



IMPACT OF ONLINE SHOPPING EXPERIENCE ON CUSTOMER SATISFACTION: A CASE STUDY OF MUJI VIETNAM

Duong Ngoc Hong^{1*}, Nguyen Thi Huyen Tran¹

¹University of Economics Ho Chi Minh City, Vietnam

ARTICLE INFO	ABSTRACT
DOI: 10.52932/jfmr.v16i5.866 <i>Received:</i> March 28, 2025 <i>Accepted:</i> May 14, 2025 <i>Published:</i> October 25, 2025 Keywords: Customer experience; E-commerce; Online shopping. JEL codes: M31, L81, D12	Consumer behavior in Vietnam is rapidly shifting toward online platforms due to a young population structure and the rapid development of e-commerce. In this context, businesses must adjust their strategies to enhance customer experience and improve business performance. This study focuses on the case of MUJI Vietnam Co., Ltd., aiming to identify key factors influencing the online shopping experience and their impact on customer satisfaction and repurchase intention. The proposed research model comprises five core factors: customer service, website experience, product experience, delivery experience, and brand experience. Customer satisfaction is positioned as a mediating variable between shopping experience and post-purchase behavior. A quantitative research method was employed, with 305 valid survey responses collected from November 2024 to January 2025. Based on the findings, the study proposes several managerial implications, including improving customer service quality, optimizing website interface and functionality, and strengthening brand communication. This research contributes not only to the academic understanding of digital consumer behavior but also offers practical guidance for retail businesses in Vietnam.

*Corresponding author:

Email: hongdn@ueh.edu.vn



NÂNG CAO TRẢI NGHIỆM MUA SẮM TRỰC TUYẾN ĐỂ THÚC ĐẨY HIỆU QUẢ KINH DOANH: TRƯỜNG HỢP CÔNG TY TNHH MUJI VIỆT NAM

Dương Ngọc Hồng^{1*}, Nguyễn Thị Huyền Trân¹

¹Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh

THÔNG TIN	TÓM TẮT
DOI: 10.52932/jfmr.v16i5.866 Ngày nhận bài: 28/03/2025 Ngày chấp nhận: 14/05/2025 Ngày đăng: 25/10/2025 Từ khóa: Mua sắm trực tuyến; Thương mại điện tử; Trải nghiệm khách hàng. Mã JEL: M31, L81, D12	Hành vi tiêu dùng tại Việt Nam đang dịch chuyển mạnh mẽ sang môi trường trực tuyến do cơ cấu dân số trẻ và sự phát triển của thương mại điện tử. Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp cần điều chỉnh chiến lược nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và hiệu quả kinh doanh. Nghiên cứu này tập trung vào trường hợp Công ty TNHH MUJI Việt Nam, nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến trải nghiệm mua sắm trực tuyến và tác động đến sự hài lòng cũng như ý định mua lại của khách hàng. Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm năm yếu tố chính: dịch vụ khách hàng, trải nghiệm website, trải nghiệm sản phẩm, giao hàng và thương hiệu, trong đó sự hài lòng giữ vai trò trung gian giữa trải nghiệm và hành vi sau mua. Phương pháp nghiên cứu định lượng được áp dụng với 305 bảng khảo sát hợp lệ thu thập từ tháng 11/2024 đến tháng 01/2025. Từ kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số hàm ý quản trị như: nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng, tối ưu hóa giao diện và chức năng website, và tăng cường truyền thông thương hiệu. Nghiên cứu không chỉ đóng góp về mặt học thuật cho lĩnh vực hành vi tiêu dùng số mà còn cung cấp định hướng thực tiễn cho các doanh nghiệp bán lẻ tại Việt Nam.

1. Giới thiệu

Trong những năm gần đây, hành vi tiêu dùng tại Việt Nam đang có sự chuyển dịch mạnh mẽ sang môi trường trực tuyến. Xu hướng này được thúc đẩy bởi nhiều yếu tố, trong đó đáng chú ý nhất là cơ cấu dân số trẻ, sự gia tăng của người dùng internet, tỷ lệ sử dụng thiết bị di động cao và đặc biệt là sự phát triển nhanh chóng của hệ sinh thái thương mại điện

tử. Sự chuyển dịch này đã tạo ra áp lực và đồng thời mở ra cơ hội lớn cho các doanh nghiệp bán lẻ trong việc thích ứng với nhu cầu và kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng trong môi trường số. Các yếu tố như trải nghiệm website, dịch vụ khách hàng, tính minh bạch thông tin, giao hàng nhanh chóng và thương hiệu uy tín đang ngày càng được khách hàng chú trọng khi lựa chọn nền tảng mua sắm. Điều đó đặt ra yêu cầu cấp thiết cho doanh nghiệp trong việc tái cấu trúc chiến lược kinh doanh và đặc biệt là nâng cao trải nghiệm mua sắm trực tuyến nhằm giữ chân khách hàng, gia tăng sự hài lòng và thúc đẩy hành vi mua lại.

*Tác giả liên hệ:

Email: hongdn@ueh.edu.vn

Trong bối cảnh đó, MUJI – một thương hiệu bán lẻ nổi tiếng đến từ Nhật Bản – là một trường hợp điển hình để nghiên cứu. MUJI chính thức gia nhập thị trường Việt Nam vào cuối năm 2019, đúng thời điểm đại dịch Covid-19 bắt đầu bùng phát và thay đổi sâu sắc hành vi tiêu dùng truyền thống. Để thích ứng với thực tế mới, MUJI đã mở rộng hoạt động sang kênh thương mại điện tử, cụ thể là tham gia vào hai sàn lớn là Shopee và Lazada. Tuy nhiên, tỷ trọng doanh thu từ kênh online tại thị trường Việt Nam vẫn còn rất thấp, chỉ khoảng 3,7% vào quý 4 năm 2022, so với tỷ lệ trung bình 10% trên toàn cầu của tập đoàn. Con số này phản ánh rằng, hoạt động thương mại điện tử tại Việt Nam của MUJI chưa phát huy hết tiềm năng, chủ yếu do thiếu đầu tư chiến lược vào trải nghiệm khách hàng trực tuyến, truyền thông thương hiệu số và chính sách hậu mãi cạnh tranh.

Việc lựa chọn MUJI làm tình huống nghiên cứu không chỉ xuất phát từ nhu cầu thực tế của doanh nghiệp trong việc cải thiện hiệu quả kênh bán hàng trực tuyến, mà còn mang tính đại diện cao. MUJI là thương hiệu toàn cầu, hoạt động theo mô hình bán lẻ đa kênh (omni-channel), có danh mục sản phẩm đa dạng, định vị tối giản hiện đại, phù hợp với thị hiếu tiêu dùng của giới trẻ Việt Nam. Đồng thời, với tệp khách hàng rộng và năng động, MUJI phản ánh điển hình cho nhóm doanh nghiệp ngoại đang tìm cách mở rộng thị phần thương mại điện tử tại Việt Nam. Do đó, việc phân tích trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng MUJI sẽ giúp làm sáng tỏ những yếu tố cốt lõi ảnh hưởng đến sự hài lòng và ý định mua lại, từ đó đề xuất các giải pháp chiến lược để nâng cao hiệu quả kinh doanh trong kỷ nguyên số.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Mô hình lý thuyết hành động hợp lý TRA

