất lượng dịch vụ rất khó được khách hàng đánh giá một cách khách quan nên môi trường cung cấp dịch vụ được coi là một tiêu chí quan trọng thể hiện chất lượng dịch vụ dưới con mắt của các khách hàng. Việc tạo ra một môi trường cung cấp dịch vụ hợp lý có thể mang lại sự thích thú, sự hưng phấn và thái độ tích cực của khách hàng đối với việc cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp. Sự đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ do đó cũng tích cực hơn. Do vậy, các doanh nghiệp dịch vụ phải thật chú trọng đến việc quản trị môi trường cung cấp dịch vụ của mình.

Trên thực tế, các nhà nghiên cứu và quản trị marketing dịch vụ đã áp dụng những lý thuyết phản ứng của con người trong những môi trường nhất định nghiên cứu bởi lĩnh vực tâm lý môi trường trong việc hiểu về phản ứng của khách hàng và quản trị những yếu tố thuộc về môi trường cung cấp dịch vụ. Một trong những lý thuyết được tham khảo đó là mô hình cảm xúc của Russel.



Mô hình mà Russel đưa ra đã chỉ ra cách thức con người phản ứng với môi trường. Mô hình thuộc lĩnh vực tâm lý môi trường này đã nói lên rằng môi trường nơi con người tồn tại và hoạt động và nhận thức của họ (một cách chủ động hay thụ động) đều có thể ảnh hưởng đến cảm xúc họ. Và yếu tố này lại định hướng cho thái độ và phản ứng của họ.

Mô hình của Russel đã giải thích được những phản ứng của con người đối với môi trường mà họ tham gia với hai khía cạnh: sự thích thú và sự hưng phấn. Sự thích thú được hiểu như phản ứng trực tiếp mang tính chủ quan của con người với môi trường và thể hiện bằng việc họ thích hay không thích môi trường đó. Còn sự hưng phấn chỉ sự trạng thái bị kích thích của con người đối diện với môi trường. So với sự thích thú thì tính chủ quan của sự

hưng phấn thấp hơn nhiều. Mức độ hưng phấn của con người phụ thuộc vào lượng thông tin mà họ có hoặc áp lực của môi trường. Do vậy, có thể nói môi trường tạo sự hưng phấn nếu người ta nhận được nhiều thông tin từ nó, nếu nó có sự thay đổi, có những yếu tố mới hoặc bất ngờ... Còn môi trường không tạo được sự hưng phấn khi nó có những đặc trưng đối lập hoặc buồn tẻ. Thái độ, ứng xử của con người là kết quả của những xúc cảm mà họ có về môi trường.

Mô hình mà Russel đưa ra tuy đơn giản nhưng nó đã cho phép các doanh nghiệp dịch vụ hiểu khách hàng cảm nhận ra sao trong một môi trường cung cấp dịch vụ nhất định. Nó cho phép các doanh nghiệp thấy được vai trò quan trọng của môi trường cung cấp dịch vụ trong việc tạo ra những xúc cảm, thái độ và phản ứng của khách hàng về dịch vụ và doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp nên có những quyết định hợp lý về môi trường nơi diễn ra việc cung cấp dịch vụ cho khách hàng để tạo ra những cảm xúc và thái độ mong muốn của khách hàng. Một sự thiết kế nội thất hài hòa có thể tạo ra cảm giác dễ chịu và gây sự chú ý với khách hàng. Ngược lại, sự thiết kế nội thất không hợp lý có thể tạo ra cảm giác khó chịu cho khách hàng. Một bản nhạc êm ái có thể làm tăng sức hấp dẫn của bữa ăn mà một nhà hàng mang lại cho khách hàng. Tuy nhiên, âm nhạc được bật quá to lại có thể tạo ra sự căng thẳng cho khách hàng...

Có thể nói cảm xúc và thái độ mà khách hàng có trong quá trình cung cấp dịch vụ là kết quả của một quá trình nhận thức phức tạp của khách hàng. Quá trình nhận thức càng phức tạp thì tác động của nó tới nhận thức của khách hàng là càng lớn. Tuy nhiên, cần phải nhấn mạnh là tác động tích cực của một quá trình nhận thức đơn giản (ví dụ sự nhận thức thụ động của khách hàng về âm nhạc sử dụng trong một nhà hàng) không thể bù đắp được sự thất vọng chung của khách hàng về dịch vụ. Lý do là vì sự thất vọng của khách hàng đôi khi là kết quả của một quá trình nhận thức phức tạp. Quá trình này cho phép khách hàng so sánh giữa chất lượng dịch vụ và kỳ vọng họ có về dịch vụ. Song, tất cả những điều này không có nghĩa là những kết quả tích cực của những quá trình nhận thức đơn giản của khách hàng về môi trường cung cấp dịch vụ là không quan trọng.

8.2. CÁC KHÍA CẠNH CỦA MÔI TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ

Môi trường cung cấp dịch vụ của một doanh nghiệp rất phức tạp được hình thành bởi rất nhiều yếu tố. Trong phần này, chúng tôi sẽ tập trung vào một số khía cạnh quan trọng của môi trường cung cấp dịch vụ mà các doanh nghiệp phải chú ý:

8.2.1. Bầu không khí

Bầu không khí là một khái niệm chung chỉ trạng thái tâm lý mà khách hàng có tại một điểm cung cấp dịch vụ. Bầu không khí được hình thành bởi rất nhiều yếu tố được nhận thức bởi các giác quan của khách hàng. Có thể không phải tất cả các yếu tố này đều được khách hàng nhận thức một cách chủ động nhưng chúng đều gây những ảnh hưởng nhất định đến thái độ và cách ứng xử của khách hàng. Những yếu tố góp phần tạo nên bầu không khí của một điểm cung cấp dịch vụ thường liên quan đến việc bài trí, sắp xếp và những chi tiết phối hợp

với nhau trong điểm cung cấp dịch vụ đó: ánh sáng, màu sắc, âm nhạc, tiếng động...Bảng 8.2 dưới đây sẽ giới thiệu tóm tắt nội dung các yếu tố này

Khía cạnh tạo nên bầu không khí	Các yếu tố
Những yếu tố bên ngoài	<ul style="list-style-type: none"> • Phong cách thiết kế ngoại thất • Chiều cao, độ rộng của tòa nhà (nơi diễn ra việc cung cấp dịch vụ) • Màu sắc tòa nhà • Tường và những ký hiệu bên ngoài • Cửa sổ • Lối vào • Những cửa hàng bên cạnh • Không gian xung quanh • Chỗ để xe • ...
Những yếu tố bên trong	<ul style="list-style-type: none"> • Nền nhà • Màu sắc và sự phối màu • Ánh sáng • Mùi • Âm thanh, âm nhạc • Các thiết bị kỹ thuật • Tường, trần nhà • ...
Cách bài trí của cửa hàng (nơi cung cấp dịch vụ)	<ul style="list-style-type: none"> • Phân bố không gian • Chỗ dành cho khách hàng sử dụng dịch vụ • Chỗ dành cho khách hàng chờ • Địa điểm dành cho nhân viên • Không gian trưng bày các yếu tố đi kèm của việc cung cấp dịch vụ • ...
Thiết kế nội thất	<ul style="list-style-type: none"> • Phong cách, chủ đề thiết kế • Bảng biểu, tranh ảnh • Những vật trang trí • ...
Khía cạnh con người	<ul style="list-style-type: none"> • Đặc điểm, số lượng • Phong cách trang phục

	<ul style="list-style-type: none"> • Các khách hàng có mặt tại điểm cung cấp dịch vụ • Sự tôn trọng lẫn nhau • ...
--	---

Bảng 8.2. Các yếu tố liên quan đến bầu không khí diễn ra việc cung cấp dịch vụ

8.2.2. Tổ chức không gian và vận hành

Việc tổ chức không gian cung cấp dịch vụ và vận hành có vai trò đặc biệt quan trọng đối với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ. Việc tổ chức không gian cung cấp dịch vụ liên quan đến các yếu tố như kích thước và hình thức của đồ gỗ, quầy giao dịch, máy móc và thiết bị sử dụng trong quá trình cung cấp dịch vụ và cách thức mà các yếu tố này được bày biện, sắp đặt trong tương quan với nhau tại điểm cung cấp dịch vụ. Còn việc vận hành liên quan đến khả năng của những yếu tố này trong việc tạo ra hiệu quả của các hoạt động tác nghiệp cung cấp dịch vụ. Việc tổ chức không gian và vận hành điểm cung cấp dịch vụ ảnh hưởng lớn đến hành vi mua của khách hàng, mức độ hài lòng của họ và chất lượng dịch vụ nói chung.

8.2.3. Các ký hiệu, biểu tượng và bảng biểu hướng dẫn

Rất nhiều yếu tố của môi trường cung cấp dịch vụ được sử dụng với vai trò truyền đi hình ảnh của doanh nghiệp dịch vụ và định hướng, chỉ dẫn (bảng hướng dẫn chỉ đường, biển cấm hút thuốc...) cho khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Điều này đặc biệt quan trọng với những khách hàng sử dụng dịch vụ lần đầu. Có thể nói việc bố trí các ký hiệu và biểu tượng ở một điểm cung cấp dịch vụ chính là cách doanh nghiệp tạo cho môi trường cung cấp dịch vụ một phong cách với khách hàng. Đó cũng là một cách doanh nghiệp truyền thông tới khách hàng của mình. Khi khách hàng không nhận được những thông điệp rõ ràng từ các ký hiệu và biểu tượng, họ sẽ bị lạc lõng và khó khăn trong việc định hướng cho hoạt động của mình. Và điều này rất dễ làm cho một số khách hàng không hài lòng, thậm chí là cáu giận.

Như vậy, có thể thấy việc sử dụng các ký hiệu, biểu tượng và bảng biểu rõ ràng để hướng dẫn khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ là một thách thức rất lớn đối với các doanh nghiệp dịch vụ. Các yếu tố này phải giúp họ giao tiếp và chỉ dẫn cho khách hàng một cách trực quan và rõ ràng nhất có thể những việc mà họ cần thực hiện để có thể hưởng thụ dịch vụ.

