



ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



PHAN THANH THẢO

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THẨM ĐỊNH GIÁ THỂ KỶ
(CEN VALUE)**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 834 01 01

Người hướng dẫn: TS. Nguyễn Ngọc Uyên Phương

Đà Nẵng - Năm 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐN

Người hướng dẫn khoa học: TS. Nguyễn Ngọc Uyên Phương

Phản biện 1: TS. Đoàn Thị Liên Hương

Phản biện 2: PGS.TS. Đỗ Ngọc Mỹ

Đề án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp thạc sĩ
Quản trị kinh doanh họp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà
Nẵng vào ngày 01 tháng 11 năm 2025.

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng.
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong giai đoạn hiện nay, nền kinh tế Việt Nam đang có những bước chuyển mình mạnh mẽ, quá trình công nghiệp hóa – hiện đại hóa và hội nhập quốc tế diễn ra ngày càng sâu rộng. Trong bối cảnh đó, nhu cầu TĐG tài sản ngày càng gia tăng và trở nên thiết yếu trong nhiều lĩnh vực như mua bán – sáp nhập doanh nghiệp, vay vốn ngân hàng, xác định giá trị tài sản thế chấp, xử lý nợ xấu, cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước... DVTĐG không chỉ mang lại cơ sở pháp lý và kinh tế cho các giao dịch mà còn giúp đảm bảo tính minh bạch, công bằng và hiệu quả cho các bên liên quan.

Công ty Cổ phần Thẩm định giá Thế kỷ (Cen Value) là một thành viên thuộc Tập đoàn CENGROUP là một trong những đơn vị có uy tín và kinh nghiệm trong lĩnh vực này. Công ty là một trong những đơn vị đã có vị thế và kinh nghiệm hoạt động lâu năm trên thị trường. Công ty sở hữu nhiều điểm mạnh như đội ngũ thẩm định viên được đào tạo bài bản, có chuyên môn sâu; kinh nghiệm thực hiện đa dạng các loại hình tài sản; mối quan hệ hợp tác rộng rãi với ngân hàng và các tổ chức tài chính lớn; cũng như uy tín thương hiệu đã được nhiều khách hàng biết đến và tin tưởng. Đây là nền tảng quan trọng để công ty tiếp tục phát triển và mở rộng thị phần.

Tuy nhiên, song song với những lợi thế đó, công ty vẫn đang đối mặt với nhiều thách thức trong việc duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ. Hiện tại, công ty chưa áp dụng đồng bộ các hệ thống quản lý chất lượng hay mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ. Một số quy trình tác nghiệp còn thủ công, thiếu ứng dụng công nghệ thông tin, gây ảnh hưởng đến tiến độ và độ chính xác của dịch vụ. Ngoài

ra, kỹ năng giao tiếp và chăm sóc khách hàng của một số nhân viên chưa được đào tạo bài bản, dẫn đến trải nghiệm khách hàng chưa thật sự nhất quán và chuyên nghiệp. Đặc biệt, công ty vẫn chưa có hệ thống thu thập và phân tích phản hồi khách hàng để làm cơ sở cải tiến dịch vụ một cách liên tục.

Trong bối cảnh các công ty TĐG mới ngày càng xuất hiện nhiều với mức độ đầu tư mạnh về công nghệ và chăm sóc khách hàng, nếu không nhanh chóng nâng cao chất lượng dịch vụ, Công ty Thẩm định giá Thế Kỷ có thể bị giảm sức cạnh tranh, mất khách hàng trung thành, và dần bị tụt lại phía sau trên thị trường. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh mà còn tác động tiêu cực đến uy tín thương hiệu mà công ty đã xây dựng trong suốt nhiều năm qua.

Chính vì vậy, việc thực hiện đề án “Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ tại Công ty Cổ phần Thẩm định giá Thế Kỷ” là hoàn toàn cấp thiết và mang ý nghĩa thực tiễn sâu sắc. Đề án không chỉ góp phần giúp công ty nhìn nhận đúng thực trạng hiện tại, mà còn là cơ sở để đề xuất các giải pháp khả thi, phù hợp với điều kiện hoạt động thực tế, từ đó cải thiện toàn diện chất lượng dịch vụ, đáp ứng tốt hơn kỳ vọng của khách hàng, và nâng cao năng lực cạnh tranh trong dài hạn.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu chung: Phân tích thực trạng chất lượng DVTĐG đang được thực hiện tại Công ty Cổ phần Thẩm định giá Thế Kỷ, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, cải thiện hiệu quả hoạt động và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong ngành TĐG.

Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về chất lượng dịch vụ, các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ theo các mô hình như SERVQUAL, ISO 9001:2015, cũng như các phương pháp quản lý và cải tiến chất lượng trong doanh nghiệp dịch vụ.
- Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ hiện nay tại Công ty Cổ phần Thẩm định giá Thế Kỷ. Xác định các hạn chế, tồn tại trong hoạt động cung cấp dịch vụ và nguyên nhân dẫn đến những hạn chế đó.
- Đề xuất hệ thống giải pháp khả thi, đồng bộ và phù hợp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ một cách toàn diện và bền vững.

3. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là chất lượng dịch vụ TĐG tại Công ty Cổ phần Thẩm định giá Thế Kỷ, bao gồm toàn bộ các hoạt động liên quan đến việc cung cấp dịch vụ thẩm định giá như: tiếp nhận yêu cầu khách hàng, thu thập và xử lý thông tin tài sản, thực hiện thẩm định, lập chứng thư TĐG, giao tiếp và chăm sóc khách hàng trước – trong – sau dịch vụ.

4. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi về không gian: Tập trung khảo sát, phân tích tại Công ty Cổ phần Thẩm định giá Thế Kỷ, tại trụ sở chính và các phòng ban liên quan trực tiếp đến hoạt động cung cấp dịch vụ thẩm định giá.

Phạm vi về thời gian:

+ Dữ liệu nghiên cứu: Nghiên cứu về hoạt động thẩm định giá của công ty từ 2022 đến năm 2024

+ Thời gian thực hiện đề tài: Từ tháng 05/2025 đến tháng 10/2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu, đề án sử dụng phương pháp chung là kết hợp giữa nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Trên cơ sở đó, đề án vận dụng tổng hợp các phương pháp để phân tích, tổng hợp, so sánh, suy luận và khảo sát thực tế để đánh giá đúng thực trạng và đề xuất các giải pháp phù hợp.

Phương pháp nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua việc thu thập, phân tích các dữ liệu thứ cấp như: báo cáo hoạt động, quy trình cung cấp dịch vụ, tài liệu nội bộ của công ty và các văn bản pháp lý có liên quan. Ngoài ra, đề án cũng tiến hành phỏng vấn một số cán bộ, nhân viên để làm rõ thêm những vấn đề chưa được thể hiện qua số liệu.

Phương pháp nghiên cứu định lượng được thực hiện thông qua khảo sát khách hàng bằng bảng câu hỏi, dựa trên các tiêu chí trong mô hình SERVQUAL, nhằm đo lường mức độ hài lòng và đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Dữ liệu khảo sát được xử lý để đưa ra các nhận định có căn cứ và đề xuất giải pháp phù hợp

6. Bộ cục đề án

Chương 1: Cơ sở lý thuyết chất lượng dịch vụ tại Công ty Cổ phần Thẩm Định Giá Thế Kỷ

Chương 2: Thực trạng công tác quản lý chất lượng dịch vụ tại Công ty Cổ phần Thẩm Định Giá Thế Kỷ

Chương 3: Đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng tại Công ty Cổ phần Thẩm Định Giá Thế Kỷ

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THẨM ĐỊNH GIÁ THẾ KỶ

1.1. Khái niệm về dịch vụ

Dịch vụ được xem là một ngành kinh tế đặc thù, cung cấp các hoạt động phi vật thể nhằm đáp ứng nhu cầu cụ thể của khách hàng.

Theo Kotler & Keller (2012), dịch vụ là hành động vô hình, không dẫn đến quyền sở hữu và có thể gắn hoặc không gắn với sản phẩm vật chất. Grönroos (2007) bổ sung rằng dịch vụ là một quá trình gồm chuỗi hoạt động vô hình, diễn ra trong sự tương tác giữa khách hàng và nhà cung cấp, hướng đến việc giải quyết vấn đề của khách hàng.

Các đặc tính riêng biệt của dịch vụ tạo ra thách thức cho quản lý và tiếp thị, được Zeithaml & Bitner (2000) đúc kết thành:

Tính vô hình: không thể nhìn, cầm nắm hay lưu kho.

Tính không đồng nhất: chất lượng thay đổi theo người cung cấp, thời điểm và bối cảnh.

Tính không thể lưu trữ: không thể sản xuất trước để sử dụng sau.

Tính đồng thời: được tạo ra và tiêu dùng cùng lúc, khách hàng tham gia trực tiếp vào quá trình cung ứng.

1.2. Khái niệm về chất lượng dịch vụ

Chất lượng dịch vụ ngày càng quan trọng trong nền kinh tế hiện đại, đặc biệt trong các lĩnh vực chuyên môn như ngân hàng, giáo dục hay thẩm định giá, nơi giá trị không thể đo bằng chỉ tiêu vật lý.

Theo ISO 9001:2000, chất lượng dịch vụ là mức độ phù hợp của dịch vụ trong việc thỏa mãn các yêu cầu đã định trước. Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) định nghĩa chất lượng dịch vụ là khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận thực tế. Nếu cảm nhận vượt kỳ vọng, khách hàng sẽ đánh giá cao chất lượng và ngược lại.