Lý thuyết hành động hợp lý (Theory of Reasoned Action – TRA) do Fishbein và Ajzen (1975) phát triển, là một mô hình tâm lý xã hội được sử dụng phổ biến để giải thích mối quan hệ giữa thái độ, chuẩn mực xã hội và hành vi

của con người. TRA cho rằng, hành vi của một cá nhân chủ yếu được dự báo bởi ý định hành vi, vốn chịu tác động trực tiếp từ thái độ đối với hành vi và chuẩn mực chủ quan. Trong đó, thái độ thể hiện sự đánh giá tích cực hay tiêu cực của cá nhân về hành vi, dựa trên niềm tin và kỳ vọng kết quả của hành vi. Chuẩn mực chủ quan phản ánh nhận thức của cá nhân về áp lực xã hội, bao gồm kỳ vọng từ người xung quanh và mức độ sẵn sàng tuân thủ những kỳ vọng đó. Gần đây, TRA tiếp tục được mở rộng và vận dụng hiệu quả trong nghiên cứu hành vi tiêu dùng trực tuyến. Theo nghiên cứu của Akram và cộng sự (2021), trong bối cảnh thương mại điện tử, thái độ và chuẩn mực xã hội không chỉ ảnh hưởng đến ý định mua sắm mà còn tác động mạnh mẽ đến sự trung thành và chia sẻ truyền miệng tích cực. Ngoài ra, cá nhân nhận được sự đồng thuận xã hội, chẳng hạn qua đánh giá từ bạn bè hoặc người ảnh hưởng trên mạng xã hội, có thể thúc đẩy ý định hành vi, đặc biệt trong môi trường kỹ thuật số nơi thông tin lan truyền nhanh chóng. Mô hình này cung cấp nền tảng quan trọng để nghiên cứu cách người tiêu dùng hình thành ý định và thực hiện hành vi mua sắm trực tuyến, từ đó hỗ trợ các doanh nghiệp thiết kế chiến lược tiếp thị và truyền thông phù hợp.

2.2. Thang đo chất lượng dịch vụ SERVQUAL

SERVQUAL, được phát triển bởi Parasuraman và cộng sự (1988), là một trong những công cụ đo lường chất lượng dịch vụ phổ biến nhất, dựa trên nguyên lý so sánh giữa kỳ vọng của khách hàng và trải nghiệm thực tế. Mô hình này giúp doanh nghiệp nhận diện các khoảng cách dịch vụ nhằm điều chỉnh quy trình vận hành, nâng cao sự hài lòng và xây dựng lợi thế cạnh tranh. SERVQUAL bao gồm năm yếu tố cốt lõi: (1) Phương tiện hữu hình; (2) Tin cậy; (3) Đáp ứng; (4) Năng lực phục vụ; và (5) Sự đồng cảm.

Trong bối cảnh thương mại điện tử ngày càng phát triển, mô hình SERVQUAL đã được điều chỉnh và ứng dụng hiệu quả để đánh giá chất lượng dịch vụ trên nền tảng số. Theo

nghiên cứu của Siddique và cộng sự (2021), khi áp dụng vào môi trường mua sắm trực tuyến, SERVQUAL có thể tích hợp thêm yếu tố công nghệ như tính dễ sử dụng và bảo mật thông tin để phản ánh đầy đủ kỳ vọng của khách hàng số. Bên cạnh đó, các yếu tố như phản hồi kịp thời và hỗ trợ khách hàng trực tuyến đóng vai trò ngày càng quan trọng trong việc duy trì lòng trung thành và trải nghiệm tích cực của người tiêu dùng. Như vậy, trong bối cảnh số hóa, SERVQUAL không chỉ giữ nguyên giá trị lý thuyết cốt lõi mà còn thể hiện khả năng thích ứng linh hoạt, giúp doanh nghiệp đo lường và nâng cao chất lượng dịch vụ một cách toàn diện, từ đó tăng cường sự hài lòng và gắn kết khách hàng.

2.3. Mô hình chấp nhận công nghệ TAM

Mô hình Chấp nhận Công nghệ (Technology Acceptance Model – TAM) do Davis (1989) phát triển nhằm giải thích cách người dùng tiếp cận và quyết định sử dụng một công nghệ mới. TAM xác định hai yếu tố then chốt ảnh hưởng đến việc hình thành ý định sử dụng công nghệ, gồm: (1) Cảm nhận về tính hữu ích – mức độ mà người dùng tin rằng, công nghệ sẽ cải thiện hiệu suất công việc hoặc mang lại giá trị thực tiễn; và (2) Cảm nhận về sự dễ sử dụng – mức độ người dùng tin rằng, việc sử dụng công nghệ không đòi hỏi nhiều nỗ lực. Theo TAM, cả hai yếu tố này ảnh hưởng đến thái độ của người dùng đối với công nghệ, từ đó dẫn đến ý định hành vi và hành vi sử dụng thực tế. Người dùng có xu hướng chấp nhận công nghệ khi họ đánh giá rằng, công cụ đó vừa hữu ích vừa dễ sử dụng, tạo ra thái độ tích cực và tăng cường ý định sử dụng. Nhiều nghiên cứu gần đây đã mở rộng và áp dụng TAM để lý giải hành vi người tiêu dùng trong môi trường số. Trong lĩnh vực bán lẻ trực tuyến, cảm nhận về sự dễ sử dụng có ảnh hưởng gián tiếp đến lòng trung thành thông qua sự hài lòng với trải nghiệm mua sắm. Trong khi đó, Singh và cộng sự (2024) phát hiện rằng, tính hữu ích đóng vai trò quyết định trong việc hình thành ý định sử dụng các nền tảng công nghệ tích hợp AI trong dịch vụ khách hàng, đặc biệt khi người tiêu dùng cảm nhận được sự tiện lợi

và cá nhân hóa. Từ đó có thể thấy, TAM tiếp tục giữ vai trò cốt lõi trong việc giải thích hành vi công nghệ của người tiêu dùng hiện đại. Khi tích hợp thêm yếu tố công nghệ mới như AI, chatbot hay trải nghiệm số hóa, mô hình này cho phép các doanh nghiệp thiết kế giải pháp phù hợp nhằm gia tăng sự chấp nhận và sử dụng hiệu quả từ phía khách hàng.

2.4. Lược khảo các nghiên cứu liên quan

Các nghiên cứu gần đây đã tập trung vào việc khám phá trải nghiệm khách hàng trong môi trường thương mại điện tử và ảnh hưởng của nó đến thái độ, sự hài lòng và hành vi tái mua. Dưới đây là tổng hợp từ năm nghiên cứu nổi bật:

Anshu và cộng sự (2022) nghiên cứu về tác động của trải nghiệm khách hàng đến thái độ và ý định mua lại trong bối cảnh bán lẻ thực phẩm trực tuyến tại Ấn Độ, thông qua mô hình “Bối cảnh Hành vi – Thái độ Trải nghiệm Khách hàng Trực tuyến”. Kết quả cho thấy, các yếu tố như sự tiện lợi, khả năng phục hồi và giao hàng có ảnh hưởng tích cực đến thái độ khách hàng, từ đó tác động đến ý định mua lại. Ngược lại, trải nghiệm sản phẩm, quyền riêng tư và hiệu ứng mạng không có ảnh hưởng đáng kể. Đồng sáng tạo giá trị đóng vai trò điều tiết, đặc biệt có hiệu ứng rõ ràng hơn khi khách hàng ít tham gia. Nghiên cứu nhấn mạnh tầm quan trọng của việc cải thiện các khía cạnh cốt lõi trong trải nghiệm để nâng cao lòng trung thành.

