

## LỜI CAM ĐOAN

Tên tôi là: Lê Nho Quyết

Sinh ngày: 14/10/1975 – Nơi sinh: Bắc Ninh

Mã học viên: B18CHQT049 - Lớp: M18CQQT02-B

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Khoá: 2018 - 1 (2018-2020) - Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Tôi xin cam đoan:

1. Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh:

**“Quản trị quan hệ khách hàng tại trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh”** là công trình nghiên cứu của riêng tôi, dưới sự hướng dẫn tận tình của thầy TS.Vũ Trọng Phong.

2. Các số liệu, tài liệu trong luận văn là trung thực, bảo đảm tính khách quan. Các tài liệu tham khảo có nguồn gốc xuất xứ rõ ràng.

Tôi hoàn toàn chịu trách nhiệm về sự cam đoan này.

Tác giả luận văn

Lê Nho Quyết

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành chương trình cao học và bài luận văn này, bên cạnh những nỗ lực của bản thân tác giả đã nhận được sự quan tâm, động viên, giúp đỡ tận tình của các thầy cô, bạn bè, gia đình trong suốt quá trình học tập, công tác.

Nhân đây, tác giả xin gửi lời cảm ơn chân thành tới:

- Người hướng dẫn khoa học: TS.Vũ Trọng Phong
- Các thầy cô giáo Khoa sau đại học – Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông và những thầy cô giáo đã giảng dạy các học phần sau đại học trong khóa học Cao học của tác giả.
- Tập thể lãnh đạo, CBNV Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.
- Các cơ quan hữu quan, các nhà khoa học, gia đình, đồng nghiệp, bạn bè đã giúp đỡ và cung cấp tài liệu cho tôi trong quá trình thực hiện luận văn.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng để hoàn thành luận văn bằng tất cả sự nhiệt tình và năng lực của bản thân, tuy nhiên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót, tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu của các thầy cô và bạn đọc để tác giả có thể hoàn thiện tốt hơn luận văn của mình.

Xin trân trọng cảm ơn !

Hà Nội, ngày.....tháng .... năm 2020

Tác giả

Lê Nho Quyết

## MỤC LỤC

|  |      |
|--|------|
| LỜI CAM ĐOAN .....   | i    |
| LỜI CẢM ƠN .....   | ii   |
| DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU .....                                    | vi   |
| DANH MỤC HÌNH VẼ.....  | vii  |
| DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....  | viii |
| I. MỞ ĐẦU .....  | 1    |
| 1. Lý do chọn đề tài.....  | 1    |
| 2. Tổng quan vấn đề nghiên cứu .....                               | 3    |
| 3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.....                            | 5    |
| 4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu: .....                          | 5    |
| 5. Phương pháp nghiên cứu: .....                                   | 6    |
| 6. Kết cấu của luận văn .....                                      | 6    |
| CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG ..... | 8    |
| 1.1. Khách hàng và quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp .....     | 8    |
| 1.1.1. Khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng:.....              | 8    |
| 1.1.2. Phân loại khách hàng .....                                  | 10   |
| 1.1.3. Khái niệm về quan hệ khách hàng .....                       | 12   |
| 1.2. Quản trị quan hệ khách hàng.....                              | 12   |
| 1.2.1. Quy trình thực hiện CRM .....                               | 12   |
| 1.2.2. Mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng .....              | 14   |
| 1.2.3. Vai trò và đặc điểm của quản trị quan hệ khách hàng .....   | 14   |
| 1.3. Nội dung của quản trị quan hệ khách hàng.....                 | 16   |
| 1.3.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng.....                   | 16   |
| 1.3.2. Phân nhóm khách hàng .....                                  | 16   |
| 1.3.3. Mô hình IDIC trong quản trị quan hệ khách hàng .....        | 19   |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT-BẮC NINH.....</b>               | <b>24</b> |
| 2.1. Giới thiệu chung về Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.....   | 24        |
| 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển .....  | 24        |
| 2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ.....  | 26        |
| 2.1.3. Cơ cấu tổ chức.....   | 26        |
| 2.2. Thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.....                        | 29        |
| 2.2.1. Cơ sở dữ liệu về khách hàng.....  | 29        |
| 2.2.2. Phân loại khách hàng .....  | 31        |
| 2.2.3. Chiến lược tương tác với khách hàng .....   | 37        |
| 2.2.4. Hoàn thành quy trình chăm sóc khách hàng .....  | 39        |
| 2.3. Đánh giá chung về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.....                 | 40        |
| 2.3.1. Những kết quả đạt được .....  | 40        |
| 2.3.2. Những tồn tại hạn chế và nguyên nhân trong công tác quản trị quan hệ tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh ..... | 50        |
| <b>CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH QUẢN TRỊ .....</b>  | <b>53</b> |
| <b>QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT-BẮC NINH.....</b>  | <b>53</b> |
| 3.1. Định hướng phát triển công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.....              | 53        |
| 3.1.1. Mục tiêu kinh doanh định hướng CRM của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh .....                                   | 53        |
| 3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động CRM của VNPT – Bắc Ninh...  | 53        |
| 3.1.3. Định hướng chiến lược Quản trị quan hệ KH (CRM) .....   | 55        |
| 3.2. Một số giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.....                 | 57        |
| 3.2.1. Giải pháp về xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng .....  | 57        |

|   |    |
|---|----|
| 3.2.2. Đầu tư khoa học công nghệ đặc biệt là phần mềm CRM .....                 | 59 |
| 3.2.3. Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ bán hàng.....                      | 60 |
| 3.2.4. Giải pháp về chiến lược duy trì khách hàng .....                         | 62 |
| 3.2.5. Giải pháp về tương tác với khách hàng .....                              | 64 |
| 3.2.6. Giải pháp về xây dựng hình ảnh, thương hiệu và văn hóa doanh nghiệp..... | 65 |
| KẾT LUẬN .....  | 69 |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO.....   | 70 |
| PHỤ LỤC.....  | 72 |

## **DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU**

|  |    |
|--|----|
| Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Trung tâm.....                               | 27 |
| Bảng 2.1: Điểm tính lòng trung thành thông qua thời gian sử dụng dịch vụ . | 32 |
| Bảng 2.2 Điểm tính có giá trị hiện tại .....                               | 33 |
| Bảng 2.3. Điểm tính có giá trị tiềm năng .....                             | 33 |
| Bảng 2.4. Điểm tính lòng trung thành thông qua chỉ số Cr .....             | 34 |
| Bảng 2.5: Tổng điểm K của giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng .....        | 34 |
| và lòng trung thành.....   | 34 |
| Biểu đồ 2.1: Kết quả tỷ lệ thuê bao rời mạng .....                         | 42 |
| Biểu đồ 2.2: Kết quả chăm sóc khách hàng .....                             | 44 |