8.2.4. Những người có mặt tại điểm cung cấp dịch vụ

Hình thức và thái độ của các nhân viên cung cấp dịch vụ và của cả các khách hàng khác có mặt tại điểm cung cấp dịch vụ có ảnh hưởng khá quan trọng tới ấn tượng của các khách hàng. Do vậy, những yếu tố này cũng là một phần của môi trường cung cấp dịch vụ. Để tạo ra những ấn tượng tốt cho khách hàng, doanh nghiệp dịch vụ cần chú trọng tới công tác tuyển dụng, đào tạo nhân viên cung cấp dịch vụ, thiết kế và trang bị đồng phục cho họ một cách phù hợp với hình ảnh doanh nghiệp và môi trường cung cấp dịch vụ.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp dịch vụ cũng nên tìm cách tác động đến khách hàng để họ có thể trở thành một yếu tố tích cực trong môi trường cung cấp dịch vụ : chú ý đến thiết kế không gian chờ của khách hàng, chỗ ngồi của họ...Hoạt động truyền thông marketing của

doanh nghiệp cung cấp dịch vụ cũng nên hướng tới việc hướng họ tham gia tích cực vào quá trình cung cấp dịch vụ ...

8.3. CÁC QUYẾT ĐỊNH LIÊN QUAN ĐẾN MÔI TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ

Chính sự phối hợp của các yếu tố của môi trường cung cấp dịch vụ đã được trình bày trong phần 8.2 sẽ ảnh hưởng đến thái độ và phản ứng của khách hàng trong quá trình cung cấp dịch vụ. Để đạt được những ảnh hưởng tích cực hiệu quả nhất của môi trường cung cấp dịch vụ, doanh nghiệp phải tạo ra một sự phối hợp hợp lý giữa các yếu tố này. Tuy nhiên, sự phối hợp này cần phải được xem xét dưới góc độ khách hàng.

8.3.1. Phối hợp các yếu tố cấu thành môi trường cung cấp dịch vụ

Tất cả các yếu tố tạo thành môi trường cung cấp dịch vụ cần phải được phối hợp một cách hài hòa với nhau (được xem xét trong tương quan với nhau). Chính yêu cầu này đã khiến cho việc thiết kế không gian cung cấp dịch vụ trở thành một nghệ thuật và ở một góc độ nào đó, nó đòi hỏi phải có những người thiết kế chuyên nghiệp. Trên thực tế, thì ngày nay, số đông các doanh nghiệp dịch vụ trên thế giới và ngay ở Việt Nam (ví dụ, các ngân hàng, các khách sạn, nhà hàng) cũng đã dùng đến các công ty thiết kế môi trường cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp: thiết kế nội thất, thiết kế đồng phục cho nhân viên... Đây cũng là lý do để cho một số ngành dịch vụ chuyên nghiệp đặc thù này phát triển hiện nay.

8.3.2. Xem xét môi trường cung cấp dịch vụ dưới góc độ khách hàng

Rất nhiều doanh nghiệp dịch vụ tạo ra môi trường cung cấp dịch vụ cho mình dưới góc độ thẩm mỹ. Nhiều nhà thiết kế thường xuyên quên không tính tới yếu tố quan trọng nhất khi thiết kế môi trường cung cấp dịch vụ: khách hàng sẽ sử dụng nó. Một vài nghiên cứu gần đây ở Mỹ chỉ ra rằng, có một số khía cạnh của môi trường cung cấp dịch vụ của các doanh nghiệp thường xuyên bị khách hàng kêu ca. Đó là:

- **Bầu không khí chung:**
 - Cửa hàng không sạch sẽ
 - Quá nóng (bên trong cửa hàng)
 - Âm nhạc quá to
 - Mùi không dễ chịu (bên trong cửa hàng)
- **Những yếu tố về cách bài trí:**
 - Không có gương trong các phòng thử đồ
 - Không thể tìm thấy những thứ cần tìm
 - Những chỉ dẫn không hợp lý
 - Không gian quá nhỏ
 - Không tìm thấy đường trong trung tâm thương mại
 - ...

8.3.3. Sử dụng các công cụ hỗ trợ

Chỉ trên cơ sở doanh nghiệp hiểu được khách hàng hài lòng và không hài lòng về môi trường cung cấp dịch vụ của mình như thế nào họ mới biết cách điều chỉnh nó. Vậy làm thế nào để một doanh nghiệp có thể biết điều gì thuộc về môi trường cung cấp dịch vụ làm cho khách hàng không hài lòng? Doanh nghiệp có thể sử dụng một số công cụ nghiên cứu về môi trường cung cấp dịch vụ sau đây:

- Quan sát phản ứng của khách hàng về môi trường cung cấp dịch vụ
- Theo dõi và phân tích những thông tin phản hồi của khách hàng và ý kiến của những nhân viên trực tiếp tiếp xúc với khách hàng (thông qua hộp thư góp ý, phỏng vấn những đối tượng này...)
- Làm thực nghiệm trước khi triển khai một địa điểm cung cấp dịch vụ mới

Ngoài những công cụ nghiên cứu về môi trường cung cấp dịch vụ trên đây, để đảm bảo tạo ra môi trường cung cấp dịch vụ hiệu quả, các doanh nghiệp dịch vụ nên chú trọng tới công cụ lập kế hoạch bằng sơ đồ (blueprint) mà chúng ta đã nghiên cứu. Những sự sắp xếp về không gian cung cấp dịch vụ và các bảng chỉ dẫn sẽ được thiết kế để chỉ dẫn cho khách hàng trong từng giai đoạn trong quá trình khách hàng sử dụng dịch vụ. ...

CHƯƠNG 9

TRUYỀN THÔNG MARKETING TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

9.1. VAI TRÒ CỦA TRUYỀN THÔNG MARKETING TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

Một dịch vụ hoàn hảo, được phân phối qua các kênh thích hợp với mức giá tương xứng với giá trị nhận được cho khách hàng sẽ giảm nhẹ vai trò của truyền thông marketing trong hệ thống marketing hỗn hợp.

Tuy nhiên, có rất ít các dịch vụ, chủ yếu là các dịch vụ được cung cấp trong môi trường cạnh tranh lại có thể bỏ qua được vai trò của hoạt động truyền thông marketing. Lý do là vì, các hoạt động marketing –mix khác của họ thường không hoàn hảo. Đồng thời, do dịch vụ có một số đặc thù như ta đã phân tích làm độ rủi ro trong quyết định mua của khách hàng là cao hơn so với quyết định mua một sản phẩm hữu hình. Chính vì những lý do này, các doanh nghiệp dịch vụ sử dụng khá nhiều các hoạt động truyền thông marketing với các mục đích *truyền tin*, *thuyết phục* và *nhắc nhở*. Thông qua các nội dung thông điệp, doanh nghiệp thông báo cho khách hàng về sự có mặt của dịch vụ trên thị trường, thuyết phục họ về các ưu việt của dịch vụ so với các dịch vụ cạnh tranh, và nhắc nhở họ nhớ đến sản phẩm khi có nhu cầu.

Nhờ hoạt động truyền thông marketing, doanh nghiệp dịch vụ có thể tăng doanh số bán của các dịch vụ hiện tại, tạo ra sự nhận biết và ưa thích của khách hàng đối với dịch vụ mới, và xây dựng một hình ảnh tốt đẹp về doanh nghiệp. Tuy nhiên, cần lưu ý rằng hoạt động truyền thông marketing của doanh nghiệp phải kết hợp với các thành tố khác của marketing hỗn hợp.

Một vấn đề nữa đáng lưu tâm là chức năng truyền thông marketing của bất kỳ doanh nghiệp dịch vụ nào bao gồm việc truyền các thông điệp đến khách hàng quá khứ, khách hàng hiện tại và khách hàng tiềm năng. Mức truyền thông tối thiểu nhất là khách hàng cần nhận được thông tin về sự tồn tại của dịch vụ. Và mục đích cuối cùng là thuyết phục họ tin tưởng và mua dịch vụ. Một chương trình truyền thông hiệu quả cũng phải thông tin đến cho khách hàng và làm cho họ hiểu vai trò của mình trong quá trình cung cấp dịch vụ, sự vận hành cũng như nơi diễn ra các khâu trong quá trình cung cấp dịch vụ.

Hoạt động truyền thông marketing cũng có thể được sử dụng nhằm thông tin đến các nhân viên của doanh nghiệp dịch vụ. Nó đóng vai trò quan trọng trong việc tạo nên văn hóa doanh nghiệp dựa trên những giá trị nhất định. Hoạt động truyền thông marketing nội bộ đặc biệt quan trọng đối với những doanh nghiệp dịch vụ lớn hoạt động trên một phạm vi rộng (trên thị trường quốc tế). Nếu truyền thông nội bộ của doanh nghiệp tốt, các nhân viên dù làm việc xa công ty mẹ về mặt địa lý nhưng vẫn có thể cập nhật những thông tin về doanh nghiệp, về những chính sách, những thay đổi trong quá trình cung cấp dịch vụ (nếu có)... Tất cả những điều này làm tăng động lực làm việc cho nhân viên của doanh nghiệp và góp phần làm “chuẩn hóa” quá trình cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp dịch vụ.

9.2. MỤC TIÊU CỦA TRUYỀN THÔNG MARKETING TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

Việc xác định mục tiêu truyền thông là rất quan trọng nếu các thông điệp thích hợp được nhằm đúng vào đối tượng nhận tin qua các kênh truyền thông phù hợp nhất, bằng cách hiệu quả nhất về chi phí. Dưới đây là các mục tiêu truyền thông marketing điển hình nhất cho hai hình thức truyền thông marketing: truyền thông marketing bên ngoài và truyền thông marketing bên trong.

