

# MỐI QUAN HỆ GIỮA SỰ THAM GIA CỦA KHÁCH HÀNG VÀ MỨC ĐỘ HÀI LÒNG: NGHIÊN CỨU CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT PHƯƠNG TÂY

Lê Thái Phong\*

Ngày nhận: 29/01/2016

Ngày nhận bản sửa: 11/2/2016

Ngày duyệt đăng: 25/4/2016

## Tóm tắt:

Tăng cường sự tham gia của khách hàng vào các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp là một trong những hoạt động cần thiết để có được sự hài lòng của khách hàng. Bài viết nghiên cứu mối liên hệ giữa sự tham gia và sự hài lòng của khách hàng trong các công ty sản xuất ở phương Tây. Với dữ liệu có được từ Dự án Sản xuất hiệu suất cao (HPM), bài viết sử dụng phương pháp định lượng để kiểm chứng mối quan hệ giữa sự tham gia của khách hàng và mức độ hài lòng của họ. Kết quả nghiên cứu cho thấy tồn tại một mối tương quan thuận giữa sự tham gia và sự hài lòng của khách hàng. Một số hàm ý cho nhà quản trị của các doanh nghiệp sản xuất phương Tây và bài học cho các doanh nghiệp Việt Nam cũng được đề xuất.

**Từ khóa:** Sự tham gia của khách hàng, sự hài lòng khách hàng, doanh nghiệp sản xuất

## The relationship between customer involvement and customer satisfaction: a study of Western manufacturing firms

### Abstract:

Improving customer involvement into business and operation of firms is one of the most vital activities to ensure customer satisfaction. This paper aims to test the relationship between customer involvement and customer satisfaction in Western research context. Using data from High Performance Manufacturing (HPM) Round 3, the results show that there is a positive relationship between the two. Based on the findings, the paper offers some managerial implications and lessons for Vietnam businesses.

**Keywords:** Customer involvement; customer satisfaction; manufacturing firms.

## 1. Đặt vấn đề

Sự tham gia trực tiếp của khách hàng vào quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh là một chủ đề được thảo luận khá nhiều ở phương Tây. Với sự phát triển của khoa học công nghệ và cạnh tranh trên phạm vi toàn cầu ngày một gia tăng, những quan niệm cũ như “lắng nghe khách hàng cẩn thận và sản xuất sản phẩm theo yêu cầu của họ” không còn đúng tuyệt đối như trong bối cảnh của hàng chục năm trước. Các doanh nghiệp bắt đầu thay đổi các chiến

lược marketing của họ từ việc điều tra thị trường theo cách truyền thống sang khuyến khích khách hàng tham gia vào các công đoạn thiết kế, sản xuất, và phân phối để có được sự hài lòng cao hơn từ khách hàng (von Hippel & Katz, 2002). Với cách tiếp cận này, sự tham gia của khách hàng sẽ mang lại những lợi ích to lớn cho doanh nghiệp. Ở đó, các thông tin và kiến thức dưới dạng tiềm ẩn (tacit knowledge) của khách hàng sẽ được trực tiếp chuyển thành các sản phẩm mới, phục vụ tốt hơn

cho nhu cầu của khách hàng.

Mang đến sự hài lòng cho khách hàng là mục tiêu được các doanh nghiệp hết sức chú trọng, tuy nhiên, để đạt được điều này chỉ dựa trên sự nỗ lực của doanh nghiệp mà không có sự tham gia của khách hàng là điều khó có thể thực hiện. Với những đặc trưng riêng của mình, các công ty sản xuất có phần hạn chế hơn trong việc tạo sự tham gia cho khách hàng so với các doanh nghiệp ở lĩnh vực khác. Nếu như ở ngành dịch vụ, khách hàng có thể dễ dàng tham gia, đóng góp ý kiến của mình để doanh nghiệp tạo ra dịch vụ phù hợp nhất thì ở ngành sản xuất, mức độ tham gia bị giới hạn hơn, tùy theo quy mô hay hình thức sản xuất của doanh nghiệp. Cũng vì lý do đó, các nghiên cứu về mối quan hệ giữa sự tham gia của khách hàng với mức độ hài lòng của họ trong các doanh nghiệp sản xuất còn chưa nhiều và thiếu tính hệ thống. Bài viết này góp phần lấp đầy khoảng trống nghiên cứu đó.

Bài viết nghiên cứu mối quan hệ giữa sự tham gia của khách hàng và sự hài lòng của khách hàng. Tác giả sử dụng dữ liệu từ Dự án HPM và phương pháp định lượng để kiểm chứng mối quan hệ trên với khách thể nghiên cứu là 1522 quan sát từ các doanh nghiệp sản xuất phương Tây. Dựa vào kết quả nghiên cứu, bài viết đưa ra một số hàm ý cho các nhà quản trị của các doanh nghiệp sản xuất phương Tây và bài học cho doanh nghiệp Việt Nam.