Như vậy, chất lượng dịch vụ mang tính phức tạp, gắn liền với sự vô hình và quá trình tương tác. Đây là yếu tố then chốt quyết định sự hài lòng, lòng trung thành và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.3. Khái niệm về Quản lý chất lượng

1.3.1. Khái niệm

Quản lý chất lượng (Quality Management) là hệ thống các hoạt động có tổ chức và phối hợp nhằm hoạch định, kiểm soát, duy trì và cải tiến chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ.

Theo ISO 9000:2000, đây là quá trình định hướng và kiểm soát một tổ chức về chất lượng. Các học giả như Feigenbaum, Juran, Crosby đều nhấn mạnh tính hệ thống, tính phòng ngừa và sự phối hợp đồng bộ giữa các bộ phận trong tổ chức. Mục tiêu cuối cùng là cung cấp đầu ra ổn định, đáp ứng yêu cầu khách hàng và cải tiến liên tục.

1.3.2. Vai trò

Quản lý chất lượng dịch vụ mang ý nghĩa chiến lược đối với doanh nghiệp, thể hiện ở:

- Định hướng nhất quán theo mục tiêu chất lượng.
- Kiểm soát sai lệch và rủi ro trong quá trình cung ứng.
- Nâng cao sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng.
- Tăng cường năng lực cạnh tranh thông qua sự ổn định và minh bạch.

1.3.3. Quy trình quản lý chất lượng

Quy trình quản lý chất lượng hiện đại được khái quát qua bốn nội dung:

Hoạch định chất lượng: xác định mục tiêu, phương tiện, nguồn lực để đáp ứng nhu cầu khách hàng (Juran & Gryna, 1993).

Kiểm soát chất lượng: giám sát các yếu tố đầu vào và quy trình nhằm ngăn ngừa sai sót (Deming, 1986).

Đảm bảo chất lượng: xây dựng niềm tin nội bộ và bên ngoài thông qua hoạt động hệ thống, gắn liền với các chuẩn mực như ISO 9001:2015.

Cải tiến chất lượng: quá trình liên tục, có thể theo hướng cải tiến nhỏ thường xuyên hoặc đột phá, nhằm duy trì lợi thế cạnh tranh (Juran & Gryna, 1993).

Bốn nội dung này tạo thành vòng tròn liên hoàn, bảo đảm chất lượng ổn định và thúc đẩy đổi mới.

1.4. Khái niệm về Quản lý chất lượng dịch vụ

Theo các học giả như Juran, Feigenbaum và Parasuraman, quản lý chất lượng dịch vụ là quá trình tổng hợp bao gồm hoạch định, kiểm soát, đảm bảo và cải tiến nhằm đáp ứng và vượt kỳ vọng khách hàng, đảm bảo sự thống nhất trong toàn tổ chức và quản trị dựa trên trải nghiệm khách hàng.

Mô hình SERVQUAL cho rằng chất lượng dịch vụ được xác định qua khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận thực tế, trong khi TQM và ISO 9001:2015 nhấn mạnh tiếp cận theo quá trình, cải tiến liên tục và sự tham gia của mọi thành viên.

Nhìn chung, quản lý chất lượng dịch vụ là hệ thống các hoạt động phối hợp nhằm cung cấp dịch vụ phù hợp tiêu chuẩn, nâng cao sự hài lòng, tạo dựng uy tín và tăng năng lực cạnh tranh.

Trong lĩnh vực thẩm định giá tài sản, nơi yêu cầu cao về độ chính xác, minh bạch và tính chuyên nghiệp, việc áp dụng quản lý chất lượng dịch vụ trở thành yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp như Cen Value duy trì uy tín, tạo niềm tin và đáp ứng chuẩn mực nghề nghiệp quốc tế.

1.5. Tổng quan về thẩm định giá

1.5.1. Khái niệm

Theo Luật Giá 2023, thẩm định giá là hoạt động tư vấn nhằm xác định giá trị tài sản tại một địa điểm, thời điểm nhất định, phục vụ mục đích cụ thể. Đây là quá trình mang tính chuyên môn và pháp lý cao, đảm bảo tính minh bạch và khách quan.

1.5.2. Vai trò

Thẩm định giá có vai trò quan trọng trong quản lý kinh tế – xã hội:

- Cung cấp thông tin khách quan, minh bạch về giá trị tài sản (Bộ Tài chính, 2015).
- Là cơ sở cho quyết định quản lý, đầu tư, cho vay, cấp vốn (Thanh Huyền, 2018).
- Góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và niềm tin thị trường (Ngọc Quang, 2014).
- Tăng cường minh bạch và hội nhập quốc tế (IVSC, 2020).