## **DANH MỤC HÌNH VẼ**

|  |    |
|--|----|
| Hình 1.1. Quy trình thực hiện CRM .....  | 14 |
| Hình 1.2. Mô hình IDIC – Phân tích và tác nghiệp .....                             | 21 |
| Hình 2.1. Mô hình xử lý yêu cầu của hệ thống CSDLKH tập trung .....                | 30 |
| Hình 2.2: Biểu đồ xác định vị trí của từng loại khách hàng .....                   | 37 |
| Hình 2.3. Cấu trúc cơ sở dữ liệu khách hàng.....                                   | 39 |
| Hình 2.4. Hoàn thiện quy trình chăm sóc khách hàng.....                            | 40 |
| Hình 2.5: Tổng hợp phản hồi mức độ hài lòng của KH về công tác giải quyết<br>..... | 46 |
| Hình 2.6: Tổng hợp đánh giá của KH về chương trình CSKH của Vinaphone<br>.....     | 48 |
| Hình 2.7: Tỷ lệ rời bỏ Vinaphone qua các nguyên nhân .....                         | 49 |

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

| STT | TỪ VIẾT TẮT                               | NGHĨA TIẾNG VIỆT            |
|-----|---|-----------------------------|
| 1   | CBNV                                      | Cán bộ nhân viên            |
| 2   | CNTT                                      | Công nghệ thông tin         |
| 3   | CRM<br>(Customer relationship management) | Quản trị quan hệ khách hàng |
| 4   | CSDLKH                                    | Cơ sở dữ liệu khách hàng    |
| 5   | KH  | Khách hàng                  |
| 6   | TTKD                                      | Trung tâm kinh doanh        |



## I. MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Khách hàng là yếu tố quan trọng quyết định sự thành công hay thất bại của một doanh nghiệp, với doanh nghiệp “khách hàng là thượng đế”. Tất cả các doanh nghiệp muốn phát triển và tồn tại đều phải quan tâm đến khách hàng.

Quản trị quan hệ khách hàng (Customer relationship management –CRM) là hoạt động có vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp, có ảnh hưởng rất lớn đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp nhất là trong giai đoạn hội nhập và phát triển, trong thời kỳ công nghiệp 4.0. Quản trị quan hệ khách hàng giúp doanh nghiệp quản lý thông tin của khách hàng, nắm bắt được hành vi, thái độ của khách hàng trong việc sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình một cách thường xuyên, liên tục, từ đó doanh nghiệp có những chính sách điều chỉnh kịp thời về sản phẩm, về quy trình cung cấp dịch vụ hay bổ sung những tiện ích để nâng cao sự hài lòng của khách hàng, phục vụ khách hàng một cách tốt nhất và thiết lập các mối quan hệ khách hàng bền vững hơn. Quản trị quan hệ khách hàng tốt sẽ tạo ra sự khác biệt về hình ảnh, chất lượng dịch vụ của mình trong tâm trí khách hàng, giúp doanh nghiệp duy trì khách hàng hiện có, gia tăng khách hàng trung thành, thu hút khách hàng tiềm năng và giảm chi phí kinh doanh cho doanh nghiệp.

Vai trò của quản trị quan hệ khách hàng là vô cùng quan trọng đối với các doanh nghiệp nói chung và đối với ngành Viễn thông- CNTT nói riêng. Quản trị quan hệ khách hàng tốt có thể mang phồn thịnh đến cho doanh nghiệp và cũng có thể khiến cho doanh nghiệp gặp khó khăn nếu không biết cách quản trị quan hệ khách hàng. Các doanh nghiệp cần phải xem hoạt động quản trị quan hệ khách hàng của mình như một công cụ quản lý tiên tiến, hiệu quả trong quá trình phát triển của doanh nghiệp.

Trong nền kinh tế thị trường, theo xu hướng toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế, cạnh tranh giữa các doanh nghiệp diễn ra ngày càng gay gắt. Bắc Ninh là một tỉnh nằm trong vùng kinh tế trọng điểm của miền Bắc, mặc dù có diện tích nhỏ nhất nước, nhưng là Thành phố vệ tinh của thủ đô, có mật độ dân cư đông, nhiều khu công nghiệp mới, trình độ dân trí được đánh giá khá cao do đó việc cung cấp dịch vụ

với chất lượng cao, giá thành hợp lý và đặc biệt là hoạt động quản trị quan hệ khách hàng hoàn hảo chính là những điều kiện để bảo đảm sự tồn tại và phát triển của các sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp.

Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh (trước đây là Viễn thông Bắc Ninh) Là một doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ Viễn thông –CNTT có bề dày lịch sử lâu dài và hiện đang đứng trước sự cạnh tranh khốc liệt với các nhà cung cấp dịch vụ khác, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh đã và đang đưa ra nhiều giải pháp kinh doanh mới, hiệu quả nhằm giữ vững và phát triển thị phần dịch vụ của mình đặc biệt là công tác quản trị quan hệ khách hàng đã và đang được duy trì thường xuyên, đều đặn. Tuy nhiên công quản trị quan hệ khách hàng vẫn còn nhiều bất cập, chưa thật sự bài bản, chuyên nghiệp nhất là trong gian đoạn cạnh tranh khốc liệt để giành khách hàng giữa các nhà mạng lớn, việc cạnh tranh chuyển từ giá cước và dịch vụ sang cạnh tranh về quản lý khách hàng và chăm sóc khách hàng, với những thực tại đó đòi hỏi Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh phải có những chiến lược, giải pháp mới trong công tác quản trị quan hệ khách hàng để tạo cơ hội và lợi thế cạnh tranh trên thị trường trong giai đoạn mới.

Xuất phát từ các lý do trên, việc chọn đề tài “ **Quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh**” là hết sức cần thiết và có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn. Với mong muốn thông qua việc tìm hiểu, nghiên cứu tổng quan lý thuyết về khách hàng, quản trị quan hệ khách hàng và phân tích thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng của TTKD VNPT- Bắc Ninh giai đoạn hiện nay, luận văn mong muốn đề xuất một số giải pháp để đẩy mạnh công tác quản trị quan hệ khách hàng với hy vọng TTKD VNPT- Bắc Ninh có thể áp dụng nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh, tạo ra giá trị cho khách hàng do lợi ích từ sản phẩm dịch vụ mang lại, duy trì phát triển khách hàng và gắn kết khách hàng dài lâu với TTKD VNPT- Bắc Ninh để đạt được sự phát triển bền vững hơn nữa trong việc kinh doanh dịch vụ Viễn thông - CNTT.