## **2. Khung lý thuyết: sự tham gia và sự hài lòng khách hàng**

### **2.1. Khái niệm và vai trò của sự tham gia của khách hàng**

Thuật ngữ “sự tham gia của khách hàng” được dùng khá phổ biến trong các lý thuyết Marketing. Mặc dù tiếng Việt chỉ có một, song các học giả phương Tây có cách dùng từ khác nhau khi mô tả sự tham gia của khách hàng vào một quá trình sản xuất kinh doanh nào đó của doanh nghiệp, ví dụ: “customer involvement” (Alam, 2006), “customer participation” (Martin & Horne, 1995), “partnership” (Campbell & Cooper, 1999), “customer integration” (Alam, 2002), “customer engagement” (Good, 1990),...

Dabholkar (1990) định nghĩa sự tham gia của khách hàng là mức độ mà khách hàng tham gia vào việc sản xuất và phân phối dịch vụ cùng doanh nghiệp. Mở rộng hơn nghiên cứu này, Meuter & Bitner (1998) phân biệt ba loại sản xuất dịch vụ dựa

trên sự tham gia của khách hàng bao gồm: doanh nghiệp sản xuất, hợp tác sản xuất và khách hàng sản xuất. Rohrbeck & cộng sự (2010) cho rằng sự tham gia của khách hàng là một công cụ hữu hiệu nhằm cải thiện năng lực sáng tạo cho doanh nghiệp, giúp nâng cao năng lực cạnh tranh, nâng cao sự hài lòng và sự trung thành của khách hàng.

Sự tham gia của khách hàng bao gồm hàng loạt hoạt động của cả khách hàng và doanh nghiệp. Khách hàng có thể tham gia vào việc tạo ra giá trị của doanh nghiệp, vào các quá trình phân phối... với các vai trò khác nhau tùy thuộc vào mục đích của doanh nghiệp. Xét về cách thức tham gia, dạng thức đơn giản nhất là khách hàng cung cấp phản hồi hay gợi ý cho tổ chức. Dạng phức tạp nhất là khách hàng đóng góp về mặt trí tuệ, tài chính hay thể chất vào việc phát triển và thương mại hóa công nghệ. Khách hàng tham gia vào quá trình đổi mới sản phẩm được coi là phương pháp hiệu quả để giảm tỉ lệ thất bại và làm tăng doanh thu từ sản phẩm mới (Rohrbeck & cộng sự, 2010). Thực tế, vai trò của khách hàng đã thay đổi đáng kể trong suốt ba thập kỉ qua, từ người nhận một cách thụ động tới người đồng thiết kế có ảnh hưởng lớn tới việc tạo ra giá trị cho sản phẩm (Pralhalad & Ramaswamy, 2002).

Đã có nhiều học giả phân tích vai trò của sự tham gia của khách hàng. Pinegar (2000) chia sự tham gia của khách hàng thành bốn vai trò cơ bản, những vai trò này đại diện cho các khía cạnh của công tác quản lý sự tham gia của khách hàng (CIM), bao gồm: cung cấp thông tin (coaching), hợp tác (partnering), đưa ra lời khuyên (advising) và báo cáo (reporting). Prahalad & Ramaswamy (2002) cho rằng giá trị của khách hàng phải được thừa nhận và củng cố trong toàn chuỗi giá trị của tổ chức. Theo đó, sự tham gia của khách hàng tại tất cả các điểm của chuỗi giá trị đóng một vai trò quan trọng, có thể mang đến thông tin thị trường mới cho toàn hệ thống.

Hơn thế nữa, sự tham gia của khách hàng sẽ làm gia tăng mức độ hài lòng và trung thành của khách hàng, góp phần cải thiện kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (Fournier & Mick, 1999; Keiningham & cộng sự, 1999). Nhìn chung, khách hàng có thể tham gia với nhiều vai trò, ví dụ như là người ủng hộ (Von Hippel, 2001); là người đổi mới (Ulwick, 2002); là người đồng sản xuất (Martin & cộng sự, 2001); và là người hướng dẫn (Wibe & Narula, 2001).

### **2.2. Khái niệm về sự hài lòng khách hàng**

Có rất nhiều quan điểm khác nhau về khái niệm

sự hài lòng của khách hàng. Theo Kotler (2000), sự hài lòng khách hàng là cảm giác thích thú hoặc thất vọng của một người xuất phát từ việc so sánh giữa nhận thức thực tế của họ về hàng hóa, dịch vụ với kỳ vọng, mong đợi của họ về hàng hóa, dịch vụ đó. Dựa vào định nghĩa này có thể nhận thấy sự hài lòng khách hàng là một “cảm giác”, là sự “cảm nhận” xuất hiện trong một khoảng thời gian nhất định với các mức độ tùy thuộc vào các tình huống khác nhau. Như vậy, sự hài lòng của khách hàng chính là những đánh giá mang tính cá nhân dựa trên sự kỳ vọng của chính bản thân khách hàng.