1.5.3. Cơ sở giá trị và nguyên tắc

Theo Tiêu chuẩn thẩm định giá Việt Nam (2014), giá trị tài sản có thể dựa trên giá trị thị trường hoặc giá trị phi thị trường (đặc biệt, đầu tư, tính thuế). Các nguyên tắc định giá gồm: sử dụng hiệu quả nhất, cung – cầu, thay thế, cân bằng, đóng góp, phù hợp, cạnh tranh...

1.5.4. Quy trình

Quy trình thẩm định giá theo TCTĐGVN số 05 gồm 6 bước:

- Xác định tài sản và cơ sở thẩm định.
- Lập kế hoạch.
- Khảo sát và thu thập dữ liệu.
- Phân tích thông tin.
- Xác định giá trị.
- Lập báo cáo và chứng thư thẩm định.

1.5.5. Tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ

Chất lượng dịch vụ TĐG được đảm bảo qua hệ thống 13 Tiêu chuẩn TĐGVN, đồng thời tham chiếu IVS và ISO 9001:2015. Yếu tố con người – năng lực và đạo đức thẩm định viên – giữ vai trò quyết định.

1.6. Các mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ

1.5.1. Thang điểm 100 của Bộ Tài chính

Thông tư 38/2024/TT-BTC quy định bộ tiêu chí chấm điểm doanh nghiệp TĐG theo 6 nhóm: duy trì điều kiện hoạt động, tuân thủ pháp luật, hợp tác trong xây dựng chính sách, hợp tác quốc tế, tham gia quản lý nhà nước, và nghiên cứu khoa học. Ưu điểm: khách quan, chặt chẽ; hạn chế: chưa phản ánh trực tiếp sự hài lòng khách hàng.

1.5.2. Mô hình SERVQUAL

Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) xây dựng SERVQUAL gồm 5 thành phần:

- Hữu hình (Tangibles)
- Tin cậy (Reliability)
- Đáp ứng (Responsiveness)
- Đảm bảo (Assurance)
- Đồng cảm (Empathy)

Công thức đánh giá: $S = P - E$ (P: cảm nhận, E: kỳ vọng).

1.5.3. So sánh và kết hợp

Thang điểm 100: đo mức độ tuân thủ pháp luật và chuẩn mực.

SERVQUAL: đo sự hài lòng và trải nghiệm khách hàng.

Việc kết hợp cả hai giúp đánh giá toàn diện: vừa bảo đảm yêu cầu quản lý nhà nước, vừa phản ánh chất lượng từ góc nhìn khách hàng.

Kết luận chương 1

Chương 1 đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về dịch vụ, chất lượng và quản lý chất lượng dịch vụ, đồng thời giới thiệu đặc thù của lĩnh vực thẩm định giá. Khung quản lý chất lượng theo chu trình Hoạch định – Kiểm soát – Đảm bảo – Cải tiến cùng với các tiêu chuẩn pháp lý, nghề nghiệp và quốc tế là nền tảng lý thuyết để phân tích thực trạng. Việc kết hợp Thang điểm 100 và SERVQUAL làm công cụ đánh giá giúp cân bằng giữa tuân thủ pháp luật và sự hài lòng khách hàng. Đây chính là cơ sở để nghiên cứu, đánh giá và đề xuất giải pháp cải thiện chất lượng dịch vụ trong các chương tiếp theo.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THẨM ĐỊNH GIÁ THẾ KỶ

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Thẩm Định Giá Thế Kỷ

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty được thành lập nhằm cung cấp dịch vụ thẩm định giá tài sản theo chuẩn mực pháp lý Việt Nam, đồng thời đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường. Trải qua nhiều năm hoạt động, công ty đã mở rộng mạng lưới chi nhánh, xây dựng đội ngũ thẩm định viên có chứng chỉ hành nghề và tích lũy uy tín trong ngành.

2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ

Công ty thực hiện thẩm định giá bất động sản, máy móc thiết bị, doanh nghiệp và các loại tài sản khác, phục vụ cho nhiều mục đích: mua bán, vay vốn, cổ phần hóa, góp vốn, xử lý tài sản, tố tụng. Ngoài ra, công ty còn có chức năng tư vấn giá, nghiên cứu thị trường và tham gia đấu thầu các dự án nhà nước.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức

Bộ máy quản lý gồm Hội đồng quản trị, Ban giám đốc, phòng nghiệp vụ thẩm định giá, phòng hành chính – nhân sự, phòng tài chính – kế toán, và bộ phận kiểm soát chất lượng. Các phòng ban phối hợp theo mô hình trực tuyến – chức năng, trong đó thẩm định viên giữ vai trò nòng cốt.