Ngoài ra, Gulfray và cộng sự (2022) thực hiện khảo sát tại Trung Quốc nhằm hiểu rõ tác động của trải nghiệm mua sắm trực tuyến đến hành vi mua sắm bốc đồng, đặc biệt trên hai nền tảng thương mại điện tử lớn là JD.com và Taobao. Kết quả cho thấy, cả yếu tố chức năng (giao diện, hiệu quả sử dụng) và tâm lý (thú vị, cảm xúc) của trải nghiệm đều ảnh hưởng tích cực đến hành vi mua sắm bốc đồng. Lòng trung thành về thái độ đóng vai trò trung gian, trong khi khả năng tự chủ của khách hàng làm suy yếu mối quan hệ giữa lòng trung thành và hành vi mua bốc đồng. Nghiên cứu đề xuất các nhà quản lý cần thiết kế trải nghiệm hợp lý để vừa

thúc đẩy hành vi mua sắm, vừa duy trì đạo đức tiêu dùng.

Bên cạnh đó, Bleier và cộng sự (2019) tập trung vào việc thiết kế website sản phẩm để tạo ra trải nghiệm khách hàng hiệu quả. Thông qua 16 thí nghiệm với hơn 10.000 người tham gia, nhóm tác giả đã xác định 13 yếu tố thiết kế ảnh hưởng đến trải nghiệm người dùng, được chia thành bốn khía cạnh chính: tính thông tin, tính giải trí, sự hiện diện trên mạng xã hội và tính cảm quan. Thiết kế web không chỉ giúp truyền tải thông tin mà còn gợi lên cảm xúc, tương tác và mô phỏng trải nghiệm thực tế. Đồng thời, loại sản phẩm và độ tin cậy của thương hiệu cũng được xác định là yếu tố ảnh hưởng đến quyết định mua hàng. Nghiên cứu cho thấy, thiết kế trải nghiệm số đóng vai trò quyết định trong hành vi tiêu dùng hiện đại.

Một nghiên cứu của Rita và cộng sự (2019) đã khám phá mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ điện tử, sự hài lòng và hành vi tiêu dùng trực tuyến tại Indonesia. Sử dụng phương pháp PLS-SEM, kết quả chỉ ra ba yếu tố chính ảnh hưởng tích cực đến chất lượng dịch vụ điện tử là: thiết kế trang web, quyền riêng tư và hoàn thành đơn hàng. Thiết kế web bao gồm chất lượng thông tin, tính thẩm mỹ và tính tiện lợi được khách hàng đánh giá cao. Quyền riêng tư và tính bảo mật dữ liệu cá nhân cũng được xem trọng. Tuy nhiên, dịch vụ khách hàng không có tác động đáng kể đến nhận thức về chất lượng dịch vụ, trái ngược với một số giả thuyết trước đó. Từ đó, nghiên cứu gợi ý các doanh nghiệp nên tập trung vào giao diện và chức năng hơn là tương tác dịch vụ.

Năm 2020, Singh và cộng sự đã mở rộng cấu trúc trải nghiệm thông qua nghiên cứu về mua sắm tạp hóa trực tuyến, với dữ liệu từ nền tảng Amazon Mechanical Turk. Kết quả nhấn mạnh vai trò quan trọng của dịch vụ khách hàng và trải nghiệm thương hiệu trong việc hình thành trải nghiệm tổng thể. Cả hai yếu tố này tác động tích cực đến sự hài lòng và ý định mua lại trong tương lai. Trong khi đó, trải nghiệm sản phẩm và trải nghiệm giao hàng không có ảnh hưởng đáng kể. Ngoài ra, nghiên cứu chứng minh

rằng, sự hài lòng không chỉ ảnh hưởng đến hành vi tái mua mà còn khuyến khích truyền miệng tích cực. Dịch vụ khách hàng chiếm 68% sự khác biệt trong trải nghiệm mua sắm, chứng tỏ đây là yếu tố then chốt trong thương mại điện tử hiện đại.

Nhìn chung, các nghiên cứu trên cung cấp bức tranh toàn diện về cách trải nghiệm khách hàng trực tuyến ảnh hưởng đến thái độ, sự hài lòng và hành vi mua sắm. Các yếu tố như dịch vụ khách hàng, thiết kế website, tiện lợi, thương hiệu và sự tham gia của khách hàng đóng vai trò trung tâm trong việc nâng cao trải nghiệm và xây dựng lòng trung thành.

2.5. Giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất

Trong các nghiên cứu về dịch vụ, dịch vụ khách hàng thường được xem là yếu tố phụ so với chất lượng dịch vụ tổng thể (Rose và cộng sự, 2012). Tuy nhiên, trong bối cảnh thương mại điện tử phát triển mạnh mẽ, dịch vụ khách hàng đóng vai trò then chốt trong việc hỗ trợ và tăng cường tương tác giữa khách hàng và nhà bán lẻ, đặc biệt thông qua việc cung cấp nhân sự hỗ trợ trực tiếp, giải đáp thắc mắc hoặc xử lý sự cố phát sinh trong quá trình mua sắm trực tuyến. Điều này khiến dịch vụ khách hàng trở thành một yếu tố quan trọng định hình trải nghiệm tổng thể của khách hàng (Singh và cộng sự, 2020). Đặc biệt trong môi trường mua sắm trực tuyến, khi khách hàng không thể trực tiếp kiểm tra sản phẩm trước khi mua, dịch vụ khách hàng hiệu quả, thể hiện qua sự tin cậy, khả năng hỗ trợ kịp thời và chính sách xử lý sau bán hàng có thể giảm thiểu rủi ro cảm nhận và gia tăng sự hài lòng. Quy trình mua hàng đơn giản, linh hoạt và chính sách đổi trả rõ ràng cũng góp phần nâng cao trải nghiệm của khách hàng. Từ cơ sở lý thuyết trên, nghiên cứu đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H1: Dịch vụ khách hàng có tác động tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng.

Người tiêu dùng trong môi trường mua sắm trực tuyến kỳ vọng các website thương mại điện

từ hỗ trợ điều hướng dễ dàng, cung cấp hình ảnh sản phẩm hấp dẫn và đảm bảo an toàn thông tin cá nhân (Díaz & Koutra, 2013). Một thiết kế website hiệu quả cần kết hợp tính tiện dụng, tính thẩm mỹ, khả năng phản ánh hình ảnh thương hiệu và khả năng thu hút khách hàng truy cập. Website được thiết kế chẵn chu và vận hành mượt mà không chỉ góp phần nâng cao mức độ hài lòng của người dùng mà còn cải thiện tỷ lệ chuyển đổi. Những yếu tố như bố cục rõ ràng, giao diện chuyên nghiệp, khả năng tìm kiếm hiệu quả và tốc độ phản hồi nhanh là những yếu tố tạo ấn tượng tích cực ngay từ lần truy cập đầu tiên, từ đó thúc đẩy hành vi quay lại của khách hàng (Zhang, 2023). Bên cạnh đó, trải nghiệm an toàn và bảo mật trong môi trường trực tuyến đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng niềm tin của người tiêu dùng khi họ chia sẻ thông tin cá nhân và thực hiện các giao dịch tài chính. Giao diện chuyên nghiệp và đáng tin cậy của website còn giúp tăng cường cảm giác an toàn cho khách hàng. Từ những cơ sở lý thuyết trên, nghiên cứu đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H2: Trải nghiệm website có tác động tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng.