Theo Zeithaml & Bitner (2000), sự hài lòng của khách hàng là việc đánh giá sản phẩm và dịch vụ trên phương diện liệu sản phẩm và dịch vụ đó có đáp ứng được nhu cầu và mong đợi của khách hàng hay không. Đây chính là cách tiếp cận của Oliver (1995), ông cho rằng sự hài lòng xảy ra trong suốt quá trình phối hợp sự mong đợi và kết quả mà khách hàng nhận được. Nói cách khác, sự hài lòng của khách hàng có thể được coi là kết quả của một quá trình thuộc về tâm lý, theo đó khách hàng so sánh mức độ hiệu quả hoạt động có thể cảm nhận được của doanh nghiệp (chất lượng sẵn có) với những tiêu chuẩn vừa được thiết lập (chất lượng mong đợi). Như vậy, các cách tiếp cận này nhấn mạnh tầm quan trọng của mối liên kết giữa sự hài lòng của khách hàng và chất lượng cảm nhận về sản phẩm và dịch vụ. Nhìn chung, sự hài lòng của khách hàng được hình thành trên cơ sở những kinh nghiệm được tích lũy khi mua sắm và sử dụng sản phẩm.

### **2.3. Mối liên hệ giữa sự tham gia và sự hài lòng của khách hàng**

Doanh nghiệp dịch vụ với đặc trưng là mức độ tương tác cao giữa doanh nghiệp và khách hàng nên khách hàng dễ dàng tham gia nhiều hơn vào các hoạt động của doanh nghiệp. Tuy nhiên, với các doanh nghiệp sản xuất, mức độ tiếp xúc thường hạn chế hơn. Doanh nghiệp sản xuất thường phải đối mặt nhiều hơn với các quy định về pháp luật về an toàn, môi trường, vệ sinh... Những đặc điểm này phần nào khiến các doanh nghiệp sản xuất khó có thể linh động hay tạo nhiều cơ hội để khách hàng tham gia vào quá trình hoạt động như ở các doanh nghiệp dịch vụ.

Czepiel (1990) gợi ý rằng sự tham gia của khách hàng vào quá trình sản xuất có thể làm tăng mức độ hài lòng chung của họ đối với doanh nghiệp. Mills & cộng sự (1983) cho rằng, khách hàng tham gia

nhieu vào quá trình sản xuất sản phẩm có thể giúp doanh nghiệp tăng năng suất với điều kiện các đóng góp của khách hàng cũng cần được giám sát như đối với các nhân viên chính thức của doanh nghiệp.

Mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp cũng ảnh hưởng tới cách khách hàng đánh giá sự hài lòng của họ và sự tham gia của khách hàng chính là một phần tạo nên “mối quan hệ” này. Khi khách hàng tăng cường tham gia vào nhiều hoạt động hơn và phát triển nhiều mối quan hệ hơn với doanh nghiệp cung cấp, mức độ hài lòng có thể sẽ tăng theo. Tuy nhiên, mức độ tham gia tăng liệu có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của khách hàng hay không còn tùy vào sự hài lòng tổng thể nói chung của khách hàng với sản phẩm của doanh nghiệp từ trước đó. Theo nghiên cứu của Brockner & cộng sự (1992), những khách hàng có mức độ tham gia cao mà cảm thấy được đối xử không công bằng thường có những phản ứng tiêu cực hơn so với những người có mức độ tham gia ít hơn. Nói cách khác, khi khách hàng đã có ấn tượng không tốt về sản phẩm của doanh nghiệp thì sự bất mãn với doanh nghiệp của họ càng tăng khi họ tham gia sâu vào doanh nghiệp.

Khác với quan điểm của nghiên cứu trên, theo Hague & Flick (1989), một người càng tham gia sâu vào các quá trình sản xuất sản phẩm thì họ có xu hướng sử dụng nhiều hơn những nỗ lực dựa trên kinh nghiệm đã có của mình vào quá trình mua, tiêu thụ (sử dụng) và đánh giá sản phẩm đó thay vì dựa vào hiệu ứng đám đông. Chẳng hạn, do được tham gia vào quá trình sản xuất sản phẩm, khách hàng sẽ tin tưởng vào sản phẩm hơn dựa trên sự so sánh với những sản phẩm tương tự mà trước đó họ đã sử dụng thay vì làm theo đám đông những người mua hàng khác. Tương tự, Mattila (1998) cho rằng khách hàng với mức độ tham gia vào sản phẩm thấp có xu hướng đánh giá sự hài lòng theo đám đông. Họ có xu hướng nghe theo lời khuyên từ bạn bè trong quyết định mua sản phẩm khi không có cơ hội tham gia nhiều vào quá trình sản xuất sản phẩm.

Dựa trên những nghiên cứu trên, bài viết nhằm kiểm chứng giả thiết sau:

*H1: Sự tham gia của khách hàng có mối quan hệ dương với sự hài lòng của khách hàng*

## **3. Phương pháp nghiên cứu và nguồn dữ liệu**

### **3.1. Giả thiết nghiên cứu**

Giả thiết nghiên cứu trên được chuyển thành mô hình kinh tế lượng sau:

**Bảng 1: Bảng hỏi điều tra**

Biến	Mã hóa	Phát biểu
Sự tham gia của khách hàng	thamgia01	Chúng tôi thường xuyên liên lạc với khách hàng
	thamgia02	Khách hàng phản hồi về chất lượng và việc thực hiện giao hàng của chúng tôi
	thamgia03	Khách hàng thường xuyên thể hiện ý kiến của họ qua các khảo sát của chúng tôi
	thamgia04	Khách hàng thường tới thăm nhà máy của chúng tôi
	thamgia05	Chúng tôi cố gắng để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng
Sự hài lòng của khách hàng	hailong01	Khách hàng hài lòng với sản phẩm, dịch vụ mà chúng tôi cung cấp.
	hailong02	Khách hàng luôn hài lòng với sản phẩm của chúng tôi trong 3 năm qua.
	hailong03	Nhìn chung mức độ hoàn thành về chất lượng của chúng tôi trong 3 năm qua khá thấp, cân xứng với các chỉ tiêu công nghiệp.
	hailong04	Khách hàng hài lòng với các phản ứng của chúng tôi với vấn đề mà họ gặp phải.
	hailong05	Tiêu chuẩn của khách hàng đưa ra luôn được chúng tôi đáp ứng.
	hailong06	Chúng tôi có một lượng lớn khách hàng thân thiết

Nguồn: Dự án Sản xuất hiệu suất cao (HPM), Vòng 3

Sự hài lòng của khách hàng =  $\alpha + \beta * \text{sự tham gia của khách hàng} + \varepsilon$  (1)

Ở công thức (1),  $\alpha$ ,  $\beta$  tương ứng là hằng số và hệ số góc,  $\varepsilon$  là sai số. Sự hài lòng của khách được đo bằng 06 phát biểu, sự tham gia của khách hàng được đo bằng 05 phát biểu; các phát biểu này là từ Bảng hỏi tiêu chuẩn của Dự án sản xuất hiệu suất cao (High Performance Manufacturing – HPM), như được mô tả ở Bảng 1.

### 3.2. Bộ dữ liệu từ dự án HPM

Dữ liệu sử dụng trong bài viết được lấy từ kết quả khảo sát của dự án “Sản xuất hiệu suất cao” (High Performance Manufacturing - HPM). HPM là một dự án nhằm đánh giá các yếu tố thành công trong

lĩnh vực sản xuất. Dự án HPM được bắt đầu tại Mỹ năm 1989 với mục đích chính là thu thập thông tin để hiểu về sự nổi lên của các nhà máy Nhật Bản tại Hòa Kỳ. Nhóm các nhà nghiên cứu từ Đại học Minnesota và Đại học bang Iowa đã thực hiện dự án này lần đầu với 45 nhà máy tham gia khảo sát (Vòng 1). Ở Vòng thứ 2, khởi động năm 1993 với sự tham gia từ các nhà máy thuộc Mỹ, Nhật Bản, Anh, Đức và Ý, cung cấp triển vọng về việc thực hiện các nghiên cứu tương tự tại các quốc gia khác nhau. Vòng thứ 3 bắt đầu năm 2002 bao gồm câu trả lời từ 9 quốc gia tương đồng về văn hóa như Mỹ và Anh, Phần Lan và Thụy Điển, Nhật Bản và Hàn Quốc, Tây Ban Nha và Ý, và Đức. Hiện tại (2015-2016) dự

**Bảng 2: Thống kê mô tả**

	N	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
thamgia01	1610	1	7	5,03	1,589
thamgia02	1619	1	7	5,40	1,232
thamgia03	1590	1	7	4,42	1,423
thamgia04	1628	1	7	6,06	0,928
thamgia05	1600	1	7	5,20	1,288
hailong01	1615	1	7	5,27	1,118
hailong02	1609	1	7	5,06	1,169
hailong03	1622	1	7	5,18	1,212
hailong04	1613	1	7	5,11	1,184
hailong05	1613	1	7	5,09	1,459
hailong06	1599	1	7	5,44	1,172
Quan sát khả dụng N	1522				

Nguồn: Chiết xuất từ SPSS

**Bảng 3: Hệ số Cronbach Alpha của biến độc lập và biến phụ thuộc**

	Sự tham gia của khách hàng (1)	Sự tham gia của khách hàng (điều chỉnh) (2)	Sự hài lòng của khách hàng (3)	Sự hài lòng của khách hàng (điều chỉnh) (4)
Cronbach Alpha	0,711	0,690	0,810	0,811
N	5	3	6	5

Nguồn: Chiết xuất từ SPSS

**Bảng 4: Kiểm định KMO và Barlette**

	Sự tham gia của khách hàng (1)	Sự hài lòng của khách hàng (2)	Gộp cả biến độc lập và biến phụ thuộc (3)
Kiểm định KMO	0,770	0,856	0,902
Kiểm định Barlette - Giá trị $p$	0,000	0,000	0,000

Nguồn: Chiết xuất từ SPSS

án đang được triển khai ở Vòng 4, có thêm sự tham gia của Việt Nam, Ấn Độ, Iran, Thổ Nhĩ Kỳ, Canada, Thụy Sĩ và Đài Loan dưới sự thực hiện của các nhóm nghiên cứu đến từ hơn 50 trường đại học tại Châu Âu, Châu Á, Bắc và Nam Mỹ. Bài viết này sử dụng bộ dữ liệu thu được từ Vòng 3 của dự án.