## 2. Tổng quan vấn đề nghiên cứu

Nghiên cứu về quản trị quan hệ khách hàng của Doanh nghiệp cho đến nay đã có rất nhiều đề tài, công trình nghiên cứu khoa học, các lý thuyết về quản trị quan hệ khách hàng của nhiều tác giả đã được nhiều doanh nghiệp vận dụng trong hoạt động quản trị quan hệ khách hàng của mình, có thể kể đến một số đề tài, công trình nghiên cứu sau:

### 2.1. Các đề tài, công trình trong nước

- GS.TS Bùi Xuân Phong - Cải tiến hoạt động quan hệ khách hàng tại các bưu điện tỉnh, thành phố (6/2010). *Thông tin Khoa học công nghệ và Kinh tế Bưu điện*. Tập đoàn BCVT Việt Nam, Bài viết đề cập đến thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại các Bưu điện tỉnh, thành phố và ra một số hoạt động cần thiết để cải tiến hoạt động quan hệ khách hàng tại các Bưu điện tỉnh thành phố

- Hoàng Thị Giang (năm 2012). *Quản trị quan hệ khách hàng tại Tổng công ty bưu chính Việt Nam*. Luận văn thạc sĩ Quản trị kinh doanh, Học viện Bưu chính Viễn thông. Luận văn đã hệ thống hóa các vấn đề về lý luận quản trị quan hệ khách hàng, đồng thời nêu ra bài học kinh nghiệm quản trị quan hệ khách hàng của Bưu chính các nước và các mặt hạn chế trong hoạt động CRM tại Tổng công ty Bưu chính Việt Nam từ đó làm cơ sở để đưa ra hệ thống các giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Tổng công ty Bưu chính Việt Nam.

- Nguyễn Thanh Bình và cộng sự, 2011. *Quản trị quan hệ khách hàng tại các doanh nghiệp xuất nhập khẩu Việt Nam, đề tài nghiên cứu khoa học Bộ giáo dục và đào tạo*. Đề tài tập trung nghiên cứu một số mảng chủ yếu của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng như xây dựng và khai thác mối quan hệ khách hàng, đánh giá thực trạng hoạt động CRM của các doanh nghiệp XNK Việt Nam và đề xuất các giải pháp đẩy mạnh áp dụng CRM tại các doanh nghiệp XDK Việt Nam trong điều kiện kinh doanh toàn cầu

- Nguyễn Hồ Minh Đức, 2013. *Quản trị khách hàng tại Trung tâm dịch vụ Viễn thông Vinaphone*, Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Đà Nẵng. Luận văn đã khái quát hệ thống lý luận về quản trị quan hệ khách hàng chỉ ra được những mặt tồn tại, các

nguyên nhân, những hạn chế tại hoạt động CRM của đơn vị từ đó đưa ra những giải pháp hoàn thiện hoạt động CRM tại Trung tâm dịch vụ Viễn thông Vinaphone.

- Vũ Ngọc Xuân, 2013 Triển khai quản trị quan hệ khách hàng (CRM) – Kinh nghiệm quốc tế và bài học cho các doanh nghiệp ở Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế phát triển*, số 193, trang 37-45. Bài viết đề cập đến việc triển khai hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại các doanh nghiệp Hoa Kỳ, Thái Lan, thực trạng hoạt động CRM và rút ra bài học cho các doanh nghiệp Việt Nam, bài viết đưa ra kết luận CRM là tập hợp các công tác quản lý, chăm sóc và xây dựng mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp.

## **2.2. Các công trình nước ngoài.**

- Choi Sang Long, Raha Khalafinezhad, Wan Khairuzzman Wan Ismail & Siti Zaleha Abd Rasid, 2013. *Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalt*. Canada. Published by Candaian Center of Science Educcation. Tài liệu nghiên cứu các tác động của các nhân tố CRM tới sự thỏa mãn và lòng trung thành của khách hàng. Các tác giả đã chỉ ra được các yếu tố then chốt của CRM phân tích mối quan hệ giữa CRM, sự thỏa mãn khách hàng và lòng trung thành của khách hàng.

- Vaniharidasan & Shathi Venkatesh, 2011. CRM Implementation in Indian Telecom Industry- Evluating the Effectiveness of Mobile Service Providers Using Data Envelopement Analysis. India. International Journal of Business Research and Management. Bài viết đã tập trung nghiên cứu hoạt động CRM trong công nghiệp viễn thông Ấn Độ, tác giả nêu rõ lợi ích của CRM, phương pháp nghiên cứu vấn đề, quá trình phân tích và kết quả thực hiện CRM từ đó đánh giá triển khai CRM của các nhà cung cấp Viễn thông nói chung và dịch vụ điện thoại di động nói riêng tại Ấn Độ.

Các đề tài, công trình nghiên cứu trên đã hệ thống hóa lại các lý luận chung nhất về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng, vai trò cũng như các giải pháp để nâng cao hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại doanh nghiệp, tuy nhiên chưa có công trình nào nghiên cứu về quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh. Nên việc lựa chọn đề tài: **quản trị quan hệ khách hàng tại**

**Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh”** sẽ kế thừa các nghiên cứu nói trên và đảm bảo không trùng lặp với đề tài nghiên cứu trước đó, đồng thời đề tài đi sâu nghiên cứu thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng cũng như đề xuất các giải pháp để hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại TTKD VNPT- Bắc Ninh

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

#### **3.1. Mục đích nghiên cứu:**

Đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh

#### **3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu:**

- Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận và thực tiễn về công tác quản trị quan hệ khách hàng
- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh trong thời gian qua.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh trong thời gian tới.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:**

#### **4.1. Đối tượng nghiên cứu:**

Nghiên cứu các vấn đề lý luận và thực tiễn về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại doanh nghiệp

#### **4.2. Phạm vi nghiên cứu:**

- Về nội dung nghiên cứu: Đề tài tập trung nghiên cứu, giải quyết các vấn đề lý luận và thực tiễn về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng, phân tích đánh giá thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng và đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh
- Về không gian: Tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh

- Về thời gian: Nghiên cứu, đánh giá, phân tích hoạt động quản trị quan hệ khách hàng của TTKD VNPT- Bắc Ninh, sử dụng dữ liệu giai đoạn 2016-2019 , đề xuất các giải pháp cho giai đoạn 2020-2025.

## **5. Phương pháp nghiên cứu:**

Nhằm đạt được mục tiêu nghiên cứu, luận văn dự kiến sẽ sử dụng kết hợp một số phương pháp nghiên cứu như sau:

- Phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử: để làm rõ bản chất về công tác quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ viễn thông
- Phương pháp thu nhập dữ liệu
  - Thông tin thứ cấp: Được thu thập từ các tài liệu, báo cáo của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh để phân tích thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại TTKD VNPT- Bắc Ninh
  - Thông tin sơ cấp: Được thu thập từ các bảng hỏi thiết kế sẵn và đối tượng là khách hàng sử dụng dịch vụ của VNPT Bắc Ninh
- Phương pháp xử lý dữ liệu: Luận văn sử dụng tổng hợp các phương pháp định tính và định lượng sau
  - Phương pháp thống kê
  - Phương pháp phân tích
  - Phương pháp so sánh và tổng hợp
  - Phương pháp điều tra xã hội học.