9.2.1. Mục tiêu của truyền thông marketing bên ngoài

- ☐ Truyền thông cho thị trường khách hàng mục tiêu về doanh nghiệp và những dịch vụ mà nó cung cấp nhằm tạo ra sự nhận biết và quan tâm của khách hàng
- ☐ Thông tin về lợi ích khi mua và sử dụng dịch vụ
- ☐ Phân biệt dịch vụ của doanh nghiệp với dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh
- ☐ Xây dựng hình ảnh tốt đẹp về doanh nghiệp dịch vụ.
- ☐ Thông tin hoặc nhắc nhở khách hàng về dịch vụ và nơi dịch vụ có sẵn
- ☐ Thuyết phục khách hàng hiện tại và tiềm năng sử dụng dịch vụ
- ☐ Công bố cho khách hàng biết những chính sách dành cho khách hàng của doanh nghiệp và những lý do cho những chính sách đó

9.2.2. Mục tiêu của truyền thông marketing bên trong

- ☐ Truyền thông cho nhân viên biết về những sự thay đổi bên trong doanh nghiệp
- ☐ Truyền tin về những kế hoạch, chương trình hoạt động và những sự kiện của doanh nghiệp
- ☐ Truyền thông về thông tin về những thành tích mà doanh nghiệp đạt được
- ☐ Thông tin và giáo dục nhân viên về những dịch vụ mới
- ☐ ...

Trên đây là một số mục tiêu điển hình của hoạt động truyền thông marketing bên ngoài và bên trong. Để có thể xây dựng chương trình truyền thông marketing hiệu quả, các mục tiêu truyền thông của doanh nghiệp cần phải rõ ràng. Một cách lý tưởng nhất, các mục tiêu này cần phải được lượng hoá ở mức cao nhất có thể. Ví dụ như mục tiêu xúc tiến đối với một dịch vụ mới về bảo hiểm mô tô là đạt được sự nhận biết nhãn hiệu dịch vụ của 30% công chúng độ tuổi 25-55 đang mua bảo hiểm trong thời gian 1 năm tiến hành chương trình...

9.3. CÁC CÔNG CỤ TRUYỀN THÔNG MARKETING TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

9.3.1. Các kênh truyền thông marketing trong kinh doanh dịch vụ

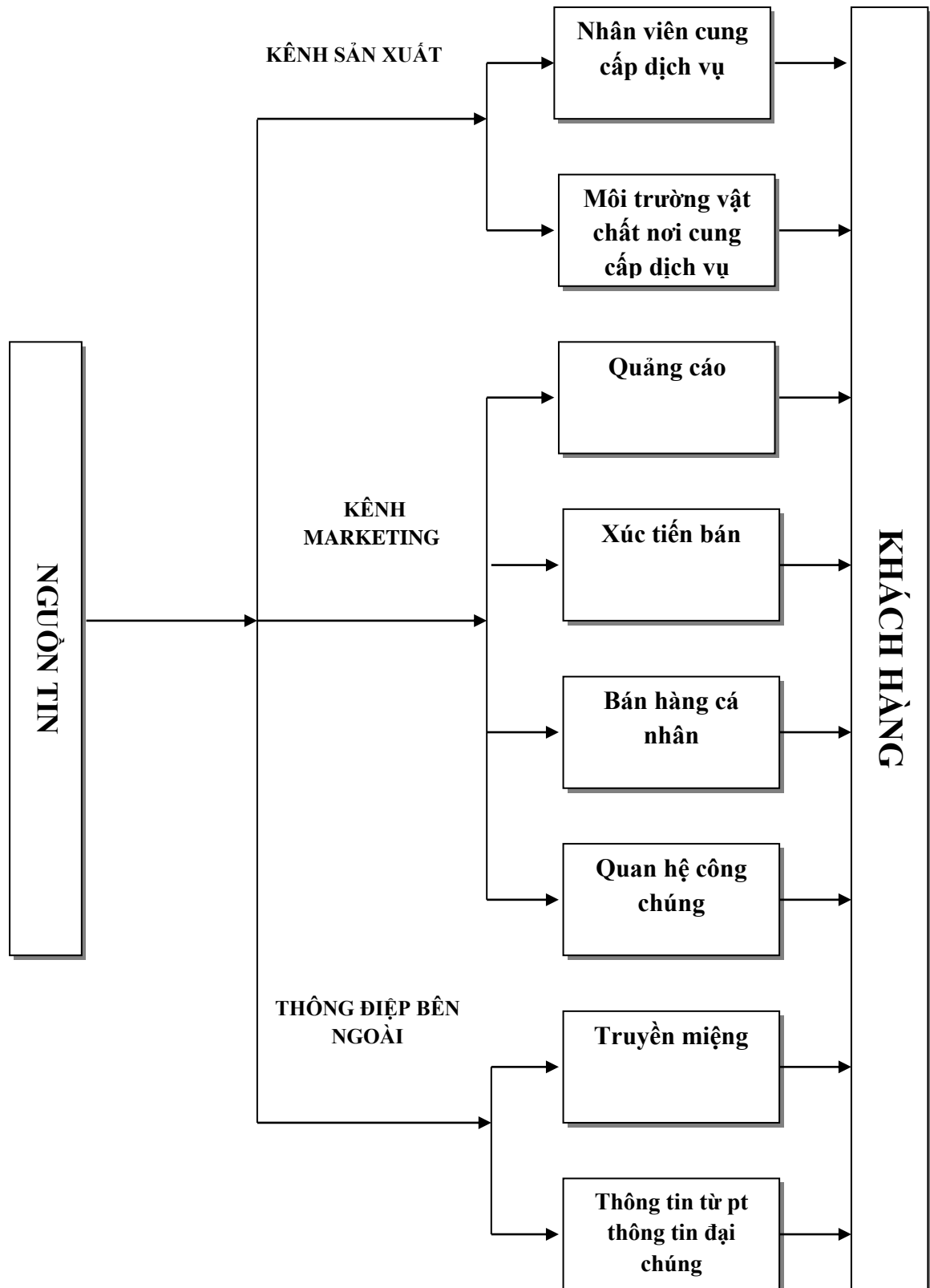
Hoạt động truyền thông marketing của doanh nghiệp dịch vụ phải kết hợp các kênh truyền thông mà doanh nghiệp dùng để thông tin với thị trường mục tiêu. Khách hàng có thể nhận được nội dung các thông điệp truyền thông marketing từ hai nguồn chính là các nguồn bên trong và các nguồn bên ngoài. Nguồn bên ngoài bao gồm các lời khuyên truyền miệng từ

bạn bè, từ báo chí. Nguồn từ bên trong doanh nghiệp bao gồm các thông điệp từ các chức năng marketing truyền thông (từ các kênh truyền thông hai chiều giữa nhân viên bán hàng và khách hàng, và các kênh truyền thông một chiều là quảng cáo) và các nguồn tin từ các nhân viên phục vụ sản xuất ở tuyến đầu.

Đối với lĩnh vực dịch vụ, do khách hàng tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất, hoạt động truyền thông marketing có phạm vi hoạt động rộng hơn so với lĩnh vực sản xuất. Các nhân viên cung cấp dịch vụ, đặc biệt là những nhân viên tuyến đầu có thể trở thành những kênh truyền thông có giá trị cho doanh nghiệp dịch vụ.

Hình 9.1 trang bên mô tả các kênh truyền thông và các công cụ truyền thông mà một doanh nghiệp dịch vụ có thể sử dụng.

Có thể nói, truyền thông qua kênh sản xuất chính là sự khác biệt lớn của các doanh nghiệp dịch vụ so với các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm hữu hình. Ở phần dưới đây, chúng ta sẽ nghiên cứu các công cụ truyền thông đặc biệt này. Còn các công cụ truyền thông truyền thông được cũng áp dụng với những nguyên tắc mà chúng ta đã nghiên cứu trong marketing căn bản. Do đó, chúng ta sẽ không nhắc lại những vấn đề đó ở trong chương này.



Hình 9.1. Các kênh truyền thông marketing của doanh nghiệp dịch vụ

9.3.2. Truyền thông qua kênh sản xuất

Do đặc tính không tách rời giữa quá trình sản xuất và tiêu thụ dịch vụ, khách hàng tham gia vào các cuộc tiếp xúc với doanh nghiệp dịch vụ (cơ sở vật chất và nhân viên cung cấp dịch vụ). Trong các cuộc gặp gỡ này, nhà cung cấp dịch vụ có cơ hội truyền thông với khách hàng. Nếu các doanh nghiệp chú trọng tới việc lập kế hoạch truyền thông qua các tiếp xúc này, nhà cung cấp dịch vụ có thể nắm lấy các cơ hội thuận lợi này để tư vấn, giới thiệu, thuyết phục khách hàng mua và trở thành khách hàng trung thành.

Hai nguồn tin quan trọng có thể giúp doanh nghiệp dịch vụ truyền thông đến khách hàng của mình là các nhân viên ở tuyến đầu và môi trường vật chất ở nơi cung cấp dịch vụ.

Truyền thông qua nhân viên cung cấp dịch vụ

Các nhân viên khai thác ở tuyến đầu trong doanh nghiệp dịch vụ được xem như là các nhân viên marketing bán chuyên nghiệp. Hoạt động của họ có vai trò quan trọng để xây dựng hình ảnh tốt đẹp về doanh nghiệp, tạo lập nhận thức thiện cảm của khách hàng. Họ cũng có vai trò như một nhân viên bán hàng khi giới thiệu, thuyết phục khách hàng mua dịch vụ phù hợp. Do vậy, các nhân viên này phải được đào tạo để thực hiện các hoạt động xúc tiến trong các cơ hội giao tiếp với khách hàng. Nội dung đào tạo nhằm vào phát triển các kỹ năng sau đây đối với họ:

- Kỹ năng giới thiệu dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách hàng khi thấy họ không hài lòng với dịch vụ hiện tại. Muốn vậy, các nhân viên phải hiểu được tâm lý khách hàng để tiếp cận họ, hiểu rõ được các dịch vụ mà công ty có để giới thiệu dịch vụ phù hợp, giải quyết được vấn đề của khách hàng.
- Kỹ năng bán hàng đối với nhiều nhân viên thường xuyên tiếp xúc với khách hàng. Các công nhân dây máy bưu điện không chỉ đơn thuần là những nhân viên kỹ thuật. Họ cũng cần được đào tạo các kiến thức, kỹ năng tư vấn, thuyết phục khách hàng, giúp khách hàng hiểu rõ các lợi ích, công dụng của các dịch vụ viễn thông khác nhau, khuyến họ sử dụng các dịch vụ mới tiện lợi hơn...
- Kỹ năng giao tiếp giúp cho họ chinh phục khách hàng. Các giao dịch viên tận tụy, niềm nở, quan tâm giúp đỡ khách hàng là những người tuyên truyền tích cực cho các ngân hàng, các doanh nghiệp bưu chính, viễn thông... và thu hút khách hàng đến với họ.