#### 4. Kết quả nghiên cứu

Bảng 2 thể hiện kết quả thống kê mô tả của các biến trong mô hình. Bảng 2 cho thấy có rất nhiều doanh nghiệp tham gia trả lời khảo sát, trong đó có 1522 trả lời là khả dụng, có thể tiến hành các phân tích tiếp theo. Trên thang Likert 7 điểm, các giá trị của sự tham gia của khách hàng và sự hài lòng của khách hàng có giá trị trung bình thấp nhất là 4,42 (thamgia03) và giá trị trung bình cao nhất là 6,06 (thamgia04).

11 biến trong Bảng 2 được kiểm định tính thống nhất nội tại (reliability) bằng Cronbach Alpha. Bảng

3 cho thấy giá trị Cronbach Alpha của biến độc lập (cột 1) là 0,711, và của biến phụ thuộc (cột 3) là 0,810. Hai giá trị này thỏa mãn điều kiện lớn hơn 0,7 (Tabachnick & Fidell, 2007) và cho phép triển khai các phép toán tiếp theo. Phân tích nhân tố khám phá được sử dụng để kiểm chứng xem tập hợp 11 biến có được phân tách thành 2 nhóm riêng biệt, thể hiện cho hai biến lớn là sự tham gia của khách hàng và sự hài lòng của khách hàng hay không.

Bảng 4 trình bày kết quả kiểm định KMO và Barlette để khẳng định điều kiện phân tích nhân tố. Nhận thấy hệ số KMO rất lớn (0,902) và Barlette có ý nghĩa ở mức 1% ( $p=0,000$ ), thỏa mãn các điều kiện để phân tích nhân tố (cột 3, Bảng 4). Do đã thỏa mãn mọi điều kiện cần thiết, các biến được đưa vào phân tích nhân tố để quyết định xem biến nào đảm bảo đủ thích hợp và thực sự cần được giữ lại phục vụ cho việc nghiên cứu.

**Bảng 5: Tổng phương sai được giải thích**

Thành phần	Giá trị Eigenvalues		
	Tổng	% of Variance	% Tích lũy
1	4.412	40.110	40.110
2	1.201	10.914	51.024
3	.850	7.731	58.756
4	.768	6.979	65.735
...	...	...	...
10	.421	3.826	97.018
11	.328	2.982	100.000

Nguồn: Chiết xuất từ kết quả chạy EFA từ SPSS

**Bảng 6: Pattern Matrix**

	Nhân tố	
	1	2
hailong04	.839	
hailong03	.810	
hailong01	.754	
hailong05	.742	
hailong02	.643	
hailong06		
thamgia02		.794
thamgia03		.777
thamgia01		.675
thamgia04		
thamgia05		

*Phương pháp trích: Phân tích nhân tố chính.*

*Phương pháp xoay: Promax with Kaiser Normalization.*

*Nguồn: Kết quả chiết xuất từ chạy phân tích nhân tố khám phá EFA*

Bảng 5 (dạng rút gọn) thể hiện kết quả của tổng phương sai trích được giải thích khi chạy tất cả 11 thành phần (5 biến của sự tham gia và 6 biến của sự hài lòng). Kết quả cho thấy có 2 nhân tố có giá trị Eigenvalues lớn hơn 1. Tổng phương sai trích = 51.024%, cho biết 2 nhân tố này giải thích được 51.024% sự biến thiên của dữ liệu. Tổng phương sai trích lớn hơn 50% là thỏa mãn.

Tiếp theo, tác giả tiến hành xoay các biến để xem thực sự 11 biến này đã phân tách thành 2 nhóm, đại diện cho 2 biến lớn là Sự tham gia của khách hàng và Sự hài lòng của khách hàng hay chưa. Bảng 6 thể hiện rõ kết quả chạy phân tích nhân tố khám phá EFA sau khi tiến hành xoay nhân tố. Hệ số tải của các biến được sắp xếp theo thứ tự từ cao đến thấp, và hệ số tải dưới 0,5 bị loại. Có thể thấy, nhân tố 1 tập hợp các biến *hailong04*, *hailong03*, *hailong01*, *hailong05*, *hailong02*, và đây chính là nhân tố sự hài lòng của khách hàng. Nhân tố 2 tập hợp các biến

*thamgia02*, *thamgia03*, *thamgia01*, chính là biến sự tham gia của khách hàng. Biến *hailong06*, *thamgia04* và *thamgia05* bị loại do hệ số tải nhỏ hơn 0,5. Sau khi loại ba biến này, hệ số Cronbach Alpha của nhân tố sự hài lòng là 0,81 (cột 4, Bảng 3), và của nhân tố sự tham gia là 0,690 (cột 2, Bảng 3). Như vậy, sự hài lòng của khách hàng sẽ còn lại 5 biến, và sự tham gia của khách hàng sẽ còn lại 3 biến (tổng cộng 8 biến quan sát).

8 biến còn lại được đưa vào phân tích EFA lần 2. Kết quả phân tích lần 2 (sau khi loại 3 biến) được thể hiện như ở Bảng 7. Bảng 7 thể hiện mọi điều kiện để phân tích EFA đều đã được đáp ứng. Sau khi loại ra 3 biến, 2 nhân tố được trích ra để tiếp tục phân tích hồi quy.