## **6. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung chính của luận văn được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề chung về quản trị quan hệ khách hàng

Nội dung chính của chương 1 bao gồm các vấn đề:

- Khách hàng và quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp
- Quản trị quan hệ khách hàng

- Nội dung của quản trị quan hệ khách hàng

Chương 2: Thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh

Nội dung chính của chương 2 bao gồm các vấn đề:

- Giới thiệu chung về Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh
- Thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh
- Đánh giá chung về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh

Chương 3: Một số giải pháp đẩy mạnh quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

Nội dung chính của chương 3 bao gồm các vấn đề:

- Định hướng phát triển công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.
- Một số giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

## II. NỘI DUNG

### CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

#### 1.1. Khách hàng và quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp

##### *1.1.1. Khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng:*

CRM – Customer Relationship Management được xác định theo 3 quan điểm: (1) nhấn mạnh yếu tố công nghệ, (2) nhấn mạnh đến quy trình kinh doanh hay bán hàng và (3) coi CRM chính là chiến lược kinh doanh.[2]

Quan điểm coi CRM như một giải pháp công nghệ trợ giúp cho quản lý những vấn đề liên quan đến khách hàng là quan điểm tương đối phổ biến. Theo quan điểm này CRM là một hệ thống thông tin được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau cùng với những phương pháp phân tích đưa ra những báo cáo, bảng biểu giúp doanh nghiệp có bức tranh tổng thể về khách hàng, thị trường và những vấn đề cần quan tâm khác trong kinh doanh. Mei Lin Fung cho rằng “CRM là siêu tập hợp các mô hình, phương pháp và công nghệ kinh doanh hiện đại có quan hệ qua lại lẫn nhau được xây dựng nhằm tạo dựng duy trì và phát triển mối quan hệ tốt đẹp với những khách hàng tiềm năng nhất”. CRM là những phương pháp trong thời đại công nghệ thông tin, là một chương trình phần mềm và thường sử dụng khả năng của Internet nhằm hỗ trợ quản lý những khó khăn trong các mối quan hệ với khách hàng.

Quan điểm thứ 2 cho rằng CRM như là năng lực của doanh nghiệp trong tiếp cận hoặc thực hiện trao đổi mua bán với khách hàng thông qua xây dựng và thực hiện quy trình bán hàng. Trên quan điểm này CRM được hiểu như là một quy trình bán hàng nằm trong hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000. Với các doanh nghiệp thương mại thì đây là quy trình trung tâm của cả hệ thống quản lý. Việc triển khai hệ thống CRM trong doanh nghiệp sẽ tập trung vào một số bộ phận quản lý tiếp xúc với khách hàng như: Marketing, bán hàng, kế hoạch ... David Sims cho rằng “CRM là quá trình mà doanh nghiệp sử dụng những kiến thức sâu rộng về khách hàng được tích lũy theo



thời gian một cách hiệu quả để xây dựng và thực hiện chiến lược kinh doanh của mình nhằm đáp ứng nhu cầu cụ thể của khách hàng mục tiêu”.

*Quan điểm thứ ba*, coi CRM như chiến lược kinh doanh là quan điểm toàn diện nhất.

Theo quan điểm này, CRM là một chiến lược kinh doanh nhằm tối ưu hóa lợi nhuận, doanh thu và sự hài lòng của khách hàng (định nghĩa của Gartner); là một chiến lược tổng hợp với định hướng khách hàng nhằm nâng cao sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Với quan điểm này, CRM thường được cấp lãnh đạo cao nhất của các doanh nghiệp quan tâm.

Vì thế, mặc dù có rất nhiều khái niệm khác nhau về quản trị quan hệ khách hàng, và cho đến giờ thì các nhà quản trị, các nhà nghiên cứu thị trường vẫn còn tranh cãi về khái niệm chính xác của "quản trị quan hệ khách hàng".

Tuy nhiên, để khái quát hóa và tiếp cận đúng theo bản chất của khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng, trong toàn luận văn này, sử dụng khái niệm CRM với nội dung là chiến lược kinh doanh, cụ thể được hiểu: *"là tập hợp các hoạt động mang tính chiến lược nhằm lựa chọn, thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ tốt đẹp và lâu dài giữa doanh nghiệp và khách hàng trên cơ sở làm thích ứng các quá trình tạo ra lợi ích của khách hàng và doanh nghiệp"*. CRM là một mô hình quản trị, trong đó khách hàng là trung tâm của mọi hoạt động và mọi quá trình mà doanh nghiệp thực hiện.[2]

CRM sử dụng công nghệ hiện đại, kế hoạch hóa các chiến lược tích hợp, các kỹ thuật marketing cá nhân và các công cụ phát triển tổ chức để xây dựng các mối quan hệ bên trong và bên ngoài, nhằm tăng doanh thu lợi nhuận cũng như hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

*CRM bao gồm cả nguyên lý, chiến lược, giải pháp, ứng dụng, hệ thống, phần mềm, và ý tưởng cho hoạt động quản trị quan hệ khách hàng hiệu quả.*

Lý luận về CRM vẫn đang được xây dựng và hoàn chỉnh nhưng có thể khẳng định rằng CRM theo nghĩa rộng phải là một chiến lược kinh doanh định hướng theo

khách hàng và CRM không thể chỉ là dịch vụ khách hàng hay công nghệ phần mềm để quản lý hồ sơ khách hàng thuần túy như nhiều người quan niệm.

CRM bao gồm nghiên cứu nhu cầu và hành vi của khách hàng để xây dựng mối quan hệ chặt chẽ giữa doanh nghiệp với khách hàng. Việc thiết lập mối quan hệ này được xem là yếu tố trung tâm quyết định thành công của doanh nghiệp. Quản trị quan hệ khách hàng phải mang lại lợi ích cho cả hai bên: doanh nghiệp và khách hàng trên cơ sở thích ứng được quá trình tạo ra lợi ích cho khách hàng qua đó tạo ra lợi ích cho doanh nghiệp. Do đó, quản trị quan hệ khách hàng đối với doanh nghiệp cần được coi là một quy trình liên kết tất cả các hoạt động marketing, bán hàng và dịch vụ khách hàng để thỏa mãn khách hàng của doanh nghiệp.

### ***1.1.2. Phân loại khách hàng***

➤ Phân loại khách hàng chính là phân chia đối tượng khách hàng đã, đang và sẽ sử dụng dịch vụ theo các đặc điểm tương đồng. Nếu doanh nghiệp càng nắm bắt nhiều thông tin về khách hàng thì việc phân loại sẽ diễn ra càng hiệu quả. Phân loại theo phạm vi

***Khách hàng siêu cấp:*** khách hàng hiện hữu (là những khách hàng có mối quan hệ trên một năm hoặc đã từng giao dịch với doanh nghiệp). Căn cứ vào lợi nhuận để xếp thứ tự thì những khách hàng đem lại trên 1% lợi nhuận cho doanh nghiệp được gọi là khách hàng siêu cấp.

***Khách hàng lớn:*** Những khách hàng tiếp theo chiếm dưới 4% trong khách hàng hiện có được gọi là khách hàng lớn. Khách hàng siêu cấp và khách hàng lớn có thể đem lại giá trị rất lớn cho doanh nghiệp nhưng số lượng lại không nhiều bằng khách hàng vừa và nhỏ, hơn nữa giá trị này chỉ thực hiện được trong tương lai. Vì thế đòi hỏi các nhân viên phục vụ khách hàng phải có con mắt nhìn xa trông rộng để nhận ra những khách hàng này, doanh nghiệp cũng phải nhẫn nại để mở ra sự hợp tác trong tương lai.