2.2. Thực trạng hoạt động thẩm định giá tại công ty

2.2.1. Quy trình thực hiện

Công ty tuân thủ quy trình 6 bước của Tiêu chuẩn Thẩm định giá Việt Nam số 05: xác định tài sản, lập kế hoạch, khảo sát – thu thập thông tin, phân tích, xác định giá trị, và lập báo cáo chứng thư. Tuy nhiên, thực tiễn vẫn tồn tại tình trạng hồ sơ thiếu đồng bộ, việc khảo sát phụ thuộc vào kinh nghiệm cá nhân, và dữ liệu thị trường chưa được cập nhật thường xuyên.

2.2.2. Nguồn lực nhân sự

Đội ngũ thẩm định viên của công ty có trình độ chuyên môn tốt, đa phần sở hữu chứng chỉ hành nghề và được đào tạo về tiêu chuẩn nghề nghiệp. Tuy nhiên, số lượng thẩm định viên còn hạn chế so với quy mô dịch vụ, áp lực công việc cao, trong khi kỹ năng mềm (giao tiếp, thuyết trình, quản lý thời gian) chưa được đào tạo bài bản.

2.2.3. Ứng dụng công nghệ

Công ty đã bước đầu sử dụng phần mềm quản lý hồ sơ và cơ sở dữ liệu nội bộ, nhưng còn thiếu hệ thống CRM để cá nhân hóa dịch vụ khách hàng. Việc ứng dụng công nghệ số (AI, Big Data) trong phân tích và cập nhật dữ liệu thị trường còn hạn chế, dẫn đến sự chậm trễ trong xử lý hồ sơ.

2.3. Đánh giá chất lượng dịch vụ qua khảo sát khách hàng

2.3.1. Phương pháp khảo sát

Khảo sát được thực hiện với thang đo Likert 7 điểm và áp dụng mô hình SERVQUAL trên 5 khía cạnh: Hữu hình, Tin cậy, Đáp ứng, Đảm bảo, và Đồng cảm.

2.3.2. Kết quả khảo sát

Sự hữu hình: khách hàng đánh giá cơ sở vật chất, hình ảnh thương hiệu và chứng thư khá tốt, nhưng một số mong muốn báo cáo có hình thức trình bày chuyên nghiệp hơn.

Sự tin cậy: kết quả thẩm định nhìn chung chính xác, khách quan và tuân thủ pháp luật; hạn chế nằm ở tiến độ bàn giao chưa hoàn toàn đúng hẹn.

Khả năng đáp ứng: khách hàng đánh giá cao sự nhiệt tình, nhưng phản hồi chưa thật sự nhanh trong các trường hợp cần gấp.

Sự đảm bảo: thẩm định viên có kiến thức chuyên môn, giao tiếp lịch sự; tuy nhiên chưa đồng đều giữa các chi nhánh.

Sự đồng cảm: công ty đã quan tâm đến nhu cầu khách hàng, nhưng dịch vụ chưa thật sự cá nhân hóa.

Điểm trung bình các yếu tố dao động từ 5.3 đến 5.9/7, trong đó “Tin cậy” và “Đáp ứng” cần cải thiện rõ rệt.

2.3.3. Phân tích khoảng cách kỳ vọng – cảm nhận

Khách hàng kỳ vọng cao hơn mức cảm nhận ở hầu hết các tiêu chí, đặc biệt là về tốc độ xử lý và sự đồng cảm. Điều này cho thấy công ty cần cải thiện quy trình nội bộ và nâng cao kỹ năng mềm của nhân viên.

2.4. Đánh giá chất lượng theo Thang điểm 100 của Bộ Tài chính

2.4.1. Kết quả chấm điểm

Công ty đạt khoảng 80–85/100 điểm, đáp ứng đủ điều kiện duy trì hoạt động thẩm định giá. Các tiêu chí mạnh gồm: tuân thủ

pháp luật, duy trì điều kiện hành nghề, báo cáo đầy đủ. Điểm yếu: hạn chế về nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế và đóng góp xây dựng chính sách.

2.4.2. Nhận xét

Thang điểm 100 phản ánh công ty đảm bảo chuẩn mực pháp lý nhưng chưa khẳng định được chất lượng dịch vụ từ góc nhìn khách hàng. Đây là hạn chế phổ biến của phương pháp đánh giá hành chính.

2.5. Thành tựu và hạn chế trong quản lý chất lượng dịch vụ

2.5.1. Thành tựu

- Quy trình thẩm định giá được chuẩn hóa theo tiêu chuẩn Việt Nam.
- Đội ngũ thẩm định viên có chuyên môn, tuân thủ đạo đức nghề nghiệp.
- Công ty đạt điểm cao về tuân thủ pháp luật và điều kiện hành nghề.
- Khách hàng nhìn chung hài lòng, đặc biệt về tính chính xác và khách quan.