Kết quả chạy hồi quy được thể hiện ở Bảng 8. Với  $R^2 = 0,190$ , điều này có nghĩa biến độc lập giải thích được 19% sự biến thiên của biến phụ thuộc. Mặc dù hệ số  $R^2$  không cao song điều này là hợp lý.

**Bảng 7: Kết quả phân tích nhân tố lần 2**

Yếu tố cần đánh giá	Giá trị chạy bảng	Kết luận
Hệ số KMO	0.859	Thỏa mãn
Giá trị Sig. (Bartlett's Test)	0.000	Thỏa mãn
Tổng phương sai trích	58.019%	Thỏa mãn
Giá trị Eigenvalues	1.181	Thỏa mãn
Biến có hệ số tải nhỏ hơn 0.5	Không có biến nào	Thỏa mãn

*Nguồn: Tổng hợp từ SPSS*

Sự hài lòng của khách hàng sẽ phụ thuộc các yếu tố khác không bao gồm trong mô hình, ví dụ: chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ, giá cả, chi phí chuyển đổi... Bảng 8 cũng cho thấy giá trị F lớn ( $F=361,509$ ,  $p = 0,000$ ) thể hiện mô hình có ý nghĩa thống kê.

Bảng 8 cũng cho thấy hệ số của biến *tham gia* = 0,387. Hệ số này có ý nghĩa thống kê với  $t = 19,013$  và  $p = 0,000$ . Điều này có nghĩa, khi sự tham gia của khách hàng tăng lên 1 đơn vị thì mức độ hài lòng của họ tăng lên 0,387 đơn vị. Kết quả cho thấy sự tham gia của khách hàng và sự hài lòng của khách hàng trong các công ty sản xuất tương quan cùng chiều.

Kết quả hàm ý rằng một trong các yếu tố giúp doanh nghiệp gia tăng sự hài lòng của khách hàng là tăng cường sự tham gia của khách hàng vào quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Kết quả này tương tự với nghiên cứu của Czepiel (1990) và Hague & Flick (1989). Các tác giả này khẳng định rằng sự tham gia của khách hàng vào quá trình sản xuất có thể làm tăng mức độ hài lòng chung của họ đối với doanh nghiệp.

Mặc dù giả thuyết đã được chấp nhận sau quá trình phân tích, tuy nhiên cũng cần lưu ý tới nhiều yếu tố và nghiên cứu khác. Fodness & cộng sự (1993) lưu ý về mặt trái của sự tham gia của khách hàng, theo đó khách hàng sau khi tham gia vào doanh nghiệp có thể tự mình phát triển và trở thành đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn trong tương lai. Brockner & cộng sự (1992) cho rằng nếu khách hàng đã có ấn tượng không tốt với sản phẩm của doanh nghiệp từ trước đó thì việc tăng cường sự tham gia của họ vào quá trình hoạt động của doanh nghiệp sẽ chỉ khiến độ bất mãn tăng thêm.

Bên cạnh một số những yếu tố có thể gây tổn hại cho doanh nghiệp như trên, doanh nghiệp cũng cần chú ý trong phương thức thực hiện quá trình tham gia của khách hàng. Một số doanh nghiệp coi sự tăng cường tham gia của khách hàng không chỉ là cách để nâng cao mức độ hài lòng mà còn là một biện pháp để cắt giảm chi phí nhờ những sáng kiến do khách hàng gợi ý nhằm tiết kiệm chi phí đầu tư và phát triển. Prahalad & Ramaswamy (2000) cho biết sự thay đổi vai trò của khách hàng từ bị động trở thành người chủ động tham gia hợp tác sản xuất có thể giúp công ty đạt được lợi thế cạnh tranh nếu biết cách tận dụng năng lực của họ. Tuy nhiên, điều này không có nghĩa là doanh nghiệp nên “tận dụng

tối đa” sự tham gia của khách hàng vì mục đích thương mại đơn thuần mà cần chú trọng đến cảm nhận của họ - yếu tố quan trọng trong xác định sự hài lòng của khách hàng. Chỉ những khách hàng trung thành và thỏa mãn lâu dài với sản phẩm của doanh nghiệp mới có thể giúp doanh nghiệp tồn tại và phát triển bền vững. Trong thị trường số hóa như hiện nay, khách hàng ngày càng trở thành những người tham gia chủ động trong việc phát triển sản phẩm, cũng như việc mua bán, tiêu thụ. Vì vậy doanh nghiệp phải trở thành trung tâm của khách hàng và cần thực hiện “đặc chế hóa” (Customization) để đạt được sự hài lòng cao hơn từ phía khách hàng.