Trải nghiệm sản phẩm trong môi trường thương mại điện tử đề cập đến mức độ tương tác của khách hàng với các đặc tính, danh mục và dịch vụ liên quan đến sản phẩm được cung cấp trên nền tảng trực tuyến. Theo Klaus và Maklan (2012), trải nghiệm này không chỉ bao gồm những yếu tố hữu hình như thông tin sản phẩm, hình ảnh minh họa, mô tả chi tiết về tính năng và công dụng, mà còn mở rộng đến sự đa dạng của sản phẩm và các dịch vụ hỗ trợ mà nhà bán lẻ cung cấp, chẳng hạn như hướng dẫn sử dụng, tư vấn lựa chọn, hoặc đề xuất sản phẩm thay thế. Trong bối cảnh mua sắm trực tuyến, nơi khách hàng không thể tiếp cận trực tiếp sản phẩm như tại cửa hàng truyền thống, trải nghiệm sản phẩm trở nên đặc biệt quan trọng trong việc tạo dựng nhận thức ban đầu và định hình niềm tin của người tiêu dùng (Pei và cộng sự, 2020). Theo, niềm tin và thái độ của khách hàng đối với sản phẩm được hình

thành dựa trên các đặc điểm như tính năng kỹ thuật, thiết kế bao bì, cách thức trưng bày trên website, cũng như cảm nhận về giá trị sản phẩm so với điểm bán hàng khác. Những yếu tố này góp phần tạo nên trải nghiệm tổng thể và có ảnh hưởng trực tiếp đến quyết định mua hàng của khách. Nghiên cứu đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H3: Trải nghiệm sản phẩm có tác động tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng.

Quá trình giao hàng là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong chuỗi cung ứng dịch vụ trực tuyến và đóng vai trò quyết định trong việc hình thành trải nghiệm tổng thể của khách hàng (Inoue & Hashimoto, 2023). Trong môi trường thương mại điện tử, nơi khách hàng không có sự tương tác vật lý với người bán, giao hàng là điểm tiếp xúc trực tiếp duy nhất giữa doanh nghiệp và người tiêu dùng. Những sự cố như giao hàng chậm trễ, sản phẩm bị hư hỏng, hoặc dịch vụ giao nhận thiếu chuyên nghiệp có thể gây ra những ảnh hưởng tiêu cực kéo dài, làm giảm mức độ hài lòng và lòng trung thành của khách hàng. Thậm chí, nếu tình trạng này xảy ra thường xuyên, khách hàng có thể chuyển sang lựa chọn các nhà bán lẻ cạnh tranh khác (Bujisic, 2014). Ngược lại, một trải nghiệm giao hàng tích cực được thể hiện qua việc giao đúng thời gian, sản phẩm được bảo quản nguyên vẹn, quá trình giao nhận thân thiện và minh bạch sẽ góp phần củng cố niềm tin và nâng cao sự hài lòng của khách hàng. Khi người tiêu dùng nhận được sản phẩm đúng như mong đợi, điều này không chỉ cải thiện hình ảnh của nhà bán lẻ mà còn làm tăng khả năng khách hàng quay lại, đồng thời thúc đẩy hành vi truyền miệng tích cực. tác giả đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H4: Trải nghiệm giao hàng có tác động tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng.

Trải nghiệm thương hiệu đóng vai trò quan trọng trong việc định hình cảm nhận và hành vi của người tiêu dùng trong môi trường mua sắm trực tuyến. Khi một thương hiệu được xem là đáng tin cậy, người tiêu dùng có xu hướng

tương tác tích cực hơn với các nội dung liên quan đến thương hiệu trên các nền tảng số, đặc biệt là trên website thương mại điện tử chính thức (Nysveen & Pedersen, 2014). Họ tin tưởng rằng, thông tin mà thương hiệu cung cấp có giá trị, liên quan trực tiếp đến nhu cầu cá nhân và hữu ích trong quá trình ra quyết định mua hàng. Điều này không chỉ nâng cao mức độ cam kết của người tiêu dùng mà còn góp phần hình thành trải nghiệm mua sắm toàn diện và nhất quán. Ngược lại, đối với những thương hiệu có mức độ tin cậy thấp, người tiêu dùng thường cảm thấy không chắc chắn, dễ hoài nghi về chất lượng thông tin và độ tin cậy của sản phẩm hoặc dịch vụ. Trong những trường hợp này, yếu tố giải trí hoặc sự hấp dẫn về mặt hình ảnh, thiết kế và cảm xúc có thể trở thành yếu tố thay thế để giữ chân khách hàng (Pavlou và cộng sự, 2007). Tuy nhiên, điều này khó có thể bù đắp hoàn toàn cho sự thiếu hụt về niềm tin. Từ cơ sở lý thuyết nêu trên, nghiên cứu đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H5: Trải nghiệm thương hiệu có tác động tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng.

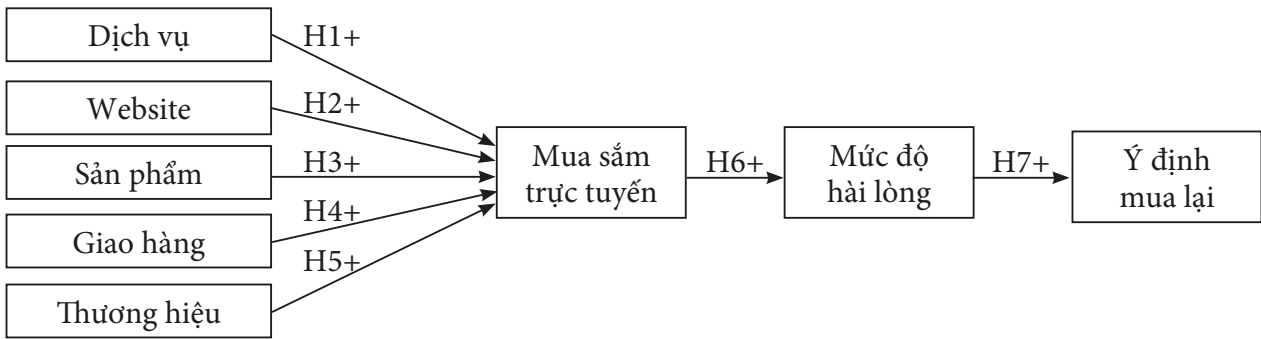
Sự hài lòng của khách hàng là một trong những yếu tố cốt lõi quyết định đến sự thành công và phát triển bền vững của doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh hiện nay. Ngoài ra, sự hài lòng được hiểu là một trạng thái tâm lý mang tính cảm xúc, phát sinh từ quá trình so sánh giữa kỳ vọng ban đầu của khách hàng và trải nghiệm thực tế mà họ nhận được trong quá trình tiêu dùng sản phẩm hoặc dịch vụ (Rita và cộng sự, 2019). Khi trải nghiệm thực tế đáp ứng hoặc vượt quá kỳ vọng, khách hàng sẽ cảm thấy hài lòng; ngược lại, sự không hài lòng có thể dẫn đến từ chối mua lại và thậm chí lan truyền thông tin tiêu cực. Trong bối cảnh thương mại điện tử, trải nghiệm mua sắm trực tuyến: chất lượng thông tin, mức độ tiện lợi, dịch vụ hỗ trợ, giao diện website, trải nghiệm thương hiệu và chất lượng giao hàng là những thành phần then

chốt tác động đến cảm nhận tổng thể của khách hàng về dịch vụ. Các trải nghiệm này không chỉ ảnh hưởng đến quyết định mua hàng trong ngắn hạn mà còn góp phần hình thành thái độ, sự hài lòng và lòng trung thành trong dài hạn. Brakus và cộng sự (2009) cũng khẳng định rằng, trải nghiệm thương hiệu có ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hài lòng của khách hàng đối với thương hiệu, từ đó tác động tích cực đến hành vi tiêu dùng lặp lại. Nghiên cứu đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H6: Trải nghiệm mua sắm trực tuyến có tác động tích cực với mức độ hài lòng của khách hàng.