Tất nhiên vai trò của các nhân viên marketing và các nhân viên khai thác ở tuyến đầu không đồng nhất. Nhưng về phương diện xúc tiến, doanh nghiệp dịch vụ cần tăng cường vai trò xúc tiến của các nhân viên khai thác để họ thực sự trở thành các nhân viên marketing bán chuyên nghiệp.

Truyền thông qua môi trường vật chất nơi cung cấp dịch vụ

Các điểm cung cấp có thể được xem như là các nguồn thông tin chuyển tải các thông điệp về các dịch vụ hiện có tại đó và về doanh nghiệp đến với khách hàng. Do vậy, đây cũng là một kênh thông tin quan trọng cho khách hàng hiện tại và tương lai của doanh nghiệp dịch vụ. Kiến trúc bên ngoài cũng như nội thất bên trong các điểm bán hàng cũng giúp tạo ra hình ảnh tốt đẹp về nhà cung cấp dịch vụ trong con mắt khách hàng. Một điểm cung cấp dịch vụ có

biển hiệu rõ ràng, dễ nhận biết, có nội thất đẹp, ngăn nắp, tiện nghi, gọn gàng chắc chắn sẽ có tác dụng thuyết phục khách hàng hơn các quảng cáo trên tivi. Ngoài ra, các điểm cung cấp dịch vụ cũng là những nơi thuận tiện để treo các biển quảng cáo cho doanh nghiệp.

9.3.3. Xác định hỗn hợp truyền thông marketing

Mặc dù có rất nhiều công cụ truyền thông marketing mà một doanh nghiệp dịch vụ có thể sử dụng. Các doanh nghiệp dịch vụ có thể kết hợp một vài hoặc tất cả các kênh truyền thông và các công cụ truyền thông marketing. Tuy nhiên, trên thực tế, doanh nghiệp nên lựa chọn cho một hỗn hợp các kênh và công cụ truyền thông marketing (hỗn hợp truyền thông marketing) phù hợp và hiệu quả nhất phù hợp với mục tiêu của mình.

Ngoài mục tiêu marketing, việc lựa chọn một hỗn hợp các kênh và công cụ truyền thông của doanh nghiệp dịch vụ sẽ phụ thuộc chủ yếu vào đặc điểm của đối tượng nhận tin đích mà chương trình truyền thông cần nhắm tới. Các đặc trưng quan trọng khác cần quan tâm là:

- Quy mô của thị trường hiện tại và tiềm năng của dịch vụ (ví dụ như một chương trình quảng cáo trên truyền hình có thể không phù hợp với thị trường ngách địa phương).
- Bản chất của dịch vụ (dịch vụ càng có tính cá nhân cao thì kênh truyền thông hai chiều càng có hiệu quả).
- Chi phí của các loại kênh truyền thông khác nhau.

Một đặc trưng quan trọng khác nữa cần quan tâm là dịch vụ đang ở giai đoạn nào của chu kỳ sống của nó. Ở giai đoạn đầu tiên của chu kỳ sống, khi mục tiêu của doanh nghiệp dịch vụ chủ yếu là tăng sự nhận biết của khách hàng về dịch vụ mới thì quảng cáo và quan hệ với công chúng là các kênh truyền thông quan trọng nhất. Khuyến mại có thể được dùng để kích thích khách hàng dùng thử, và trong một số trường hợp bán hàng cá nhân để mở rộng khả năng tiếp cận thị trường. Trong giai đoạn tăng trưởng của dịch vụ, việc sử dụng các kênh truyền thông xuất phát từ nhà sản xuất thường giảm xuống. Lý do là các thông điệp truyền miệng từ các khách hàng quen có vai trò truyền thông tích cực. Tuy nhiên, cạnh tranh cũng bắt đầu xuất hiện trong giai đoạn này và tiếp tục gia tăng ở các giai đoạn sau, do vậy cũng cần phải tăng cường các hoạt động quảng cáo và khuyến mại cùng với sự gia tăng của cạnh tranh. Cuối cùng, vào giai đoạn suy thoái quảng cáo và khuyến mại phải giảm xuống, mặc dù các hoạt động khuyến mại vẫn có tác dụng...

CHƯƠNG 10

ĐỊNH GIÁ DỊCH VỤ

10.1. MỘT SỐ NGUYÊN TẮC XÁC ĐỊNH GIÁ DỊCH VỤ

10.1.1. Vai trò của giá trong kinh doanh dịch vụ

Giá đối với các dịch vụ có thể mang nhiều tên khác nhau như phí, lệ phí (với các dịch vụ hành chính, dịch vụ công cộng...), cước thuê bao (đối với các dịch vụ viễn thông), cước vận chuyển (đối với dịch vụ vận chuyển khách, hàng hóa)...

Giá là yếu tố có tác động nhanh trong marketing mix, đồng thời giá chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố, và ảnh hưởng đến nhiều yếu tố như lợi nhuận, doanh thu, thị phần, sản lượng. Giá cũng là một yếu tố mà khách hàng cân nhắc trước khi quyết định mua dịch vụ.

Giá có tầm quan trọng đối với chiến lược marketing của các doanh nghiệp dịch vụ như sau:

- ☐ Vào giai đoạn ban đầu của chu kỳ sống của dịch vụ, giá thường được dùng khi doanh nghiệp dịch vụ muốn xâm nhập vào một thị trường mới (giá thấp sẽ giúp doanh nghiệp thu hút khách hàng)
- ☐ Giá được dùng làm phương tiện duy trì thị phần ở các giai đoạn sau của chu kỳ sống, để bảo vệ vị trí hiện có chống lại các đối thủ cạnh tranh.
- ☐ Giá là phương tiện để doanh nghiệp dịch vụ thực hiện mục tiêu tài chính. Tuy nhiên, trên thực tế, nhiều dịch vụ công cộng không thu cước hoặc thu cước thấp hơn nhiều so với giá trị dịch vụ.

Cũng giống như đối với chiến lược marketing hỗn hợp trong kinh doanh sản phẩm hữu hình, giá là một thành tố quan trọng của chiến lược marketing hỗn hợp của các doanh nghiệp dịch vụ. Sử dụng giá có thể giúp doanh nghiệp dịch vụ đạt được các mục tiêu sau đây:

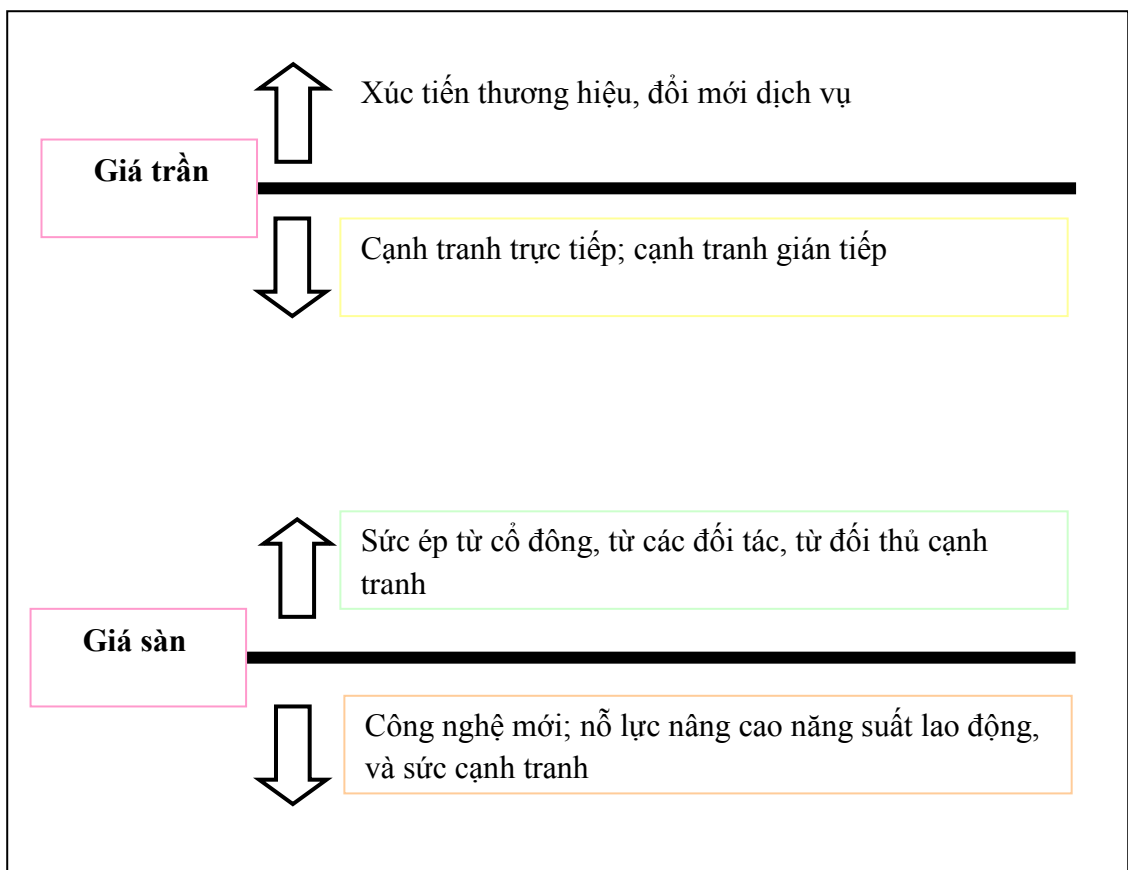
- ☐ Đảm bảo sự tồn tại: trong thị trường cạnh tranh gay gắt thì doanh nghiệp dịch vụ cần đặt giá thấp để tăng khả năng cạnh tranh
- ☐ Tối đa hoá lợi nhuận: trong những điều kiện thuận lợi doanh nghiệp có thể đặt giá dịch vụ cao để thu được lợi nhuận. Ví dụ như khi doanh nghiệp có vị thế độc quyền hay dẫn đầu thị trường thì họ có thể thực thi chính sách này. Khi công ty điện thoại di động Mobifone mới ra đời, họ là nhà cung cấp duy nhất sử dụng công nghệ GSM. Họ cũng theo đuổi chiến lược định giá hót váng nhằm tối đa hoá lợi nhuận.
- ☐ Chiếm lĩnh thị trường: doanh nghiệp đặt giá thấp để mở rộng thị phần nhằm bành trướng, loại bỏ các đối phương khác yếu hơn ra khỏi thị trường.
- ☐ Thể hiện vị thế: khi doanh nghiệp có những lợi thế nhất định, họ có thể đặt giá cao để chứng tỏ vị thế của mình (chất lượng cao chẳng hạn). Trên thị trường Việt Nam, rất nhiều doanh nghiệp dịch vụ lớn mang tầm quốc tế định giá dịch vụ cao (ví dụ như Công ty chuyển phát nhanh DHL, ngân hàng HSBC...), song nhờ uy tín, chất lượng cao nên họ vẫn thu hút được khách hàng.