***Khách hàng vừa và nhỏ:*** 95% trong số khách hàng hiện có gọi là khách hàng vừa và nhỏ. Khách hàng này không mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp như khách hàng lớn nhưng khách hàng này đem lại giá trị thực tại rất lớn cho doanh nghiệp.

- ***Phân loại khách hàng căn cứ vào tiêu chuẩn tính chất khác nhau của khách hàng***

Khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân

Khách hàng là các cửa hàng bán buôn, các cửa hàng kinh doanh tiêu thụ và người tiêu dùng cuối cùng.

Khách hàng là doanh nghiệp mô hình lớn, vừa và nhỏ.

Khách hàng là doanh nghiệp sản xuất, dịch vụ và các cơ quan quản lý Nhà nước cấp trung ương, địa phương.

Việc lựa chọn tiêu chuẩn để phân loại khách hàng căn cứ vào nhu cầu quản lý nguồn thông tin khách hàng khác nhau của doanh nghiệp để đưa ra quyết định nhằm thỏa mãn nhu cầu kinh doanh không giống nhau của từng doanh nghiệp.

- ***Phân loại khách hàng theo khu vực sở tại***

Căn cứ vào khu vực sở tại có thể chia thành: khách hàng bản địa, khách hàng ngoại tỉnh và khách hàng quốc tế...

Căn cứ vào vùng trực thuộc có thể chia thành khách hàng thành phố, khách hàng thị trấn và khách hàng nông thôn.

- ***Phân loại theo giai đoạn bán hàng***

Theo định nghĩa truyền thống thì khách hàng là bên có nhu cầu mua sản phẩm hoặc dịch vụ, cùng với sự coi trọng công tác phục vụ sau bán hàng và sự phát triển các hình thức khách hàng trên thị trường, các doanh nghiệp ngày nay ngày càng chú trọng duy trì khách hàng vốn có và mở rộng những khách hàng tiềm năng. Vì thế, doanh nghiệp có thể căn cứ vào sự khác nhau của giai đoạn trước, trong và sau khi bán hàng để phân loại thông tin khách hàng : thông tin *khách hàng đầu mới*, *khách hàng tiềm năng*, thông tin *khách hàng hiện thời* và thông tin *khách hàng cũ*.

- ***Phân loại khách hàng theo mối quan hệ của khách hàng với công ty***

*Khách hàng trung thành*: Là khách hàng trung thành với sản phẩm của công ty nhưng khả năng bán hàng không lớn.

*Khách hàng tăng trưởng mạnh:* Là khách hàng có khả năng bán hàng lớn.

*Khách hàng không có tiềm năng;* Là những khách hàng vốn có của công ty nhưng bán hàng chậm và không thấy sự phát triển trong tương lai.

*Khách hàng cần quan tâm và chăm sóc*

### **1.1.3. Khái niệm về quan hệ khách hàng**

Quan hệ khách hàng là mối quan hệ phát sinh trong quá trình tương tác giữa người bán - người mua, nó được phát triển từ quá trình ra quyết định mua sắm, tiếp tục trong suốt quá trình thỏa thuận mua bán và vận tải cho đến dịch vụ sau bán và đặt lại đơn hàng. Mối quan hệ khách hàng thực sự là tài sản của doanh nghiệp mặc dù xác định giá trị của nó có thể là công việc khó khăn

## **1.2. Quản trị quan hệ khách hàng**

### **1.2.1. Quy trình thực hiện CRM**

#### **Bước 1: Xác định đúng khách hàng mục tiêu**

Công việc đầu tiên và quan trọng nhất để quản trị khách hàng hiệu quả đó là xác định đối tượng khách hàng mục tiêu. Có rất nhiều khách hàng trên thị trường nhưng chỉ có một tập khách hàng nhất định phù hợp với đặc điểm và mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp. Chỉ khi xác định rõ ràng và chính xác những khách hàng này, doanh nghiệp mới có thể thu hút khách hàng đến với mình và tập trung phục vụ họ một cách tốt nhất.

#### **Bước 2: Sử dụng dữ liệu khách hàng**

Sau khi có khách hàng mục tiêu, doanh nghiệp sẽ xây dựng một danh sách khách hàng bằng cách sử dụng cơ sở dữ liệu khách hàng. Bạn có thể thu thập các thông tin về giới tính, độ tuổi, thói quen trong quá trình bán hàng để có được dữ liệu đầy đủ và chính xác nhất. Điều này sẽ góp phần giúp việc đưa ra quyết định bán hàng và hỗ trợ khách hàng hiệu quả hơn.

#### **Bước 3: Xây dựng các quy chuẩn chăm sóc cho từng loại khách hàng**

Doanh nghiệp cần phân loại khách hàng thành từng nhóm riêng dựa trên hành vi mua hàng của họ hoặc mức độ thân thiết. Từ đó sẽ xây dựng được quy chuẩn chăm sóc cho từng loại khách hàng. Thực hiện chăm sóc khách hàng theo các quy chuẩn

riêng không chỉ đưa đến hiệu quả tối ưu hơn mà còn giảm bớt chi phí. Hơn nữa, nhân viên chăm sóc cũng dễ dàng hơn khi hỗ trợ cho những đối tượng khách hàng có nhu cầu, hành vi khác nhau.

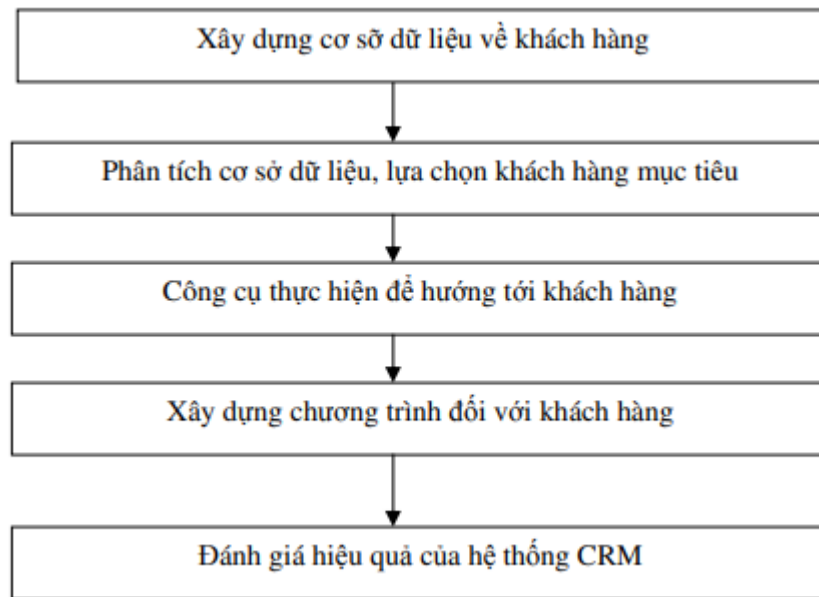
#### **Bước 4: Chăm sóc khách hàng trước và sau bán hàng**

Dựa trên các quy chuẩn đã xây dựng để chăm sóc khách hàng trước, trong và sau bán hàng. Trước khi bán hàng, doanh nghiệp có thể gửi những thông tin về sản phẩm, về chương trình khuyến mãi đến những đối tượng tiềm năng. Trong quá trình bán hàng, dựa trên yêu cầu của khách, doanh nghiệp sẽ đưa đến cho họ những sản phẩm phù hợp nhất. Sau khi bán hàng, doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ chăm sóc tốt nhất như tặng quà, tư vấn với mục đích thiết lập mối quan hệ bền vững và thu hút khách hàng quay lại mua hàng trong những lần sau.