Các nghiên cứu trong lĩnh vực hành vi người tiêu dùng trực tuyến đã chỉ ra rằng, trải nghiệm mua sắm là một trong những yếu tố then chốt ảnh hưởng đến sự hình thành ý định mua lại, vốn được xem là biểu hiện quan trọng của lòng trung thành trong môi trường thương mại điện tử (Bilgihan, 2016). Trải nghiệm mua sắm tích cực, bao gồm sự thuận tiện, đáng tin cậy và sự hỗ trợ hiệu quả trong suốt quá trình giao dịch, có thể nâng cao sự hài lòng của khách hàng và từ đó thúc đẩy hành vi quay lại sử dụng dịch vụ. Niềm tin và sự an tâm mà khách hàng cảm nhận được sau một lần giao dịch thành công sẽ đóng vai trò như một yếu tố củng cố mối quan hệ giữa người tiêu dùng và nhà bán lẻ trực tuyến. Khi khách hàng cảm thấy hài lòng với toàn bộ hành trình mua sắm từ khâu tìm kiếm sản phẩm, trải nghiệm website, dịch vụ chăm sóc khách hàng, đến quy trình thanh toán và giao hàng, họ sẽ có xu hướng hình thành ý định tiếp tục mua hàng tại cùng một nền tảng hoặc nhà bán lẻ (Rose và cộng sự, 2012). Ngoài ra, sự hài lòng còn giúp giảm thiểu rủi ro cảm nhận trong các giao dịch tiếp theo, từ đó làm tăng mức độ cam kết của khách hàng đối với doanh nghiệp. Tác giả đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H7: Mức độ hài lòng trực tuyến có tác động tích cực với ý định mua lại của khách hàng.



Hình 6. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện, một kỹ thuật lấy mẫu phi xác suất thường được sử dụng trong các nghiên cứu bị giới hạn về thời gian và chi phí. Phương pháp này cho phép tiếp cận nhanh chóng đối tượng khảo sát tại thời điểm thực hiện nghiên cứu, đồng thời dễ triển khai trong các môi trường thực tế có mật độ người tham gia cao như mua sắm trực tuyến. Về kích thước mẫu, theo khuyến nghị của Hair và cộng sự (2016) nên áp dụng tỷ lệ quan sát/biến quan sát là 5:1 hoặc 10:1. Với tổng cộng 8 nhân tố, 31 thang đo, (xem Phụ lục 1 online) nghiên cứu này yêu cầu tối thiểu 248 quan sát (31 x 8). Dữ liệu được thu thập thông qua bảng câu hỏi cấu trúc sẵn, được xây dựng dựa trên các mục tiêu nghiên cứu và nền tảng lý thuyết. Quá trình khảo sát được thực hiện trực tuyến thông qua Google Form để người tham gia tự điền thông tin. Chỉ những bảng khảo sát được điền đầy đủ, không bỏ sót câu hỏi và không có dấu hiệu chọn duy nhất một phương án cho toàn bộ câu trả lời mới được chấp nhận nhằm đảm bảo độ nghiêm túc và độ tin cậy của dữ liệu. Tổng cộng, nghiên cứu đã thu thập được 305 bảng khảo sát hợp lệ từ khách hàng từng trải nghiệm mua sắm trực tuyến tại MUJI Việt Nam. Bên cạnh đó, dữ liệu sau khi sàng lọc và mã hóa sẽ được phân tích bằng phần mềm SPSS và SmartPLS, từ đó cho ra kết quả về tác động của các biến trong mô hình nghiên cứu, đồng thời đề xuất các giải pháp phù hợp cho công ty.

4. Kết quả và đánh giá

4.1. Kết quả nghiên cứu

Dữ liệu nghiên cứu được thu thập trong khoảng thời gian từ tháng 11 năm 2024 đến tháng 01 năm 2025, thông qua phương pháp khảo sát bảng hỏi. Tổng cộng có 320 bảng trả lời được thu nhận. Sau quá trình rà soát, các bảng trả lời không hợp lệ bao gồm những phiếu không hoàn chỉnh hoặc không đáp ứng các tiêu chí sàng lọc đã bị loại bỏ. Kết quả, 305 bảng trả lời hợp lệ được giữ lại và tiến hành mã hóa để phục vụ cho quá trình phân tích dữ liệu (xem Phụ lục 2 online).

Về độ tuổi, nhóm từ 25 đến 35 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất (33%) cho thấy, đây là nhóm người tiêu dùng chủ lực trong môi trường mua sắm trực tuyến. Nhóm 15-25 tuổi chiếm 27,2% và nhóm 35-50 tuổi chiếm 22%, phản ánh sự tham gia đáng kể của cả người trẻ và trung niên. Ngược lại, nhóm từ 50 tuổi trở lên chỉ chiếm khoảng 17,8% cho thấy, mức độ tiếp cận hạn chế của người lớn tuổi với các kênh thương mại điện tử. Về giới tính, nữ giới chiếm ưu thế với 61%, phù hợp với xu hướng tiêu dùng trực tuyến thường thấy trong các ngành hàng như thời trang, mỹ phẩm và tiêu dùng cá nhân. Trình độ học vấn của người tham gia tương đối cao, với 40,3% có trình độ cử nhân, 10,5% sau đại học, và 31,2% tốt nghiệp trung học phổ thông. Điều này cho thấy, nhóm khảo sát phần lớn là người có khả năng tiếp cận công nghệ và sử dụng nền tảng mua sắm số.

Xét về nghề nghiệp, nhân viên văn phòng chiếm tỷ lệ cao nhất (33,8%), tiếp theo là sinh viên (28,5%) và người kinh doanh tự do (20,3%). Nhóm công chức/viên chức chiếm 15,7%, phản ánh đặc điểm người tiêu dùng quen thuộc với công nghệ, có thu nhập ổn định và nhu cầu mua sắm định kỳ. Về thu nhập, 66,9% người tham gia thuộc nhóm có thu nhập dưới 20 triệu đồng/tháng, chủ yếu ở mức trung bình cho thấy, tính nhạy cảm với giá cả vẫn hiện diện trong hành vi tiêu dùng trực tuyến. Tần suất mua sắm tương đối cao với hơn 63% người tham gia thực hiện giao dịch ít nhất một lần mỗi tuần. Về giá trị đơn hàng, phần lớn chi tiêu dưới 500.000 đồng/lần (80,6%). Các mặt hàng được mua nhiều nhất là thời trang (28,9%), mỹ phẩm (24,9%) và thực phẩm (21%), phản ánh xu hướng tiêu dùng các sản phẩm thiết yếu, dễ vận chuyển qua nền tảng thương mại điện tử.

Kết quả kiểm định (*xem Phụ lục 3 online*) cho thấy, tất cả các thang đo đều đạt hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,7, phản ánh độ tin cậy nội tại cao và sự ổn định trong từng thang đo (Hair và cộng sự, 2016). Đồng thời, các chỉ số Composite Reliability (CR) dao động từ 0,864 đến 0,904, vượt ngưỡng tối thiểu 0,7 cho thấy, độ tin cậy tổng hợp được đảm bảo. Giá trị Average Variance Extracted (AVE) nằm trong khoảng 0,636 đến 0,765, đều lớn hơn 0,5, chứng tỏ các biến quan sát có khả năng phản ánh tốt khái niệm tiềm ẩn. Như vậy, các thang đo trong nghiên cứu đạt đầy đủ các yêu cầu về độ tin cậy

và giá trị hội tụ, bảo đảm tính hợp lệ của dữ liệu và có thể sử dụng cho các phân tích tiếp theo trong mô hình nghiên cứu.