10.1.2. Các yếu tố ảnh hưởng tới định giá dịch vụ

Có bốn yếu tố quan trọng có ảnh hưởng đến quyết định giá dịch vụ mà nhà cung cấp phải căn cứ vào đó để đưa ra các quyết định về giá. Đó là:

- ☐ Chi phí để sản xuất ra một đơn vị dịch vụ
- ☐ Mức giá mà khách hàng sẵn sàng mua dịch vụ
- ☐ Giá của các đối thủ cạnh tranh
- ☐ Các ràng buộc của các cơ quan quản lý giá nhà nước

Chi phí để sản xuất một đơn vị dịch vụ là mức giá thấp nhất có thể chấp nhận đối với nhà cung cấp trong dài hạn (trong ngắn hạn, giá bán có thể thấp hơn giá thành, tức là doanh nghiệp chịu lỗ vốn). Mức giá cao nhất là mức mà khách hàng có thể chấp nhận. Điều này còn tùy thuộc vào tình hình cạnh tranh trên thị trường. Sự quản lý giá của chính phủ, với tư cách là người bảo vệ cho người tiêu dùng cũng ràng buộc mức giá cao nhất mà nhà cung cấp dịch vụ có thể đặt (xem hình 10.1). Giữa mức giá cao nhất và thấp nhất là vùng lựa chọn giá có thể của doanh nghiệp.



Hình 10.1 Biên độ của giá và các sức ép

10.2. CÁC PHƯƠNG PHÁP ĐỊNH GIÁ DỊCH VỤ

Chúng ta có thể phân biệt 3 phương pháp định giá cơ bản sau đây đối với lĩnh vực dịch vụ như sau

- ☐ Định giá căn cứ vào chi phí (Cost based pricing)
- ☐ Định giá căn cứ vào nhu cầu (Demand based pricing)
- ☐ Định giá căn cứ vào thị trường (Market based pricing)

10.2.1. Định giá căn cứ vào chi phí của dịch vụ

Khi biết chi phí để sản xuất ra một đơn vị dịch vụ, doanh nghiệp dịch vụ có thể xác định giá bán dịch vụ theo nguyên tắc cộng thêm phần trăm lãi dự kiến vào chi phí đó. Có nhiều lý do để doanh nghiệp dịch vụ sử dụng phương pháp tính giá dịch vụ theo phương pháp này:

- ☐ Dễ tính toán, do vậy doanh nghiệp dịch vụ có thể tính giá cho các dịch vụ theo yêu cầu riêng của khách hàng một cách dễ dàng. Điều này giúp cho việc phân cấp của nhà quản trị cho cấp dưới định giá dịch vụ dễ dàng, phản ứng linh hoạt với nhu cầu thị trường.
- ☐ Đối với các dịch vụ mà lúc ban đầu chưa biết rõ bản chất của nó, khách hàng và nhà cung cấp có thể dễ dàng thoả thuận giá theo nguyên tắc chi phí cộng % lãi sau khi dịch vụ được thực hiện.
- ☐ Đối với nhiều lĩnh vực (ví dụ lĩnh vực bưu chính, viễn thông ở Việt Nam) hoạt động trong môi trường cạnh tranh, cơ quan nhà nước phụ trách điều tiết yêu cầu các nhà cung cấp dịch vụ định giá dịch vụ căn cứ vào giá thành để đảm bảo môi trường cạnh tranh công bằng.

$$\text{GIÁ} = \text{GIÁ THÀNH} + \% \text{ LÃI ĐỊNH MỨC}$$

Tuy nhiên, trên thực tế, việc định giá theo chi phí cũng có những nhược điểm nhất định như sau:

- ☐ Cách định giá này không chú ý tới sự cạnh tranh trên thị trường
- ☐ Khách hàng khác nhau có thể chấp nhận các mức giá khác nhau đối với cùng một dịch vụ
- ☐ Đối với một số dịch vụ việc tính chi phí không dễ dàng gì (khó khăn hơn nhiều so với hàng hoá)

Người ta cũng có thể định giá theo chi phí biên (Marginal Cost), tức là khi nhà cung cấp bỏ qua chi phí cố định. Khi đó giá được tính dựa vào chi phí tăng thêm cho việc cung cấp một đơn vị dịch vụ tăng thêm.

Theo phương pháp này, đối với các dịch vụ có độ co giãn của nhu cầu theo giá cao, và khi nhà cung cấp đã bán được một số lượng dịch vụ đủ bù đắp toàn bộ chi phí cố định, thì nhà cung cấp có thể giảm giá đến mức *đủ bù đắp chi phí biến đổi cộng với % lãi định mức*.

Cách định giá theo chi phí biên cũng có thể được áp dụng khi nhà cung cấp buộc phải bán dưới mức giá thành, khi đó, họ *chỉ cần đủ bù đắp chi phí biến đổi cộng với một phần lãi nào đó*. Do đặc điểm không thể cất trữ được của dịch vụ, nhiều khi nhà cung cấp buộc phải hạ giá để bán còn hơn giữ giá nhưng không bán được dịch vụ. Đó là nhà nghỉ, khách sạn, máy bay vào mùa đông. Nếu không bán được hết chỗ thì vẫn phải chịu toàn bộ chi phí cố định, và các chỗ dư thừa không thể dành được.

Định giá theo chi phí biên cũng có mặt hạn chế của nó. Ví dụ, đối với một chuyến bay khách hàng đăng ký vé vào phút chót được giảm giá sẽ gây bất bình với người đồng hành mua vé trước với giá cao. Để khắc phục nhược điểm này, nhà cung cấp có thể có những công bố về các dịch vụ bị cắt giảm đối với những người đăng ký sau.

10.2.2. Định giá căn cứ vào nhu cầu

Cận trên của giá một dịch vụ là mức giá cao nhất mà khách hàng có thể trả. Trên thực tế, các khách hàng khác nhau có thể đặt các mức giá trần khác nhau cho cùng một dịch vụ. Do đó, định giá theo nhu cầu có hiệu quả hay không là tùy thuộc vào phân đoạn thị trường tốt hay không để xác định giá tối đa đối với phân đoạn. Như vậy, giá phân biệt sẽ được thực hiện dựa trên các cơ sở sau đây:

- ☐ Nhóm người sử dụng
- ☐ Địa điểm tiêu dùng dịch vụ
- ☐ Thời điểm cung cấp dịch vụ

1)- Giá phân biệt theo các nhóm người sử dụng khác nhau

Giá phân biệt có hiệu quả yêu cầu phải phân đoạn khách hàng sao cho đạt được cực đại giá trị từ mỗi phân đoạn khi bán dịch vụ. Đó là chiến lược giá phân biệt theo các nhóm người sử dụng (*Price discrimination between different group of users*): bán cùng một loại dịch vụ với các mức giá khác nhau cho các nhóm khách hàng khác nhau. Chẳng hạn, đối với các nhóm khách hàng khác nhau thì độ nhạy cảm về giá (*Price-sensitivity*) là khác nhau, dẫn tới độ co giãn của nhu cầu theo giá khác nhau. Chính sách giá phân biệt sẽ giúp cho doanh nghiệp khai thác hết các nhu cầu khác nhau của thị trường, nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Tuy nhiên, tốt hơn hết là doanh nghiệp nên thiết kế các gói dịch vụ khác biệt nhau ít nhiều để cung cấp cho các đoạn thị trường khác nhau. Bằng cách này ta có thể bán các dịch vụ phân biệt ít nhiều với các mức giá khác nhau. Và như vậy khách hàng sẽ tự giác xếp mình vào đoạn thị trường nào.

Đối với đoạn thị trường là các nhà doanh nghiệp thì đôi khi giá không phải là yếu tố quan trọng nhất khi mua dịch vụ (yếu tố quan trọng là chất lượng dịch vụ). Do vậy, doanh nghiệp dịch vụ có thể thiết kế dịch vụ chất lượng cao với giá cao. Đối với khách hàng thông thường (khách hàng là người tiêu dùng cá nhân), họ thường nhạy cảm về giá. Do vậy, doanh nghiệp dịch vụ có thể thiết kế dịch vụ đơn giản hơn với mức giá thấp hơn.

Song, trên thực tế, có thể có trường hợp cùng một khách hàng có thể tự xếp mình vào các đoạn thị trường khác nhau tùy hoàn cảnh: khi đi công tác khách hàng có thể đi tàu giường nằm mềm có điều hoà; khi đi nghỉ hè anh ta lại chọn ghế nằm cứng để tiết kiệm.