2.5.2. Hạn chế

- Chưa đảm bảo tiến độ bàn giao báo cáo.
- Kỹ năng giao tiếp, quản lý kỳ vọng khách hàng chưa đồng đều.
- Thiếu hệ thống công nghệ hiện đại trong quản lý hồ sơ, dữ liệu thị trường.
- Nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế và đổi mới còn yếu.

2.5.3. Nguyên nhân

- Nguồn lực nhân sự hạn chế, áp lực công việc cao.
- Thiếu đầu tư công nghệ và cơ sở dữ liệu.

- Văn hóa dịch vụ chưa được chú trọng đồng bộ.
- Cơ chế đánh giá nội bộ tập trung vào chuyên môn hơn là trải nghiệm khách hàng.

Kết luận chương 2

Chương 2 đã phân tích toàn diện thực trạng quản lý chất lượng dịch vụ tại Công ty Cổ phần Thẩm định giá Thế Kỷ. Doanh nghiệp đã đạt được nhiều thành tựu về chuyên môn và tuân thủ pháp luật, nhưng còn hạn chế về tiến độ, sự đồng cảm và ứng dụng công nghệ. Kết quả khảo sát SERVQUAL và Thang điểm 100 cho thấy cần có giải pháp đồng bộ để cải thiện chất lượng dịch vụ, vừa đáp ứng yêu cầu quản lý nhà nước, vừa nâng cao sự hài lòng của khách hàng. Đây sẽ là cơ sở cho các giải pháp đề xuất trong Chương 3.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THẨM ĐỊNH GIÁ THẾ KỶ

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Định hướng phát triển

Công ty định hướng phát triển bền vững dựa trên chất lượng dịch vụ vượt trội, lấy sự hài lòng khách hàng làm trung tâm. Mục tiêu là trở thành đơn vị thẩm định giá hàng đầu tại Việt Nam, có thương hiệu uy tín, được công nhận bởi sự chuyên nghiệp, độc lập, khách quan và linh hoạt trong đáp ứng yêu cầu.

Điểm nhấn trong định hướng là dịch vụ không chỉ tuân thủ chuẩn mực mà còn tạo dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng thông qua trải nghiệm tích cực và cá nhân hóa.

3.1.2. Mục tiêu phát triển

- Trở thành “Đối tác tin cậy số 1” trong lĩnh vực thẩm định giá.

- Mở rộng thị phần, nâng cao tỷ lệ khách hàng trung thành và quay lại sử dụng dịch vụ.
- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp hướng khách hàng, trong đó mỗi nhân viên đều là “đại sứ chất lượng”.
- Ứng dụng mạnh mẽ công nghệ số (CRM, Big Data, AI) để nâng cao độ chính xác, minh bạch và khả năng cạnh tranh.

3.1.3. Cơ sở đề xuất giải pháp

Cơ sở đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ thẩm định giá tại CenValue được hình thành từ kết quả đo lường theo Thang điểm 100 và phân tích SERVQUAL, qua đó nhận diện những khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận khách hàng cũng như những hạn chế trong hệ thống vận hành nội bộ.

Việc cải thiện chất lượng cần được thực hiện đồng thời ở hai hướng: tác động trực tiếp đến trải nghiệm khách hàng và củng cố các yếu tố nội bộ như năng lực nhân sự, quy trình nghiệp vụ, cơ chế giám sát chất lượng và ứng dụng công nghệ.

SERVQUAL không chỉ phản ánh cảm nhận khách hàng mà còn chỉ ra điểm yếu hệ thống, vì vậy giải pháp phải gắn kết giữa kết quả khảo sát và nguyên nhân vận hành bên trong. CenValue cần áp dụng cách tiếp cận “cải thiện từ bên trong ra bên ngoài” để đảm bảo mọi thay đổi đều hướng đến nâng cao trải nghiệm khách hàng và củng cố năng lực nội tại, tạo nền tảng phát triển chất lượng dịch vụ thẩm định giá bền vững.

3.2. Giải pháp hoàn thiện quản trị chất lượng dịch vụ

3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định chất lượng

Hoạch định chất lượng đóng vai trò “kim chỉ nam” cho toàn bộ hoạt động. Công ty cần thiết lập hệ thống mục tiêu rõ ràng theo 3 giai đoạn:

Ngắn hạn (1 năm): chuẩn hóa quy trình, áp dụng checklist bắt buộc, giảm sai sót hồ sơ xuống $\leq 3\%$, 95% chứng thư phát hành đúng hạn. Việc này giúp giải quyết ngay những hạn chế hiện tại.

Trung hạn (3 năm): triển khai hệ thống quản lý hồ sơ số hóa, tích hợp dashboard cảnh báo tiến độ, thành lập bộ phận QC độc lập và khảo sát sự hài lòng khách hàng định kỳ ($\geq 85\%$).