## 5. Kết luận và đề xuất

Việc tăng cường sự tham gia của khách hàng vào các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp là một trong những yếu tố cần thiết để có được sự hài lòng của khách hàng. Bài viết nghiên cứu về mối liên hệ giữa sự tham gia và sự hài lòng của khách hàng trong các công ty sản xuất và giả thuyết đưa ra trong bài được chấp nhận. Kết quả nghiên cứu cho thấy tồn tại một mối tương quan thuận giữa sự tham gia và sự hài lòng của khách hàng. Theo đó, khi mức độ tham gia, tương tác giữa khách hàng và doanh nghiệp tăng lên thì sự hài lòng của họ cũng tăng theo. Dựa vào bảng hỏi điều tra và kết quả phân tích, một số hàm ý cho các nhà lãnh đạo doanh nghiệp sản xuất châu Âu và bài học kinh nghiệm cho các doanh nghiệp sản xuất nội địa có thể được rút ra từ kết quả nghiên cứu như sau:

*Coi việc làm hài lòng khách hàng như là một chiến lược cốt lõi của doanh nghiệp:* Thực hiện chiến lược làm hài lòng khách hàng một cách tập trung và trọng tâm là một chiến lược được khá nhiều doanh nghiệp thực hiện và đã thành công. Các nhà lãnh đạo cần có tầm nhìn và luôn luôn hành động để nhân viên thấy rằng hài lòng khách hàng là mục tiêu hàng ngày của doanh nghiệp. Doanh nghiệp nên thực hiện chiến lược này toàn diện và liên tục để có được sự hài lòng khách hàng ngày một tăng, kéo theo lợi nhuận của doanh nghiệp cũng tăng theo.

*Thường xuyên liên lạc với khách hàng (tham gia01):* Đặc trưng của doanh nghiệp sản xuất là mức độ tiếp xúc với khách hàng thấp, các doanh nghiệp nên chủ động liên lạc, giao tiếp, trao đổi và lắng nghe khách hàng thông qua nhiều kênh giao tiếp, ví dụ như hội nghị khách hàng, thiết lập các cuộc gặp chính thức và phi chính thức, thư thông tin

(newsletter)... Khách hàng sẽ cảm nhận được sự quan tâm của tổ chức và giúp gia tăng sự hài lòng với tổ chức.

*Cố gắng có được phản hồi về chất lượng sản phẩm và dịch vụ giao hàng từ khách hàng (thamgia02):* Doanh nghiệp cần xác định rằng hoàn thành nghĩa vụ giao hàng cho khách hàng không phải là kết thúc của một hợp đồng, mà có thể là sự khởi đầu cho một hợp đồng mới. Để duy trì được quan hệ khách tốt và gia tăng sự gắn kết với khách hàng, đồng thời cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ, doanh nghiệp cần có được phản hồi của khách hàng về chất lượng và dịch vụ thông qua các cuộc điều tra (thamgia03) để khách hàng có điều kiện và cơ hội bày tỏ nguyện vọng của mình với tổ chức.

*Tổ chức các cuộc tham quan khảo sát doanh nghiệp (thamgia04):* Doanh nghiệp nên chủ động mời khách hàng tới thăm nhà máy, thăm doanh nghiệp để họ hiểu được tường tận quá trình phức tạp để tạo ra được một sản phẩm hoàn chỉnh. Bên cạnh đó, việc tham quan khảo sát doanh nghiệp sẽ tạo được các kết nối tình cảm từ phía khách hàng, làm cho khách hàng gắn bó và hài lòng hơn. Khách hàng có kết nối tình cảm sẽ là người dễ dàng chấp nhận những sản phẩm mới của doanh nghiệp và họ sẽ giới thiệu sản phẩm của doanh nghiệp cho khách hàng tiềm năng trong tương lai. Bên cạnh việc tăng cường, chủ động tiếp cận và đưa khách hàng tham gia vào quá trình sản xuất để nâng cao sự hài lòng của họ, doanh nghiệp cần chú trọng nghiên cứu thị trường, nghiên cứu tâm lý khách hàng cẩn thận.

Việc này giúp doanh nghiệp có thể dự đoán được phần nào những vấn đề có thể xảy ra, qua đó chuẩn bị sẵn sàng các phương án xử lý thích hợp, giảm thiểu tối đa những kết quả ngoài ý muốn dẫn đến việc khiến khách hàng không hài lòng hay có ác cảm với doanh nghiệp.

*Doanh nghiệp cần nỗ lực tối đa để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng (thamgia05):* Doanh nghiệp cần thể hiện sự tôn trọng tuyệt đối đối với mọi đóng góp ý kiến từ phía khách hàng bằng nỗ lực tối đa để điều chỉnh sản phẩm và dịch vụ theo hướng khách hàng gợi ý. Thực tế, có thể có những yêu cầu của khách hàng là bất khả thi. Trong trường hợp đó, doanh nghiệp cần phúc đáp cho từng cá nhân về lý do không thể đáp ứng được sự điều chỉnh theo gợi ý của họ.