Độ phân biệt giữa các khái niệm được đánh giá bằng chỉ số Heterotrait-Monotrait ratio (HTMT), một phương pháp hiện đại nhằm kiểm định mức độ phân biệt của các cấu trúc trong mô hình. HTMT phản ánh khả năng một khái niệm lý thuyết giải thích phương sai của các biến quan sát liên quan, so với biến thuộc khái niệm khác. Theo Hair và cộng sự (2016), giá trị HTMT nên dưới 0,85 để đảm bảo các khái niệm không chồng lấn và có độ phân biệt rõ ràng. Kết quả nghiên cứu (*xem Phụ lục 4 online*) cho thấy, tất cả các cặp khái niệm đều có hệ số HTMT nhỏ hơn 0,85, xác nhận tính phân biệt giữa các thang đo là đạt yêu cầu. Do đó, mô hình không ghi nhận vi phạm về giá trị phân biệt và không cần loại bỏ bất kỳ biến đo lường nào khỏi cấu trúc lý thuyết.

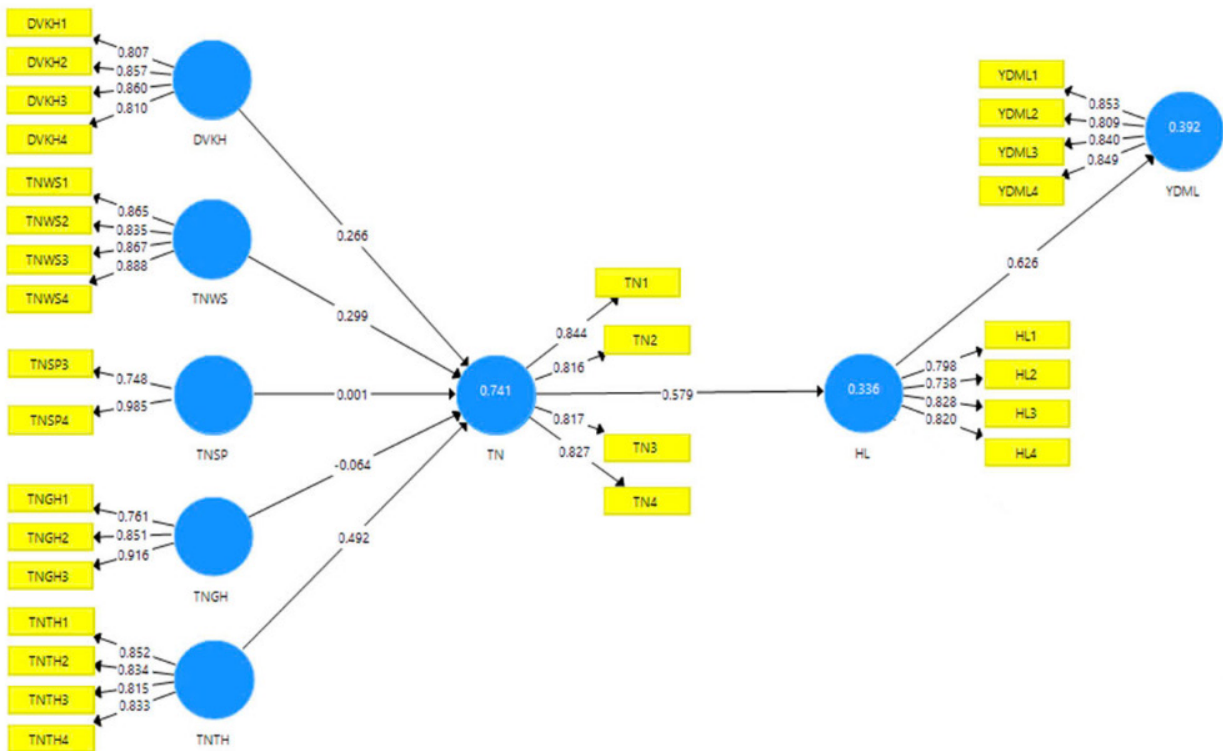
Trong nghiên cứu này, 5000 mẫu bootstrapping được sử dụng, theo khuyến nghị phổ biến nhằm đảm bảo độ tin cậy thống kê cao (Hair và cộng sự, 2016). Kỹ thuật bootstrapping cho phép tính toán các giá trị thống kê như độ lệch chuẩn, giá trị t, và khoảng tin cậy, từ đó xác định xem các hệ số đường dẫn có đạt mức ý nghĩa thống kê hay không. Việc kiểm định này đóng vai trò quan trọng trong việc xác nhận hoặc bác bỏ các giả thuyết nghiên cứu, đồng thời củng cố độ tin cậy của mô hình lý thuyết được đề xuất.

Bảng 1. Các hệ số tác động của kiểm định giả thuyết

Mối quan hệ	Trọng số gốc	Trọng số trung bình	Độ lệch chuẩn	Thống kê t	P_value	Kết luận
DVKH → TN	0,266	0,264	0,067	3,952	0,000	Chấp nhận
TNWS → TN	0,299	0,295	0,064	4,686	0,000	Chấp nhận
TNSP → TN	0,001	0,007	0,034	0,023	0,982	Bác bỏ
TNGH → TN	- 0,064	- 0,061	0,040	1,589	0,113	Bác bỏ
TNTH → TN	0,492	0,494	0,076	6,443	0,000	Chấp nhận
TN → HL	0,579	0,583	0,068	8,545	0,000	Chấp nhận
HL → YDML	0,626	0,631	0,056	11,174	0,000	Chấp nhận

Dựa trên bảng kết quả kiểm định giả thuyết, có 5 mối quan hệ được xác nhận với ý nghĩa thống kê ($p < 0.05$). Cụ thể, dịch vụ khách hàng (DVKH), trải nghiệm website (TNWS), và trải nghiệm thương hiệu (TNTH) đều có ảnh hưởng tích cực đến trải nghiệm tổng thể (TN), với hệ số lần lượt là 0,266; 0,299 và 0,492. Trải

nghiệm tổng thể này tiếp tục tác động mạnh đến sự hài lòng (HL) ($\beta = 0,579$), từ đó dẫn đến ý định mua lại (YDML) ($\beta = 0,626$). Ngược lại, trải nghiệm sản phẩm (TNSP) và trải nghiệm giao hàng (TNNGH) không có tác động đáng kể đến trải nghiệm tổng thể do p-value vượt quá ngưỡng 0,05.



Hình 7. Kết quả chạy PLS-SEM

4.2. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Dịch vụ khách hàng có mối tương quan tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng. Kết quả kiểm định cho thấy, hệ số tác động là 0,266 với giá trị p-value = 0,000, nhỏ hơn ngưỡng ý nghĩa 0,05, do đó giả thuyết H1 được chấp nhận. Điều này cho thấy, chất lượng dịch vụ khách hàng, bao gồm khả năng phản hồi, hỗ trợ kịp thời, và các chính sách đổi trả minh bạch, có ảnh hưởng tích cực đến trải nghiệm tổng thể của khách hàng khi mua sắm trực tuyến. Việc khách hàng cảm thấy được hỗ trợ hiệu quả sẽ làm gia tăng sự hài lòng trong suốt quá trình giao dịch. Kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Singh và cộng sự (2020) cho

rằng, dịch vụ khách hàng đóng vai trò trung tâm trong việc nâng cao trải nghiệm số và tạo dựng niềm tin giữa người mua và nhà bán lẻ.