Ví dụ như các hãng hàng không thường đặt ra các mức vé khác nhau: hạng vé tiết

kiệm (hạng phổ thông), hạng thương gia (Business class) và hạng nhất. Các hãng hàng không bay trên tuyến bay London và New York cung cấp các gói dịch vụ bay khác nhau với các mức giá khác nhau, đáp ứng các nhu cầu khác nhau của khách hàng. Có loại vé đi vào phút chót với giá thấp nhưng không chắc chắn. Có loại vé đặt trước một ngày với giá cao hơn nhưng luôn luôn có vé. Có loại phải đặt trước 3 tuần với giá rẻ. Có loại đặt trước hạng nhất với chỗ ngồi rộng rãi, sang trọng ở phí gần đầu máy bay nhất.

Tính vô hình và tính không tách rời của dịch vụ làm cho khả năng thực hiện chính sách giá phân biệt thuận tiện hơn so với sản phẩm hữu hình. Khách hàng không thể mua dịch vụ giá rẻ ở thời điểm, địa điểm hay cho đoạn thị trường này rồi bán với giá cao hơn ở địa điểm, thời điểm khác hay đoạn thị trường khác. Đó chính là các điều kiện cần thiết để thực hiện chính sách giá phân biệt.

Một công cụ hữu hiệu trợ giúp khi định giá là hệ số co giãn của cầu theo giá E_D . Đối với những dịch vụ nhạy cảm theo giá thì giảm giá ít sẽ dẫn đến tăng doanh thu nhiều và ngược lại. Đối với các dịch vụ không nhạy cảm theo giá thì tăng giá nhiều cũng chỉ làm cho doanh thu giảm ít và ngược lại.

2) Giá phân biệt giữa các điểm tiêu dùng khác nhau

Các nhà cung cấp dịch vụ thường đặt các mức giá khác nhau tại các điểm tiêu dùng dịch vụ khác nhau (*price discrimination between different points of consumption*). Tại các trung tâm thành phố, hoặc gần nơi có phong cảnh đẹp, các khách sạn, nhà hàng, các cơ sở dịch vụ thường đặt giá cao hơn so với các địa điểm khác. Các hãng hàng không cũng đặt giá khác nhau cho các chuyến bay đi và về giữa hai thành phố, ví dụ New York đến London (do điều kiện kinh tế khác nhau, hành vi của khách hàng tại hai thành phố khác nhau). Tại Anh, ngành đường sắt cũng áp dụng chính sách giá phân biệt theo địa điểm. Vé đi London từ các thị trấn thường thấp hơn vé từ London đi. Chính sách giá như vậy giúp tăng khả năng cạnh tranh của ngành đường sắt.

3)- Phân biệt giá theo thời gian sản xuất

Đối với sản phẩm hữu hình thì doanh nghiệp có thể sản xuất và dự trữ được để bán khi có nhu cầu cao. Nhưng với các dịch vụ thì doanh nghiệp không thể làm như vậy được. Điều này làm cho nhà cung cấp dịch vụ khó điều hoà nhu cầu. Tuy nhiên, họ có thể dùng chính sách giá phân biệt theo thời gian để điều hoà nhu cầu biến động theo thời gian (*price discrimination by time of production*). Vào những thời điểm, thời gian nhu cầu cao, nhà cung cấp đặt giá dịch vụ cao để hạn chế các nhu cầu chưa cấp bách, đồng thời bù đắp chi phí cao hơn cho việc cung cấp dịch vụ (ví dụ trả lương cao hơn cho nhân viên phục vụ để khuyến khích họ thực hiện tải trọng công việc cao). Vào giờ thấp điểm thì nên đặt giá thấp để khuyến khích khách hàng sử dụng. Các nhà cung cấp dịch vụ vận tải, viễn thông, điện lực, khách sạn... hưởng sử dụng chính sách giá phân biệt này.

Ta có thể dùng ví dụ của hãng Hàng không Northairline của Pháp để minh họa cho cách định giá này. Năm 1990, tuy rằng hãng đang tăng trưởng nhanh, nhưng gặp khó khăn lớn về sự không đều về lượng khách đi: có những chuyến bay rất nhiều khách vào đầu và cuối ngày, và những chuyến bay ít khách vào giữa ngày. Qua nghiên cứu cho thấy hơn 2/3 số hành khách là đi công tác. Qua tìm hiểu hành vi mua của khách hàng, hãng này nhận thấy đối với

những khách hàng đi công tác thì công ty mà họ làm việc mua vé, nhưng người sử dụng – hành khách- lại là người chọn giờ bay theo điều kiện công tác. Do vậy Northairline quyết định thưởng cho người chọn giờ bay vào giờ thấp điểm chứ không cho người bỏ tiền ra mua vé. Đồng thời Hãng dùng màu xanh cho các chuyến bay ít khách, màu đỏ cho các chuyến bay đông khách. Cứ sáu lần bay trên chuyến bay màu xanh thì hành khách được thưởng 1 chuyến bay không mất tiền cho bản thân hoặc cho một người khác. Kết quả của chính sách này là các chuyến bay xanh rất đông khách, giảm bớt căng thẳng cho các chuyến bay đỏ. Khách hàng rất hài lòng, và hiệu quả kinh doanh của Hãng tăng lên

10.2.3 Định giá theo đối thủ trường hay theo đối thủ cạnh tranh

Trước hết cần nhấn mạnh rằng cạnh tranh ở đây bao gồm hai loại: cạnh tranh từ các dịch vụ cùng loại (cạnh tranh trực tiếp), cạnh tranh từ các dịch vụ thay thế (cạnh tranh gián tiếp).

Để định giá, nhà cung cấp dịch vụ cần xác định họ đang ở trong thị trường nào và các đối thủ cạnh tranh là ai. Từ đó họ sẽ xác định được vị trí giá của mình trong tương quan với giá các đối thủ cạnh tranh. Như vậy, việc quyết định giá ở đây gắn với chiến lược marketing - mix của doanh nghiệp.

Chẳng hạn, nếu doanh nghiệp dự định cung cấp một dịch vụ chất lượng cao và đã truyền thông cho khách hàng biết, thì giá dịch vụ cũng phải đặt cao hơn giá các đối thủ cạnh tranh.

Đối với các dịch vụ tương tự như của các đối thủ thì quyết định giá của các đối thủ cạnh tranh ảnh hưởng trực tiếp đến quyết định giá của doanh nghiệp dịch vụ. Giá trong trường hợp này thường được dùng như vũ khí chiến thuật để doanh nghiệp dịch vụ đạt được lợi thế cạnh tranh. Trong một thị trường mà các đối thủ cạnh tranh có cấu trúc chi phí tương tự nhau, việc giảm giá tất sẽ dẫn đến chiến tranh giá cả mà chẳng bên nào có lợi.

Do đó, trong trường hợp các dịch vụ cạnh tranh tương tự nhau, và nhu cầu của khách hàng nhạy cảm theo giá, các doanh nghiệp dịch vụ thường định giá theo giá hiện hành (going-rate pricing). Nếu một nhà cung cấp dịch vụ đặt giá cao hơn giá các đối thủ cạnh tranh một ít, nó sẽ bị mất khách. Ngược lại, nếu họ đặt giá thấp hơn giá các đối thủ, lập tức các đối thủ sẽ phải giảm giá theo. Và kết quả là chẳng ai có lợi.

Ví dụ, tại Pháp năm 1998, công ty cho thuê xe hơi Avion (đứng vị trí số 2 trên thị trường cho thuê xe) đưa ra một chiến dịch khuyến mãi : nếu khách hàng thuê xe của Avion trong một tuần liền thì sẽ nhận được tiền thưởng 50 USD. Bằng cách đó Avion đã thu hút được một số khách hàng. Tuy nhiên một tháng sau thì hai hãng cạnh tranh chính của Avion cũng đề nghị với khách hàng lợi ích tương tự. Chi phí cho đợt khuyến mãi như vậy đã ngốn hết khoảng 10 triệu USD đối với ba đối thủ cạnh tranh nhau nhưng kết quả là đầu vẫn hoàn đầy. Khách hàng cũng chỉ có lợi trước mắt, vì về lâu dài sẽ có đối thủ bị loại ra khỏi sân chơi (vì phá sản do giảm giá dẫn tới thua lỗ), kết quả là mức độ cạnh tranh giảm bớt, giá lại tăng.

10.2.4. Định giá theo cách bỏ thầu kín

Nhiều dịch vụ công cộng được cung cấp thông qua cơ chế đấu thầu cạnh tranh. Nhà cung cấp được chọn là nhà cung cấp với giá bỏ thầu thấp nhất. Các nhà thầu phải xác định

được cận dưới của giá bỏ thầu, dưới mức đó thì không thể cân đối thu chi được. Và sau đó xác định giá bỏ thầu sau cho thấp hơn các đối thủ. Muốn vậy, các doanh nghiệp phải phân tích điểm mạnh và điểm yếu của nhau để phán đoán đúng giá bỏ thầu của đối phương.

10.3. NHỮNG CHÍNH SÁCH GIÁ TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ

Chúng ta đã nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng chủ yếu mà doanh nghiệp dịch vụ phải cần xem xét khi quyết định giá. Trong phần này chúng ta sẽ nghiên cứu các định hướng đối với chính sách giá nhằm đạt được mục tiêu của doanh nghiệp đặt ra. Vì giá chỉ là một thành tố trong Marketing mix, nên nó phải được kết hợp hài hoà với các yếu tố marketing mix khác của doanh nghiệp dịch vụ.

Trước hết, chúng ta sẽ xem xét chiến lược định giá cho các dịch vụ mới, sau đó sẽ tìm hiểu chiến lược điều chỉnh giá đối với các dịch vụ đang khai thác.

10.3.1. Định giá cho dịch vụ mới

Khi xây dựng chiến lược giá cho một dịch vụ mới, doanh nghiệp dịch vụ cần phải quan tâm tới hai vấn đề sau đây:

- ☐ Doanh nghiệp cần phải theo đuổi vị trí nào cho dịch vụ (định vị dịch vụ)?
- ☐ Dịch vụ cung cấp có gì mới lạ?