Dài hạn (5 năm): ứng dụng Big Data và AI trong phân tích giá, nâng tỷ lệ thẩm định viên có chứng chỉ $\geq 80\%$, CenValue thuộc Top 3 công ty thẩm định uy tín.

Song song, Ban Quản lý chất lượng cần được thành lập, độc lập với phòng nghiệp vụ, để đảm bảo khách quan. Ban này có chức năng tham mưu hoạch định, giám sát và điều phối cải tiến. Thành viên cần có chuyên môn, kinh nghiệm và đạo đức nghề nghiệp, đảm bảo vừa am hiểu thực tiễn vừa giữ được tính khách quan.

3.2.2. Tăng cường kiểm soát chất lượng

Hiện nay, sai sót chủ yếu xuất hiện ở giai đoạn lập và duyệt hồ sơ. Do đó, giải pháp kiểm soát cần nhấn mạnh:

Áp dụng checklist kiểm soát nhiều lớp: mỗi thẩm định viên tự rà soát hồ sơ; trưởng phòng soát xét chéo; Ban Quản lý chất lượng duyệt cuối cùng. Checklist gồm pháp lý, hiện trạng tài sản, rủi ro quy hoạch, tính chính xác dữ liệu.

Lộ trình triển khai: từ xây dựng mẫu checklist → đào tạo nhân viên → thí điểm tại 1–2 chi nhánh → áp dụng toàn công ty. Cơ chế ba lớp kiểm soát chéo giúp tăng tính minh bạch, giảm rủi ro sai sót.

Kiểm tra định kỳ theo thang điểm 100: công ty cần tự chấm điểm hàng quý (chọn ngẫu nhiên 10–15% hồ sơ), Ban Quản lý chất lượng tổng hợp báo cáo toàn hệ thống, và mỗi năm có kiểm

toán/đánh giá độc lập. Cơ chế này giúp đổi chiều khách quan và tạo động lực cải tiến liên tục.

3.2.3. Nâng cao công tác đảm bảo chất lượng

Đảm bảo chất lượng tập trung vào nhân sự và quy trình:

Đào tạo chuyên môn: thẩm định bất động sản, máy móc thiết bị, doanh nghiệp, chứng khoán.

Đào tạo quy trình và kiểm soát: sử dụng SOP, checklist, phương pháp kiểm tra chéo.

Đào tạo công nghệ: CRM, phần mềm thẩm định, quản lý dữ liệu điện tử, bảo mật thông tin.

Đào tạo kỹ năng khách hàng: giao tiếp, quản lý kỳ vọng, thấu cảm để nâng cao trải nghiệm dịch vụ.

Đào tạo văn hóa doanh nghiệp: đạo đức, trách nhiệm, phong cách chuyên nghiệp.

Hình thức đào tạo đa dạng: lớp tập trung, chuyên đề, e-learning, mentoring, luân chuyển công tác, kèm cặp 1–1, tham gia khóa ngoài. Tiến độ triển khai theo quý giúp đảm bảo liên tục và kịp thời.

Nguồn lực cần thiết gồm ngân sách 2–3% quỹ lương, hệ thống LMS và CRM, phòng đào tạo chuyên dụng. Ban Giám đốc và bộ phận nhân sự cần giám sát trực tiếp.

3.2.4. Đẩy mạnh cải tiến chất lượng

Cải tiến được coi là trụ cột giúp duy trì năng lực cạnh tranh:

Ứng dụng công nghệ mới: Big Data tạo kho dữ liệu thị trường; AI/ML hỗ trợ phân tích giá, cảnh báo bất thường; DMS quản lý hồ sơ điện tử; CRM theo dõi tiến độ và phản hồi khách hàng. Tất cả cần được tích hợp trong hệ thống CenValue để quản lý đồng bộ, minh bạch và truy vết thời gian thực.

Tích hợp khảo sát SERVQUAL: phiếu khảo sát trực tuyến trên ứng dụng CenValue, thu thập dữ liệu về cảm nhận khách hàng theo 5 yếu tố (Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy, Tangibles). Kết quả phân tích thành dashboard cho Ban Giám đốc. Các chỉ số dưới chuẩn sẽ được cảnh báo để kịp thời cải tiến.

Nguồn lực công nghệ: cần đầu tư ổn định 1,5–2 tỷ đồng/năm cho hạ tầng, phần mềm, bảo trì và đào tạo. Phòng CNTT giữ vai trò đầu mối triển khai, phối hợp nghiệp vụ và kinh doanh.

3.3. Kiến nghị

3.3.1. Đối với nội bộ CenValue

Ban lãnh đạo cần xác định quản trị chất lượng là chiến lược dài hạn, phân bổ hợp lý nguồn lực.