#### **Bước 5: Thực hiện kiểm tra, đánh giá và sửa đổi**

Doanh nghiệp sẽ dựa trên kết quả của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng theo kỳ để đánh giá hiệu quả đối với công việc kinh doanh như thế nào. Từ đó doanh nghiệp sẽ có thể sửa đổi hoặc bổ sung vào quy trình để công việc diễn ra suôn sẻ và đưa đến kết quả tốt hơn. Bên cạnh đó việc kiểm tra đánh giá còn giúp doanh nghiệp theo dõi được nhân viên của mình trong quá trình làm việc.

## QUY TRÌNH THỰC HIỆN CRM



Hình 1.1. Quy trình thực hiện CRM

Nguồn [2]

### 1.2.2. Mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng

CRM khởi nguyên từ ý tưởng giúp các doanh nghiệp sử dụng nguồn lực (nhân lực và công nghệ) để hiểu thấu đáo về thái độ, thói quen của khách hàng và đánh giá giá trị của từng phân đoạn khách hàng riêng biệt. Với sự trợ giúp của một chương trình CRM có hiệu quả, các doanh nghiệp có thể:

- Cung cấp cho khách hàng các dịch vụ tốt hơn
- Nâng cao hiệu quả của trung tâm hỗ trợ khách hàng
- Trợ giúp nhân viên bán hàng thực hiện đơn hàng một cách nhanh nhất
- Đơn giản hoá tiến trình tiếp thị và bán hàng
- Phát hiện các khách hàng mới
- Tăng doanh thu từ khách hàng

### 1.2.3. Vai trò và đặc điểm của quản trị quan hệ khách hàng

- Đối với khách hàng
  - CRM cũng đóng vai trò vô cùng quan trọng khi sẵn sàng chăm sóc khách hàng với những dịch vụ tốt nhất được đưa ra dựa trên sở thích cũng như mong muốn của

khách hàng. Góp phần thúc đẩy mối quan hệ lâu dài giữa khách hàng và doanh nghiệp, giúp khách hàng hiểu rõ hơn về doanh nghiệp.

- Khách hàng cũ của bạn cảm thấy những gì liên quan đến yêu cầu và mục đích của họ được bạn quan tâm một cách nghiêm túc như: Ngày sinh, Sở thích, Nhu cầu...

- Đối với doanh nghiệp

- Doanh nghiệp có thể lưu trữ thông tin về khách hàng của họ, những thông tin này luôn là những thông tin cần thiết để một doanh nghiệp có thể tiến hành phân tích và từ đó tìm ra cơ hội kinh doanh với khách hàng.

- CRM giúp doanh nghiệp giữ khách và lòng trung thành của khách hàng được nâng cao.

- CRM giúp doanh nghiệp quản lý khách hàng, lắng nghe ý kiến khách hàng, dễ dàng quản lý tình hình kinh doanh và phát triển của doanh nghiệp trong quá khứ, hiện tại và dự đoán tương lai.

- Giúp doanh nghiệp quảng bá sản phẩm, thương hiệu nhanh chóng, dễ dàng và tiết kiệm chi phí. CRM là công cụ hỗ trợ giúp doanh nghiệp quản lý nhân viên kinh doanh một cách hiệu quả nhất, tập trung nhất.

- Giảm chi phí – Tăng lợi nhuận.

- Giảm thiểu các phần mềm ứng dụng khác chồng chéo và không thống nhất, gây khó khăn trong việc sử dụng và tốn chi phí đầu tư.

- Đối với nhà quản lý

- Giúp doanh nghiệp quảng bá sản phẩm, thương hiệu nhanh chóng, dễ dàng và tiết kiệm chi phí. CRM là công cụ hỗ trợ giúp doanh nghiệp quản lý nhân viên kinh doanh một cách hiệu quả nhất, tập trung nhất.

- Giúp doanh nghiệp so sánh tình hình kinh doanh từ quá khứ hiện tại và dự đoán tương lai. Doanh nghiệp dễ dàng phát hiện những khó khăn, những rủi ro tiềm ẩn để kịp thời đưa ra các giải pháp thích hợp.

- CRM cũng giúp doanh nghiệp đánh giá tình hình kinh doanh và hiệu quả công việc của từng nhân viên.

- Thiết lập, quản lý và theo dõi tất cả các thông tin về chiến dịch sao cho hiệu quả nhất.

- Đối với nhân viên kinh doanh

- CRM còn là một môi trường làm việc hết sức lý tưởng, CRM tạo ra một trường làm việc hết sức tập trung và chia sẻ tốt thông tin dựa trên dữ liệu về khách hàng đã được lưu trữ.

- CRM cho phép nhân viên quản lý thời gian và công việc hiệu quả, đồng thời giúp nhân viên quản lý và nắm rõ thông tin của từng khách hàng tiềm năng và khách hàng để có thể liên hệ và chăm sóc kịp thời tạo uy tín cho khách hàng và giữ chân khách hàng lâu dài.

- Giảm nhầm lẫn – Tăng hiệu quả.

- Giảm giờ làm – tăng hạnh phúc

- CRM giúp bố trí, sắp xếp lên lịch làm việc để tránh trùng lặp thời gian

- CRM cho phép quản lý và theo dõi các cuộc gọi điện thoại trong công ty, giúp đặt được kế hoạch vào những thời gian nào cần gọi cho ai, gọi trong bao lâu và bạn đã thực hiện chưa hay đã quên mất...

### **1.3. Nội dung của quản trị quan hệ khách hàng**

#### ***1.3.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng***

- Xác định chức năng của cơ sở dữ liệu
- Xác định thông tin cần có trong cơ sở dữ liệu
- Nhận dạng nguồn tin
- Lựa chọn công nghệ cơ sở dữ liệu
- Hình thành cơ sở dữ liệu
- Duy trì và phát triển cơ sở dữ liệu

#### ***1.3.2. Phân nhóm khách hàng***

Phân nhóm khách hàng được hiểu hiểu được đặc tính, tính cách riêng biệt của từng nhóm khách hàng của công ty bạn có thể đưa ra một phương pháp riêng để tiếp



xúc với họ một cách có hiệu quả. Nó giúp bạn chi tiêu ngân sách giành cho marketing một cách khôn ngoan, chỉ sử dụng phương tiện này để tiếp cận với khách hàng đã được xác định.

Đánh giá khách hàng của bạn theo 5 tiêu chí dưới đây để đảm bảo rằng bạn đã loại chính xác phân nhóm được các khách hàng của mình.