Việc lựa chọn vị trí cho giá không thể tách rời khỏi các thành tố khác của marketing mix. Đối với nhiều dịch vụ tiêu dùng, bản thân thành tố giá có thể tương tác với yếu tố chất lượng dịch vụ. Điều này có thể xảy ra khi khách hàng không phân biệt được các dịch vụ cạnh tranh trước khi tiêu dùng, và trong trường hợp này, giá được xem như là một chỉ tiêu quan trọng cho chất lượng dịch vụ (giá cao thể hiện chất lượng dịch vụ cao!).

Mức độ mới lạ của dịch vụ thể hiện ở chỗ nó hoàn toàn mới đối với thị trường, hay chỉ đơn thuần là mới đối với nhà cung cấp dịch vụ, nhưng đã có bán ở nơi khác. Trong trường hợp dịch vụ hoàn toàn mới thì nhà cung cấp có vị thế độc quyền ở mức độ nào đó trong một vài năm đầu khai thác. Mặt khác, việc cung cấp một dịch vụ theo kiểu “me too” (cũ người mới ta) sẽ dẫn tới sự cạnh tranh gay gắt về giá ngay từ khi bắt đầu đưa dịch vụ ra thị trường. Việc phân biệt hai kiểu dịch vụ mới như vậy là cơ sở cho hai chính sách định giá khác nhau – chính sách giá hót váng (hót phần ngon) và chính sách giá bão hoà mà chúng ta sẽ xem xét dưới đây.

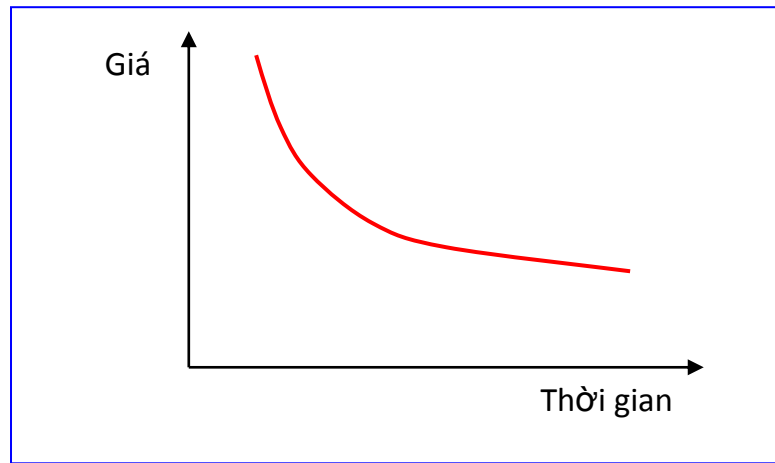
Chính sách định giá hót váng (Skimming pricing)

Hầu hết các dịch vụ mới hoàn toàn ban đầu đều được nhằm vào đoạn thị trường là “những khách hàng ưa đổi mới”. Đây là những khách hàng có khả năng thanh toán và thích đi tiên phong trong tiêu dùng sản phẩm, dịch vụ mới. Tiếp sau nhóm khách hàng này là “nhóm khách hàng chấp nhận sớm”. Sau nữa là “nhóm khách hàng đa số chấp nhận sớm”. Và “nhóm đa số muộn màng” chỉ chấp nhận dịch vụ khi dịch vụ ở vào giai đoạn chín muồi. Nhóm cuối cùng là “nhóm khách hàng bảo thủ” chỉ chấp nhận dịch vụ mới khi nó trở nên phổ biến hay khi giá cả đã giảm đáng kể.

Chiến lược định giá hót váng có mục tiêu đặt mức giá cao nhất có thể từ “nhóm khách hàng ưa đổi mới”. Khi lượng khách hàng mua đạt mức bão hoà, giá lại phải giảm xuống để

nhắm vào “nhóm khách hàng chấp nhận sớm”. Cứ như vậy giá sẽ giảm dần cho các nhóm khách hàng tiếp theo sau.

Nghệ thuật định giá hiệu quả đối với dịch vụ hoàn toàn mới là làm thế nào để xác định ai là khách hàng ưa đổi mới, giá bao nhiêu thì họ chấp nhận, bao nhiêu lâu thì các đối thủ khác có thể tung ra dịch vụ tương tự với giá thấp hơn? Như vậy giá sẽ giảm dần để cho các nhóm thấp hơn có thể mua và đồng thời phải bảo vệ được thị trường khỏi các đối thủ xâm nhập (xem hình 10.2).



Hình 10.2. Chính sách giá hớt váng

Chúng ta cũng cần phân biệt rằng cách thức mà dịch vụ công nghiệp mới (New Industrial Services) lan truyền thì khác so với dịch vụ tiêu dùng (New Consumer Services). Những người mua công nghiệp (mua dịch vụ với tư cách là yếu tố đầu vào cho hoạt động sản xuất kinh doanh phục vụ) thường có *động cơ mua vì lý* mạnh hơn. Họ không mua vì để thể hiện đi tiên phong trong đổi mới. Do vậy, cơ hội sử dụng chính sách giá hớt váng đối với các khách hàng công nghiệp chỉ giới hạn ở các tình huống khi người mua công nghiệp muốn mua dịch vụ đổi mới với mục đích *đạt được lợi thế về cạnh tranh*.

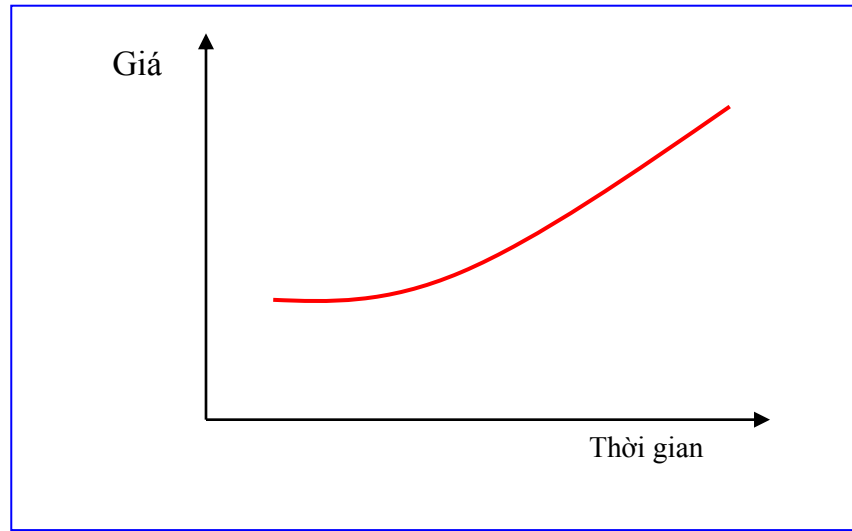
Đối với nhiều dịch vụ mới, khuynh hướng giảm giá có thể được lý giải bởi lý do giảm chi phí. Vấn đề là khi quy mô phục vụ tăng lên, nhà cung cấp đạt được hiệu quả theo quy mô, do vậy giảm được giá thành cho một đơn vị sản phẩm. Mặt khác, lý do còn là khi kinh nghiệm cung cấp dịch vụ tăng lên thì chi phí mà doanh nghiệp bỏ ra sẽ giảm xuống. Đây là một vũ khí cạnh tranh của các nhà cung cấp dịch vụ. Khi giá dịch vụ giảm nhanh do quy mô cung cấp dịch vụ tăng nhanh thì nhà cung cấp có thể giảm giá bán để nâng cao khả năng cạnh tranh.

Thị trường điện thoại di động tại Việt Nam và một số nước cho thấy chính sách giá hớt váng được áp dụng như thế nào và lợi thế của các nhà khai thác điện thoại di đầu *nhờ giá hớt váng, nhờ tích lũy kinh nghiệm sớm và đạt quy mô khai thác lớn sớm để giảm giá sớm hơn các nhà khai thác theo sau*.

Chính sách giá bão hoà (Saturation pricing)

Nhiều dịch vụ mới được triển khai không phải là loại dịch vụ mới hoàn toàn, mà chỉ là dịch vụ tương tự với dịch vụ đang được cung cấp của các đối thủ cạnh tranh. Nếu dịch vụ mới

đó không có nét đặc thù nào hơn so với dịch vụ đang có trên thị trường, thì việc định giá giá thấp ban đầu có thể được sử dụng để lôi kéo khách hàng đến với mình (mặc dù có thể họ đang sử dụng dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh. Sau đó, doanh nghiệp lại có thể tăng giá để giảm bớt phần lỗ và thu được lợi nhuận (xem hình 10.3)



Hình 10.3 Chính sách giá bảo hoà

Để thực hiện được chính sách giá bảo hoà, chúng ta cần hiểu rõ hành vi mua của khách hàng trong thị trường mục tiêu, đặc biệt là:

- **Mức độ hiểu biết của khách hàng về giá đối với các dịch vụ:** Khách hàng thường ít biết về mức giá hay bảng giá của dịch vụ mà họ đang trả. Khi đó thì việc thu hút khách hàng bằng lợi thế về giá khác biệt sẽ không thành công. Trong trường hợp này, việc sử dụng các chính sách khuyến mãi như tặng quà, phiếu giảm giá cho ngày nghỉ có thể còn thu hút khách hàng đến với dịch vụ mới hơn. Đôi khi doanh nghiệp cung cấp nhiều loại dịch vụ khác nhau thì có thể đặt mức cước thấp hơn đối với các dịch vụ mà khách hàng biết so sánh cước, và đặt giá cao hơn đối với các dịch vụ mà khách hàng ít biết hơn. Lý do là khi khách hàng biết rõ tương quan giá cả thì họ sẽ dễ quyết định mua dịch vụ mới có giá thấp hơn mà không khỏi nghi ngờ, boăn khoăn.
- **Phạm vi mà nhà cung cấp dịch vụ có thể tăng giá trên cơ sở các giá trị bổ sung cho dịch vụ ban đầu:** Mục đích của giá thấp ban đầu là để khuyến khích khách hàng mới mua dịch vụ mới, sau đó đó sẽ có thể chấp nhận giá cao hơn trong tương quan giá chung. Nếu dịch vụ mới chẳng có gì hay hơn dịch vụ hiện hành của các đối thủ cạnh tranh thì có thể các khách hàng mua do giá thấp ban đầu sẽ quay trở lại nhà cung cấp trước đây. Ngoài ra, khi mới triển khai dịch vụ mới có thể xuất hiện các vấn đề trực tiếp nảy sinh do nhà khai thác chưa có kinh nghiệm, và do vậy sẽ dễ làm nản lòng các khách hàng tiên phong sử dụng.
- **Khả năng nhà cung cấp dịch vụ có thể chuyển khách hàng từ trạng thái mua ngẫu hứng do giá thấp ban đầu sang khách hàng lâu dài:** Điều này có thể đạt được nếu khách hàng có được các lợi ích tăng thêm khác ngoài giá thấp ban đầu như sử

dụng các dịch vụ mới liên quan tốt hơn, phong phú hơn...