Mặc dù nghiên cứu được tiến hành khoa học và cẩn thận, song không thể tránh khỏi những hạn chế nhất định. Mô hình nghiên cứu đơn giản với 1 biến độc lập và 1 biến phụ thuộc. Thực tế tác giả rất muốn đưa vào các biến kiểm soát ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng, ví dụ chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ, và giá cả, song bộ dữ liệu không cho phép thực hiện điều đó. Nguồn dữ liệu thứ cấp từ Dự án HPM Vòng 3 là nhằm đo lường các yếu tố thuộc về sản xuất là chủ yếu, nên các biến nêu trên đã không được Dự án tính đến. Các nghiên cứu trong tương lai cần sử dụng số liệu sơ cấp với bối cảnh nghiên cứu là Việt Nam để khẳng định thêm kết quả nghiên cứu của bài viết này. □

## Tài liệu tham khảo

- Alam, I. (2002), 'An exploratory investigation of user involvement in new service development', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(6), 250-261.
- Alam, I. (2006), 'Removing the fuzziness from the fuzzy front-end of service innovations through customer interactions', *Industrial Marketing Management*, 35(4), 468-80
- Brockner, J., Tyler, T.R. & Cooper-Schneider, R. (1992), 'The Influence of Prior Commitment to an Institution on Reactions to Perceived Unfairness: The higher they are, the harder they fall', *Administrative Science Quarterly*, 37(2), 241-261.
- Campbell, A.J. & Cooper, R.G. (1999), 'Do customer partnerships improve new product success rates', *Industrial Marketing Management*, 28(5), 507-519.
- Czepiel, J.A. (1990), 'Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research', *Journal of Business Research*, 20(1), 13-21.
- Dabholkar, P.A. (1990), 'How to improve perceived service quality by increasing customer participation', in Dunlap, B.J. (Ed.), *Developments in Marketing Science*, 13, *Academy of Marketing Science*, Cullowhee, NC, 483-487.
- Fodness, D., Pitegoff, B.E. & Sautter, E.T. (1993), 'From customer to competitor: consumer cooption in the service sector', *Journal of Services Marketing*, 7(3), 18 – 25.



- Fournier, S. & Mick, D.G. (1999), 'Rediscovering satisfaction', *Journal of Marketing*, 63(4), 5-23.
- Good, D.J. (1990), 'Utilizing consumer involvement to market services', *Review of Business*, 11(4), 3-6.
- Hague, R.A & Flick, L.F. (1989), 'Enduring involvement: Conceptual and measuring issues', *Advances in Consumer Research*, 16, 690-696.
- Keiningham, T.L., Goddard, M.K.M., Vavra, T.G. & Iaci, A.J. (1999), 'Customer delight and the bottom-line', *Marketing Management*, 8 (3), 57-63.
- Kotler, P. (2000), *Marketing Management*, The Millenium Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Martin, C.R. & Horne, D.A. (1995), 'Level of success inputs for service innovations in the same firm', *International Journal of Service Industry Management*, 6(4), 40-56.
- Martin, C.R., Horne, D.A. & Chan, W.S. (2001), 'A perspective on client productivity in business-to-business consulting services', *International Journal of Service Industry Management*, 12(2), 137-158.
- Mattila, A. (1998), 'An examination of consumer heuristic cues in making satisfaction judgment', *Psychology and Marketing*, 15(5), 477-501.
- Meuter, M.L. & Bitner, M.J. (1998), 'Self-service Technologies: Extending Service Frameworks and Identifying Issues for Research', *AMA Winter Educators' Conference*, Dhruv Grewal and Connie Pechmann, Chicago, 12-19.
- Mills, P.K., Chase, R.B. & Margulies, N. (1983), 'Motivating the client/employee system as a service production strategy', *Academy of Management Review*, 8 (2), 301-310.
- Oliver, R. (1995), 'Attribute need fulfillment in product usage satisfaction', *Psychology and marketing*, 12 (1), 1-17.
- Pinegar, J.S., (2000), *Customer involvement in industrial product development: Creating superior product*, Georgia Institute of Technology, Atlanta, GA, United States.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. (2002), 'The co-creation connection', *Strategy and Business, Second Quarter*, 27, 50-61.
- Rohrbeck, R., Steinhoff, F. & Perder, F. (2010), 'Sourcing innovation from your customer: How multinational enterprises use web platforms for virtual customer integration', *Technology Analysis and Strategic Management*, 22(4), 19-31.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2007), *Using multivariate statistics* (5th edn). Pearson Education, Boston.
- Ulwick, A.W. (2002), 'Turn customer input into innovation', *Harvard Business Review*, 80(1), 91-97.
- Von Hippel, E. & Katz, R. (2002), 'Shifting Innovation to Users via Toolkits', *Management Science*, 48 (7), 821-833.
- Von Hippel, E. (2001), 'Perspective: user toolkits for innovation', *Journal of Product Innovation Management*, 18 (4), 247-257.
- Wibe, M.D. & Narula, R. (2001), 'Interactive learning in an innovation system: the case of Norwegian software Companies', *MERIT-Infonomics Research Memorandum Series*, 2001-040, MERIT, Maastricht.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (2000), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2nd ed, McGraw-Hill, Boston, MA.

---

### Thông tin tác giả:

\***Lê Thái Phong**, Tiến sỹ

- Tổ chức tác giả công tác: Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Ngoại thương

- Lĩnh vực nghiên cứu chính: Quản trị học, Quản trị chiến lược, Kinh doanh quốc tế

- Một số tạp chí tác giả đã đăng tải công trình nghiên cứu: Tạp chí Kinh tế và Phát triển, Tạp chí Kinh tế đối ngoại, External Economics Review, Tạp chí Khoa học Thương mại, Tạp chí Thanh tra Tài chính

- Địa chỉ Email: lethai phong@ftu.edu.vn,