#### 1.3.2.1 Loại khách hàng

Có lẽ cách cơ bản nhất để phân nhóm khách hàng là phải xác định được mục tiêu kế hoạch mà bạn nhắm tới là người tiêu dùng hay các doanh nghiệp. Một số công ty nhỏ có thể thành công trong việc đặt mục tiêu cho cả hai nhóm trong khi sẽ có một số điểm trùng nhau, bạn gần như cần phải tạo ra điểm riêng biệt cho thông điệp marketing hiệu quả nhất.

#### 1.3.2.2. Theo địa lý

Vị trí địa lý cư trú khách hàng sẽ rất quan trọng trong việc quyết định biện pháp marketing mà công ty sẽ áp dụng. Khách hàng có thể ở địa phương, khu vực, trong nước hay quốc tế. Đối với một số doanh nghiệp, mục tiêu của họ rất rõ ràng - khách hàng mục tiêu của cửa hàng giặt là khô chỉ sống trong phạm vi vài dặm trong vùng. Trong các trường hợp như vậy, có lẽ sẽ tốt nếu chia thành vùng thị trường theo lãnh thổ nhỏ hơn - ví dụ mã vùng hay vùng lân cận. Tương tự như vậy, người bán hàng trong nước hay quốc tế có thể muốn tìm đến những thành phố hay quốc gia mà phần lớn khách hàng của họ cư trú để giúp họ làm tăng thêm tiêu điểm của họ.

#### 1.3.2.3. Theo nhân khẩu

Nhân khẩu là số liệu thống kê quan trọng cơ bản trong phần cơ sở khách hàng của bạn. Bằng cách phân loại theo nhân khẩu, bạn có thể xác định những đặc điểm thống kê cụ thể để phân loại riêng khách hàng.

Nếu doanh nghiệp bạn đang đặt mục tiêu vào khách hàng, việc phân loại theo nhân khẩu có thể bao gồm một số đặc điểm như tuổi, giới tính, trình độ học vấn, phân loại nghề nghiệp (công nhân hay công chức), thu nhập, tình trạng hôn nhân, và dân tộc hay tôn giáo. Nó không cần thiết phải sử dụng tất cả những tiêu chí này hơn là bạn muốn tập trung nghiên cứu vào những người phù hợp nhất với sản phẩm hay dịch vụ của bạn.

Mặt khác, nhân khẩu trong kinh doanh có thể được chia nhỏ theo các cách khác nhau. Bắt đầu bằng việc xem khách hàng mục tiêu đang làm việc trong ngành công nghiệp nào. Bạn có thể phân loại khách hàng mục tiêu theo quy mô của doanh nghiệp dựa vào số nhân viên hay tổng doanh số. Cuối cùng, xem ai đưa ra các quyết định mua sản phẩm hay dịch vụ của bạn - chức danh của người đó là gì và người đó làm việc ở bộ phận nào?

#### 1.3.2.4. Phân loại theo tâm lý

Phân loại theo tâm lý liên quan đến tính cách và cách cư xử mà nó ảnh hưởng tới việc mua hàng hoá. Nói cách khác, thói quen mua bán của khách hàng là gì? Ví dụ, khách hàng đó có bốc đồng hay sợ rủi ro? Có nhiều biến số mà bạn có thể xem xét và chúng thường đối lập với nhau, nhưng có một số các yếu tố quan trọng về tâm lý thông thường như:

Khuynh hướng của một nhóm khách hàng thiên về mua sản phẩm hay dịch vụ mới so với nhóm khác.

Những tác động đến thói quen mua hàng (ví dụ áp lực của những người cùng địa vị hay trình độ học vấn)

Các thuộc tính của sản phẩm hay dịch vụ quan trọng với khách hàng.

Sự trung thành với nhãn hiệu sản phẩm hay danh tiếng của sản phẩm.

Các tiêu chí quyết định mua, ví dụ liệu việc mua sản phẩm sẽ phụ thuộc vào giá thành hay giá trị của sản phẩm.

#### 1.3.2.5. Lòng tin và lối sống

Những lĩnh vực này thường đề cập đến cách thức mà khách hàng tự đánh giá mình. Lòng tin bao gồm các chuẩn mực và thái độ về tôn giáo, chính trị, dân tộc hay văn hoá. Phân chia theo lối sống có thể liên quan tới cách khách hàng sử dụng thời gian ngoài giờ làm việc của mình cho những việc như sở thích, vui chơi giải trí, hay những thú tiêu khiển khác. Những cách phân loại này rất quan trọng vì biến số có thể được sử dụng để dự đoán cách cư xử khi mua hàng trong tương lai.

### ***1.3.3. Mô hình IDIC trong quản trị quan hệ khách hàng***

#### 1.3.3.1. Lòng tin và những mối quan hệ

Lòng tin rất quan trọng trong một mối quan hệ, được xem là sự uỷ nhiệm với tất cả niềm yêu mến và cảm xúc tốt tạo nên mối quan hệ thành công. Trong bất kỳ trường hợp nào, điều trước tiên nên chú trọng là hành vi cụ thể của doanh nghiệp với khách hàng. Bởi quan hệ là hai chiều và duy nhất, một doanh nghiệp có thể dễ dàng có quan hệ với một khách hàng nhưng không phải với tất cả. Có thể doanh nghiệp rất thuận lợi trong quan hệ với khách hàng này nhưng gặp khó khăn, trắc trở trong quan hệ với khách hàng khác.

Một chiến lược kinh doanh dựa trên quản trị quan hệ khách hàng vì vậy cần có sự đối xử khác nhau với những khách hàng khác nhau. Một doanh nghiệp phải có khả năng nhận diện và nhận ra những khách hàng cá nhân khác nhau và phải biết điều gì khiến khách hàng này khác khách hàng kia. Cần có tương tác cá nhân với bất kỳ khách hàng nào, đôi khi phải thay đổi hành vi để đáp ứng nhu cầu cụ thể của khách hàng đó hay phát hiện được nhu cầu. Và quan trọng là phải đem lại lợi nhuận tối đa cho khách hàng cũng như doanh nghiệp.

Thông tin khách hàng cũng cung cấp cho doanh nghiệp khả năng phân biệt khách hàng của mình với những người khác. Thông tin khách hàng là một tài sản kinh

tế, tựa như một phần của thiết bị, nhà máy hay bằng sáng chế, giúp doanh nghiệp cải thiện sản xuất, giảm chi phí bình quân. Nếu biết sử dụng hợp lý thông tin khách hàng cá nhân, khách hàng có thể mua lại trong nhiều năm. Thông tin cá nhân có ích về mặt phạm vi hơn là mức độ.

Công nghệ đã tạo ra được một *vòng phản hồi (feedback loop)* cá nhân hiệu quả cho mỗi khách hàng. Vòng này đảm bảo rằng một quan hệ thành công ngày càng tốt hơn, phục vụ một khách hàng vào một thời điểm. Khi một quan hệ như vậy tồn tại giữa khách hàng và doanh nghiệp, nhiều nguyên tắc marketing truyền thống được sùng bái trước đây sẽ không còn thích hợp, ít nhất là trong phạm vi khách hàng cá biệt.