Nhiều khi các lợi ích do khách hàng của dịch vụ mới cùng tạo ra cũng là một yếu tố hấp dẫn khách hàng. Một nhà khai thác viễn thông đưa ra dịch vụ trao đổi dữ liệu điện tử có thể bổ sung thêm giá trị cho dịch vụ (và như vậy cho khách hàng) nếu có nhiều khách hàng đăng ký sử dụng. Như vậy, giá thấp ban đầu có mục đích thu hút khách hàng dùng dịch vụ mới, tiếp sau đó việc tăng giá phải kèm theo giá trị tăng lên cho khách hàng.

10.3.2. Định giá cho hỗn hợp dịch vụ

Các nhà cung cấp nhiều loại dịch vụ thường đặt giá cho dịch vụ mới trong mối quan hệ với các dịch vụ hiện có nằm trong hỗn hợp dịch vụ. Một số các mối quan hệ sản phẩm được xem như có tầm quan trọng cho mục đích định giá. Đó là:

- ☐ Các dịch vụ bổ sung có lựa chọn
- ☐ Các dịch vụ đặc thù không công khai
- ☐ Các dịch vụ cạnh tranh

Các dịch vụ bổ sung có lựa chọn (Optional Additional Services) là các dịch vụ mà khách hàng có thể lựa chọn hoặc không để bổ sung khi mua dịch vụ cốt lõi. Một chiến lược hay được các nhà cung cấp dịch vụ sử dụng là định giá dịch vụ cốt lõi thấp để thu hút khách hàng nhưng bù lại bằng cách đặt giá cao cho các dịch vụ bổ sung thêm. Nghiên cứu thị trường cho thấy khi lựa chọn các dịch vụ cạnh tranh, khách hàng chỉ quan tâm tới giá của dịch vụ cốt lõi mà thôi.

Các dịch vụ đặc thù không công khai (Captive Services) xuất hiện khi dịch vụ cốt lõi đã được khách hàng mua và các dịch vụ bổ sung có thể được cung cấp chỉ bởi nhà cung cấp dịch vụ cốt lõi ban đầu. Các dịch vụ đặc thù này không công khai ban đầu và là bí quyết để nhà khai thác đặt giá cao. Tuy nhiên, sự bất bí này có thể ảnh hưởng xấu tới lòng trung thành của khách hàng khi họ đồng sử dụng dịch vụ kết thúc.

Các dịch vụ cạnh tranh (Competitive Services) trong hỗn hợp dịch vụ xuất hiện khi dịch vụ mới nhằm vào một đoạn thị trường bao trùm cả các đoạn thị trường của các dịch vụ khác trong hỗn hợp dịch vụ, tức là dịch vụ mới sẽ cạnh tranh với dịch vụ đang tồn tại. Do vậy, việc định giá dịch vụ mới phải xem xét đến sự ảnh hưởng của nó tới dịch vụ đang tồn tại.

10.3.3. Định giá cho gói dịch vụ

Định giá theo gói dịch vụ là kiểu định ra một giá chung cho một gói gồm hai hay nhiều hơn các dịch vụ. Đây là cách các doanh nghiệp dịch vụ thường làm để bán kèm các dịch vụ. Cách định giá kiểu này rất quan trọng đối với lĩnh vực dịch vụ vì hai lý do sau đây:

- ☐ Chi phí cố định cao so với chi phí biến đổi là đặc trưng của nhiều ngành dịch vụ. Điều này làm cho việc phân bổ chi phí chung cho các dịch vụ khó khăn nếu có nhiều dịch vụ.
- ☐ Thường có sự độc lập tương đối giữa các dịch vụ khác nhau do doanh nghiệp dịch vụ cung cấp

Định giá theo gói dịch vụ khác nhau thường dùng để xây dựng mối quan hệ với khách hàng.

10.3.4. Định giá chiến thuật

Các chính sách định giá mà chúng ta vừa nghiên cứu xác định vai trò của giá trong hệ thống marketing mix của doanh nghiệp dịch vụ trong giai đoạn lập kế hoạch chiến lược. Tuy nhiên, vào các giai đoạn ngắn hạn khác nhau cần phải có các chiến thuật giá linh hoạt xoay quanh chính sách giá được đặt ra. Do vậy việc phân biệt giữa chính sách định giá và chiến thuật đôi khi cũng khó.

Trong một thị trường dịch vụ không phân biệt và cạnh tranh cao độ, các chiến thuật định giá tỏ ra rất quan trọng. Điều này khác với một thị trường dịch vụ phân biệt đòi hỏi một chiến lược giá phân biệt. Sau đây chúng ta sẽ tìm hiểu một số cách thức sử dụng chiến thuật giá:

- Định giá chiến thuật có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh ngắn hạn. Chiến thuật giảm giá theo chu kỳ có thể thu hút khách hàng mua thử dịch vụ (mới hay cũ). Giảm giá có thể là giảm chung bảng giá hay giảm giá qua khuyến mại (phiếu giảm giá). Tuy nhiên, giảm giá nếu thiếu sự truyền thông rõ ràng với khách hàng có thể gây ra quan niệm sai lầm về chất lượng dịch vụ kém. Và việc tăng giá sau khi giảm cũng dễ làm cho khách hàng hiểu lầm là bị chém đệp.
- Định giá chiến thuật có thể được dùng để giảm bớt sự dư cung không định trước. Khi dư cung, nhà cung cấp có thể giảm giá tạm thời để kích cầu, dẫn tới cân bằng cung cầu. Tăng giá tạm thời cũng có tác dụng làm giảm dư cầu. Việc tăng giá được thực hiện bằng cách bỏ chiết khấu giá hoặc tăng giá, hoặc loại bỏ các dịch vụ có lợi nhuận thấp ra khỏi hỗn hợp dịch vụ.
- Chiến thuật giảm giá ngắn hạn cũng có thể được dùng để bảo vệ thị trường khỏi các “kẻ xâm nhập” mới. Giá thấp sẽ buộc “kẻ xâm nhập” phải giảm giá, dẫn tới khó khăn về tài chính, và có thể dẫn tới phá sản đối với các kẻ xâm nhập nhỏ. Tuy nhiên, điều này cũng có thể vi phạm luật chống độc quyền cấm bán phá giá để loại bỏ cạnh tranh.
- Chính sách định giá phân biệt theo thời gian có thể được thực thi bằng một số chương trình định giá chiến thuật. Giá chiết khấu vào các thời gian thấp điểm thường được dùng trong các lĩnh vực dịch vụ như đường sắt, khách sạn, du lịch và viễn thông. Giá cao vào các thời gian cao điểm được thu dưới dạng cước phụ.
- Tương tự, chính sách giá phân biệt theo địa điểm cung cấp dịch vụ có thể được thực hiện dưới các dạng khác nhau – chiến thuật giá khác nhau. Các chuỗi khách sạn cùng thương hiệu tại các địa phương khác nhau thường đặt các mức giá khác nhau tùy theo tình hình cạnh tranh cũng như khả năng thanh toán của khách hàng tại địa phương vào các thời gian khác nhau. Để giảm giá, họ có thể sử dụng phương pháp chiết khấu.
- Để thực hiện chính sách giá phân biệt theo nhóm khách hàng, các nhà cung cấp dịch vụ có thể có các cách giảm giá khác nhau cho các đối tượng cần giảm. Ngành đường sắt, xe buýt giảm giá cho sinh viên bằng cách đề nghị họ xuất trình giấy chứng minh hoặc bán vé tháng giá thấp. Đường sắt Anh cũng phát hành thẻ đi tàu giảm giá cho đối tượng người cao tuổi. Công ty Bell Canada cũng giảm giá cước điện thoại cho người cao tuổi khi có các chứng nhận của chính quyền.
- Chiến thuật giá cũng được áp dụng để khuyến khích các trung gian trong kênh phân phối. Đối với một số dịch vụ, có thể độ nhạy cảm về giá của khách hàng cuối cùng thì

thấp, nhưng các trung gian lại nhạy cảm về mức lãi kiếm được (do cạnh tranh chẳng hạn). Khi đó định giá chiến thuật phải nhằm động viên các trung gian. Giá bán đối với khách hàng cuối cùng cũng có tác động đến các trung gian. Nếu giá bán quá cao so với các đối thủ cạnh tranh thì trung gian sẽ không cố gắng bán dịch vụ (vì khó bán) của công ty mà sẽ bán dịch vụ cho các đối thủ cạnh tranh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Kotler. P., (2003), *Quản trị marketing (bản dịch)*, Nhà xuất bản Thống kê
2. Lapert, N., (2005), *Marketing des services*, Dunod
3. Lovelock, C., & Wirtz, J., (2007), *Services marketing*, Pearson Education Inc/Prentice Hall
4. Nguyễn Thượng Thái, (2006), Giáo trình marketing dịch vụ, Nhà xuất bản Bưu điện
5. Parasuraman, A., & al, (1988), A Multiple-item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, Vol.64, Issue 1, pp:12-40
6. Zeithaml, V.A, & Bitner., M.J., (2002), *Services Marketing*, 3rd, Mc Graw - Hill / Irwin