Trải nghiệm website có mối tương quan tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng. Với hệ số tác động đạt 0,299 và p-value = 0,000, giả thuyết H2 cũng được xác nhận. Kết quả này khẳng định rằng, một website được thiết kế thân thiện, dễ sử dụng, có tốc độ tải nhanh và khả năng tìm kiếm hiệu quả sẽ góp phần nâng cao trải nghiệm mua sắm của người tiêu dùng. Khách hàng có thể điều hướng dễ dàng và tiếp cận sản phẩm nhanh chóng, từ đó hình thành ấn tượng tích cực về nền tảng mua sắm. Điều này đồng nhất với nghiên cứu

của Díaz và Koutra (2013), nhấn mạnh vai trò của thiết kế giao diện và khả năng tương tác trong việc tạo ra sự thuận tiện và niềm tin khi sử dụng website thương mại điện tử.

Trải nghiệm sản phẩm có mối tương quan tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng. H3 không được chấp nhận, khi hệ số tác động chỉ đạt 0,001 với $p\text{-value} = 0,982$, cao hơn đáng kể so với mức ý nghĩa thống kê 0.05. Điều này cho thấy, trải nghiệm sản phẩm – bao gồm hình ảnh, mô tả, và cảm nhận về sản phẩm trong bối cảnh nghiên cứu này chưa cho thấy, ảnh hưởng đáng kể đến trải nghiệm tổng thể của khách hàng. Nguyên nhân có thể do khách hàng chưa thực sự tương tác sâu với sản phẩm trước khi mua trong môi trường trực tuyến. Kết quả này trái ngược với nghiên cứu của Klaus và Maklan (2012), vốn khẳng định tầm quan trọng của thông tin sản phẩm trong việc nâng cao sự tham gia và trải nghiệm của khách hàng.

Trải nghiệm giao hàng có mối tương quan tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng. Kết quả kiểm định cho thấy, hệ số tác động là -0.064 và $p\text{-value} = 0.113$, không đạt mức ý nghĩa thống kê, do đó giả thuyết H4 bị bác bỏ. Mặc dù lý thuyết cho rằng, giao hàng là yếu tố quan trọng trong trải nghiệm trực tuyến (Inoue & Hashimoto, 2023), kết quả nghiên cứu này cho thấy, yếu tố giao hàng chưa thực sự tạo ra ảnh hưởng đáng kể đến trải nghiệm tổng thể. Một lý do khả dĩ có thể là kỳ vọng của khách hàng về tốc độ và chất lượng giao hàng đã trở thành chuẩn mực, khiến yếu tố này không còn tác động khác biệt rõ ràng đến trải nghiệm mua sắm nói chung.

Trải nghiệm thương hiệu có mối tương quan tích cực với trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng. Với hệ số tác động đạt 0,492 và $p\text{-value} = 0,000$, giả thuyết H5 được chấp nhận. Kết quả này nhấn mạnh vai trò quan trọng của thương hiệu trong việc định hình trải nghiệm khách hàng. Một thương hiệu uy tín, được nhận diện rõ ràng và tạo cảm giác đáng tin cậy sẽ giúp khách hàng cảm thấy yên tâm, từ đó

nâng cao sự hài lòng và ấn tượng tích cực trong quá trình mua sắm. Kết quả phù hợp với nghiên cứu của Nysveen và Pedersen (2014) cho rằng, trải nghiệm thương hiệu tác động mạnh mẽ đến cảm xúc và hành vi tương tác của khách hàng trong môi trường trực tuyến.

Trải nghiệm mua sắm trực tuyến có mối tương quan tích cực với mức độ hài lòng của khách hàng. Giả thuyết H6 được xác nhận, với hệ số tác động đạt 0,579 và $p\text{-value} = 0.000$. Điều này chứng tỏ rằng, khi khách hàng có trải nghiệm tích cực trong suốt quá trình mua sắm, bao gồm các yếu tố như giao diện website, dịch vụ khách hàng, và hình ảnh thương hiệu, họ sẽ cảm thấy hài lòng hơn. Sự hài lòng này đóng vai trò như một yếu tố trung gian ảnh hưởng đến các hành vi sau mua. Điều này nhất quán với kết luận của Rita và cộng sự (2019), các tác giả này đã nhấn mạnh mối liên hệ chặt chẽ giữa trải nghiệm dịch vụ và sự hài lòng khách hàng trong nghiên cứu trước đây.

Mức độ hài lòng trực tuyến có mối tương quan tích cực với ý định mua lại của khách hàng. Với hệ số tác động 0,626 và $p\text{-value} = 0.000$, giả thuyết H7 được chấp nhận. Kết quả cho thấy rằng, sự hài lòng là yếu tố dẫn dắt hành vi tái mua trong môi trường thương mại điện tử. Khi khách hàng hài lòng với trải nghiệm mua sắm trước đó, họ sẽ có xu hướng quay lại nền tảng hoặc thương hiệu để tiếp tục giao dịch, từ đó hình thành hành vi trung thành. Phát hiện này phù hợp với nghiên cứu của Rose và cộng sự (2012), trong đó sự hài lòng được xem là yếu tố nền tảng để xây dựng lòng trung thành khách hàng trong dài hạn.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

5.1. Kết luận

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm khám phá các yếu tố ảnh hưởng đến trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng và xác định vai trò trung gian của trải nghiệm này đối với sự hài lòng và ý định mua lại, trong bối cảnh cụ thể tại Công ty TNHH MUJI Việt Nam, một

doanh nghiệp bán lẻ FDI đang phát triển hoạt động đa kênh tại thị trường Việt Nam. Khác với phần lớn các nghiên cứu trước đây chủ yếu tập trung vào các nền tảng thương mại điện tử nội địa hoặc thị trường phát triển, nghiên cứu này mang tính mới mẻ khi tích hợp mô hình lý thuyết hành vi người tiêu dùng số vào một thương hiệu quốc tế trong môi trường mới nổi, nơi hành vi khách hàng chịu ảnh hưởng đồng thời bởi văn hóa bản địa, sự bùng nổ của công nghệ số, và thói quen mua sắm toàn cầu.

Kết quả kiểm định mô hình PLS-SEM cho thấy, ba yếu tố chính gồm dịch vụ khách hàng, trải nghiệm website và trải nghiệm thương hiệu có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến trải nghiệm mua sắm trực tuyến. Ngược lại, trải nghiệm sản phẩm và trải nghiệm giao hàng không thể hiện được ảnh hưởng đáng kể cho thấy, có sự khác biệt so với nhiều nghiên cứu trước đây vốn cho rằng, hai yếu tố này đóng vai trò nền tảng trong hành vi mua sắm trực tuyến (Pei và cộng sự, 2020; Inoue & Hashimoto, 2023). Kết quả này thể hiện góc nhìn mới trong bối cảnh người tiêu dùng Việt Nam, đặc biệt là nhóm trẻ đã bắt đầu dịch chuyển kỳ vọng từ yếu tố chức năng (như giao hàng và sản phẩm) sang yếu tố cảm xúc và nhận diện (như thương hiệu, giao diện và dịch vụ số hóa).

Ngoài ra, nghiên cứu cũng chứng minh rằng, trải nghiệm mua sắm trực tuyến có vai trò trung gian mạnh mẽ, tác động tích cực đến sự hài lòng, từ đó dẫn đến ý định mua lại của khách hàng qua đó củng cố các mô hình lý thuyết đã được kiểm chứng trước như SERVQUAL, TAM, và TRA. Phát hiện này đồng thời mở rộng mô hình ứng dụng sang nhóm doanh nghiệp ngoại tại Việt Nam, nơi vẫn còn thiếu các nghiên cứu mang tính thực nghiệm định lượng rõ ràng trong lĩnh vực thương mại điện tử.