Xây dựng văn hóa khách hàng làm trung tâm, để mỗi nhân viên trở thành đại sứ chất lượng.

Chính sách đào tạo, khen thưởng – kỷ luật minh bạch, gắn chất lượng dịch vụ với KPI của từng nhân sự.

Xác định CenValue là doanh nghiệp tiên phong chuyển đổi số trong ngành TĐG.

Xây dựng kho dữ liệu đặc thù làm tài sản chiến lược, phát triển sản phẩm hỗ trợ dựa trên dữ liệu.

Tận dụng hệ sinh thái CenGroup để mở rộng quy mô

3.3.2. Đối với cơ quan quản lý và hiệp hội nghề nghiệp

Hoàn thiện khung pháp lý, tiệm cận chuẩn quốc tế (IVS, ISO 9001:2015).

Thanh tra, kiểm tra chất lượng định kỳ, công bằng, khách quan.

Hiệp hội nghề nghiệp đóng vai trò kết nối tri thức, đào tạo chuẩn hóa, hỗ trợ chuyển đổi số cho doanh nghiệp.

Kết luận chương 3

Các giải pháp Chương 3 được xây dựng trên cơ sở phân tích thực trạng, gồm bốn trụ cột: hoạch định, kiểm soát, đảm bảo, cải tiến. Việc triển khai đồng bộ, kết hợp với kiến nghị nội bộ và bên ngoài, sẽ giúp Công ty Cổ phần Thẩm định Giá Thế Kỷ củng cố uy tín, nâng cao sự hài lòng khách hàng, tăng cường cạnh tranh và phát triển bền vững trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh thị trường ngày càng phát triển và hội nhập sâu rộng, chất lượng dịch vụ trở thành yếu tố then chốt để doanh nghiệp khẳng định uy tín và nâng cao năng lực cạnh tranh. Đối với Công ty Cổ phần Thẩm định Giá Thế Kỷ, việc quản trị chất lượng dịch vụ không chỉ là yêu cầu nội tại nhằm bảo đảm tính chính xác, minh bạch của hoạt động thẩm định giá, mà còn là nền tảng để tạo dựng niềm tin đối với khách hàng và cơ quan quản lý.

Chương 1 đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về dịch vụ, chất lượng dịch vụ, quản trị chất lượng dịch vụ và các mô hình đánh giá phổ biến như SERVQUAL, đồng thời làm rõ vai trò thiết yếu của thẩm định giá trong nền kinh tế. Đây là nền tảng lý thuyết quan trọng để phân tích và đối chiếu với thực tiễn tại doanh nghiệp.

Chương 2 tập trung phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ tại Công ty Cổ phần Thẩm định Giá Thế Kỷ thông qua hai góc nhìn: thang điểm 100 của Bộ Tài chính và khảo sát khách hàng bằng mô hình SERVQUAL. Kết quả phân tích cho thấy công ty đã đạt được một số thành tựu nhất định như độ tin cậy cao và quy trình chuyên môn tương đối chuẩn hóa. Tuy nhiên, vẫn tồn tại nhiều hạn chế, bao gồm sự chậm trễ trong xử lý hồ sơ, tính cá nhân hóa dịch vụ chưa

cao, và việc ứng dụng công nghệ còn hạn chế. Đây là những nguyên nhân chính ảnh hưởng đến mức độ hài lòng và sự trung thành của khách hàng.

Chương 3 đã đề xuất một hệ thống giải pháp toàn diện nhằm hoàn thiện công tác quản trị chất lượng dịch vụ tại công ty, bao gồm: hoạch định mục tiêu chất lượng theo từng giai đoạn; tăng cường kiểm soát bằng checklist và thang điểm chuẩn; đảm bảo chất lượng thông qua đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; cải tiến quy trình bằng ứng dụng Big Data, AI, DMS, CRM và tích hợp phiếu khảo sát SERVQUAL. Đồng thời, chương này cũng đưa ra các kiến nghị ở cấp độ nội bộ, cơ quan quản lý và định hướng chiến lược dài hạn, nhằm tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển bền vững và hội nhập quốc tế.

Như vậy, luận văn đã chỉ ra rằng việc hoàn thiện quản trị chất lượng dịch vụ tại Công ty Cổ phần Thẩm định Giá Thế Kỷ không chỉ mang ý nghĩa nâng cao hiệu quả hoạt động nội bộ, mà còn góp phần củng cố uy tín, tăng cường lợi thế cạnh tranh và đáp ứng tốt hơn kỳ vọng của khách hàng. Về lâu dài, việc gắn kết quản trị chất lượng với chiến lược chuyển đổi số và tận dụng hệ sinh thái CenGroup sẽ là hướng đi tất yếu để CenValue khẳng định vị thế tiên phong trong lĩnh vực thẩm định giá tại Việt Nam.