5.2. Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu cho thấy, ba yếu tố có ảnh hưởng đáng kể đến trải nghiệm mua sắm trực tuyến của khách hàng, bao gồm: dịch vụ khách hàng, trải nghiệm website và trải nghiệm thương hiệu. Từ đó, doanh nghiệp có thể rút ra

một số hàm ý quản trị sau. *Thứ nhất*, nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng là yếu tố then chốt giúp cải thiện trải nghiệm mua sắm trực tuyến. MUJI Việt Nam cần đầu tư vào đội ngũ chăm sóc khách hàng trực tuyến chuyên nghiệp, phản hồi nhanh chóng, linh hoạt và thân thiện. Việc cung cấp các kênh hỗ trợ đa dạng (chatbot, hotline, email, mạng xã hội) và xử lý khiếu nại hiệu quả sẽ góp phần tăng mức độ hài lòng và xây dựng lòng trung thành. *Thứ hai*, tối ưu hóa trải nghiệm website là yếu tố kỹ thuật mang tính quyết định. Doanh nghiệp cần cải thiện giao diện website, đảm bảo dễ sử dụng, tốc độ tải nhanh, tương thích với thiết bị di động và tích hợp công nghệ tìm kiếm, gợi ý sản phẩm thông minh. Bên cạnh đó, cần đảm bảo thông tin sản phẩm đầy đủ, hình ảnh rõ ràng, đánh giá từ khách hàng và quy trình thanh toán mượt mà.

Thứ ba, tăng cường trải nghiệm thương hiệu giúp gia tăng giá trị cảm xúc và nhận diện thương hiệu trong tâm trí khách hàng. MUJI có thể triển khai các chiến dịch truyền thông đồng nhất trên cả kênh online và offline, sử dụng nội dung mang tính định hướng phong cách sống tối giản, thân thiện với môi trường, vốn là định vị thương hiệu cốt lõi của MUJI. Việc kết hợp các chương trình khuyến mãi định kỳ, cá nhân hóa ưu đãi và chăm sóc khách hàng thân thiết cũng sẽ giúp tăng cường gắn kết. *Cuối cùng*, để tăng doanh thu từ kênh online, MUJI cần xây dựng chiến lược dài hạn cho thương mại điện tử, bao gồm mở rộng các đối tác sản thương mại điện tử, đầu tư vào dữ liệu hành vi người dùng và tối ưu các yếu tố logistics như giao hàng nhanh, chính sách đổi trả linh hoạt.

5.3. Hạn chế của nghiên cứu

Mặc dù nghiên cứu đã đưa ra nhiều phát hiện có giá trị, song vẫn còn một số hạn chế cần được thừa nhận. *Thứ nhất*, phương pháp chọn mẫu thuận tiện có thể làm giảm khả năng khái quát hóa kết quả do không đảm bảo tính đại diện cho toàn bộ tập khách hàng của MUJI. *Thứ hai*, phạm vi nghiên cứu chỉ giới hạn ở một thương hiệu cụ thể trong thị trường Việt Nam, do đó kết quả có thể chưa phản ánh toàn diện

đặc điểm của các doanh nghiệp khác trong lĩnh vực thương mại điện tử. *Cuối cùng*, hai yếu tố là trải nghiệm sản phẩm và trải nghiệm giao hàng không cho thấy, ảnh hưởng đáng kể đến trải

nghiệm tổng thể, có thể do khách hàng chưa thật sự tương tác sâu với các yếu tố này hoặc do thang đo chưa phản ánh đúng kỳ vọng của người tiêu dùng trong môi trường số.

Tài liệu tham khảo

- Akram, U., Junaid, M., Zia, S., & Raza, S. H. (2021). Examining the impact of attitude, subjective norm and e-WOM on consumers' online purchase intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, 102528. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102528>
- Anshu, K., Gaur, J., Singh, G., & Dhir, A. (2022). Impact of customer experience on attitude and repurchase intentions in online grocery retailing: Moderating role of value co-creation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102798. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102798>
- Bilgihan, A. (2016). Gen Y customer loyalty in online shopping: An integrated model of trust, user experience and branding. *Computers in Human Behavior*, 61, 103–113. <http://doi.org/10.1016/j.chb.2016.03.014>
- Bleier, A., Harmeling, C. M., & Palmatier, R. W. (2019). Creating effective online customer experiences. *Journal of Marketing*, 83(2), 98–119. <https://doi.org/10.1177/0022242918809930>
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68. <http://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.52>
- Bujisic, M. (2014). The effect of delivery service performance on customer satisfaction in online retail. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(1), 32–47. <http://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2012-0081>
- Cục Thương mại Điện tử và Kinh tế số (2023). *Sách trắng thương mại điện tử Việt Nam 2023*. Bộ Công Thương. <https://www.idea.gov.vn>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Díaz, E., & Koutra, C. (2013). Evaluation of the persuasive features of hotel websites: A latent class segmentation analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 338–347. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.04.004>
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Gulfraz, M. B., Sufyan, M., Mustak, M., Salminen, J., & Srivastava, D. K. (2022). Understanding the impact of online customers' shopping experience on online impulsive buying: A study on two leading E-commerce platforms. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, 103000. [10.1016/j.jretconser.2022.103000](https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103000)
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Inoue, Y., & Hashimoto, M. (2023). Significance of face-to-face service quality in last mile delivery for e-commerce platforms. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 21, 100885.
- Klaus, P., & Maklan, S. (2012). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 54(6), 771–792. <http://doi.org/10.2501/IJMR-54-6-771-792>
- Nysveen, H., & Pedersen, P. E. (2014). Brand experience in service organizations: Exploring the individual effects of brand experience dimensions. *Journal of Brand Management*, 21(5), 394–413. <https://doi.org/10.1057/bm.2014.2>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40. [http://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00084-3](http://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00084-3)
- Pavlou, P. A., Liang, H., & Xue, Y. (2007). Understanding and mitigating uncertainty in online exchange relationships: A principal-agent perspective. *MIS Quarterly*, 31(1), 105–136. <http://doi.org/10.2307/25148783>
- Pei, Z., Paswan, A., & Yan, R. (2014). E-tailer's return policy, consumer's perception of return policy fairness and purchase intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(3), 249–257. [10.1016/j.jretconser.2014.01.004](https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.01.004)

- Rita, P., Oliveira, T., & Farisa, A. (2019). The impact of e-service quality and customer satisfaction on customer behavior in online shopping. *Heliyon*, 5(10), e02690. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02690>
- Rose, S., Clark, M., Samouel, P., & Hair, N. (2012). Online customer experience in e-retailing: An empirical model of antecedents and outcomes. *Journal of Retailing*, 88(2), 308–322. <http://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.03.001>
- Siddique, M., Islam, M. T., & Hossain, M. I. (2021). Measuring e-service quality using SERVQUAL in online retail: An empirical study in a developing country. *Journal of Internet Commerce*, 20(2), 197–216. <https://doi.org/10.1080/15332861.2021.1893987>
- Singh, R., & Söderlund, M. (2020). Extending the experience construct: An examination of online grocery shopping. *European Journal of Marketing*, 54(10), 2419–2446. <https://doi.org/10.1108/EJM-06-2019-0536>
- Singh, C., Dash, M. K., Sahu, R., & Kumar, A. (2024). Investigating the acceptance intentions of online shopping assistants in E-commerce interactions: Mediating role of trust and effects of consumer demographics. *Heliyon*, 10(3).
- Zhang, W. (2023). *The rise of online shopping after the epidemic in the perspective of integrated marketing communication*. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 5(1), 1–5. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/5/20220051>