#### 1.3.3.2. Mô hình IDIC trong CRM

**Mô hình IDIC** (Identify, Differentiate, Interact, Customize) là mô hình về thiết lập và quản trị quan hệ khách hàng thông qua 4 yếu tố. Những yếu tố này được xác định dựa trên sự cá biệt duy nhất cũng như đặc điểm lặp lại trong mối quan hệ giữa khách hàng với doanh nghiệp.[4]

*Nhận diện khách hàng:* Quan hệ chỉ hình thành với khách hàng cá nhân, không phải thị trường, bộ phận hay tập thể. Do đó, nhiệm vụ đầu tiên trong việc thiết lập một quan hệ là nhận diện từng khách hàng. Bước đầu tiên này có tính chất quyết định. Nhưng với hầu hết các doanh nghiệp, nhận diện cũng đòi hỏi tổ chức những nguồn thông tin khác nhau trong doanh nghiệp, nghĩa là đảm bảo rằng doanh nghiệp có cơ chế khách hàng cá nhân, không chỉ với mã sản phẩm mà còn với mã khách hàng – bên còn lại của quan hệ hai chiều. Một doanh nghiệp phải nhận ra một khách hàng khi anh ta quay lại, hay qua điện thoại, trực tuyến. Hơn nữa, doanh nghiệp cần “biết” mỗi khách hàng càng chi tiết càng tốt – bao gồm thói quen, sở thích và những đặc điểm khác riêng biệt của từng người. *Phân biệt khách hàng:* Biết được sự khác nhau của khách hàng cho phép doanh nghiệp tập trung các nguồn lực vào khách hàng nào mang lại giá trị nhiều nhất, vạch ra chiến lược cá biệt khách hàng cụ thể hoàn chỉnh nhằm thỏa mãn nhu cầu khác nhau của khách hàng. Việc nhóm khách hàng – tiến trình gộp khách hàng vào cùng một loại dựa trên giá trị cá biệt là một bước quan trọng

trong việc hiểu và phục vụ khách hàng một cách có lợi nhất. Phân biệt khách hàng liên quan đến việc phân loại khách hàng theo giá trị và theo nhu cầu.

*Tương tác với khách hàng:* Doanh nghiệp phải cải thiện hiệu quả của tương tác với khách hàng. Mỗi tương tác thành công nên đặt trong bối cảnh tất cả những tương tác trước đây.

Tương tác hiệu quả giúp doanh nghiệp nhìn thấu nhu cầu của khách hàng, doanh nghiệp nên có hành vi thích ứng đối với khách hàng, dựa trên nhu cầu và giá trị cá nhân của họ. Để đưa khách hàng vào một quan hệ hiểu biết liên tục, một doanh nghiệp cần có hành vi thích ứng để thỏa mãn nhu cầu riêng biệt của khách hàng. Có thể đòi hỏi tùy biến đại trà một sản phẩm hay biến đổi một số mặt của dịch vụ. Sự tùy biến này có thể là cách xuất hóa đơn hay cách đóng gói sản phẩm.



**Hình 1.2. Mô hình IDIC – Phân tích và tác nghiệp**

*Nguồn [2]*

#### 1.4. Phương pháp đánh giá quản trị quan hệ khách hàng



Hình 1.3. Đánh giá CRM

| Hoạt động                                  | Tiêu chí   |
|--|--|
| <b>Đánh giá bên trong</b>                  |  |
| <b>Tiếp thị</b>                            | 1. KH tham gia hoạt động tiếp thị  |
|  | 2. Tỷ lệ KH mua sản phẩm và giá trị trung bình đạt được sau mỗi đợt tiếp thị   |
|  | 3. Tỷ lệ KH tham gia hoạt động tiếp thị  |
| <b>Hệ thống bán hàng</b>                   | 1. Tổng giá trị bán hàng   |
|  | 2. Tỷ lệ khách hàng tiềm năng thành người mua  |
|  | 3. Số lượng khách hàng mới   |
|  | 4. Tỷ lệ bán hàng theo chào hàng hoặc qua tiếp thị   |
| <b>ĐÁNH GIÁ BÊN NGOÀI</b>                  |  |
| <b>Phân tích giá trị KH</b>                | Sử dụng biểu đồ định vị trong tâm trí KH so sánh giá cả, chất lượng của các SP tương đương giữa các đối thủ cạnh tranh thông qua biểu đồ |
| <b>Kiểm soát sự tin cậy của khách hàng</b> | 1. Số lượng khách hàng mới   |
|  | 2. Số lượng KH giảm mua và số lượng KH cũ rời bỏ   |
|  | 3. Số lượng hoặc tỷ lệ KH tiềm năng chuyển sang là KH dự bị  |

**\* Kết luận chương 1:** Chương 1 giới thiệu những vấn đề tổng quan về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng, nội dung của quản trị quan hệ khách hàng, các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản trị quan hệ khách hàng, đó là cơ sở lý luận để so sánh phân tích giữa lý thuyết và thực tiễn ở những chương sau.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT-BẮC NINH**

### **2.1. Giới thiệu chung về Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh**

#### ***2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển***

Theo mô hình mới, ngày 01/10/2015, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh đã được thành lập trực thuộc Tổng công ty dịch vụ viễn thông (VNPT VinaPhone), là đơn vị đầu mối kinh doanh dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin (CNTT) duy nhất của Tổng công ty trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh. Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh nhanh chóng hòa nhập vào thị trường viễn thông CNTT sôi động bằng sức mạnh, sự cạnh tranh khác biệt so với trước đây, hướng tới mục tiêu luôn đổi mới đưa hình ảnh VNPT sáng tạo, trẻ trung, năng động, nhân văn tới khách hàng.

Về lĩnh vực hoạt động, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh có chức năng kinh doanh các sản phẩm, dịch vụ viễn thông-CNTT; Dịch vụ truyền hình, truyền thông đa phương tiện; các dịch vụ nội dung, dịch vụ GTGT; kinh doanh dịch vụ tư vấn, khảo sát, thiết kế, cho thuê công trình, thiết bị viễn thông-CNTT, truyền thông; và phân phối bán buôn, bán lẻ các vật tư, trang thiết bị thuộc các lĩnh vực điện, điện tử, viễn thông, CNTT,... phục vụ cho việc điều hành thông tin của các cấp ủy Đảng, chính quyền địa phương và đáp ứng nhu cầu của các cơ quan, doanh nghiệp và nhân dân trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh.

Với định hướng Chuyên biệt - Khác biệt - Hiệu quả nhằm thực hiện mục tiêu chuyển dịch từ cung cấp các dịch vụ viễn thông thuần túy sang cung cấp các dịch vụ tích hợp giữa viễn thông-CNTT và truyền thông đem lại nhiều tiện ích và giá trị mới đến khách hàng, Trung tâm tập trung phát triển mạnh mẽ hơn nữa dịch vụ di động, băng rộng, tạo sự đột phá trong kinh doanh dịch vụ giá trị gia tăng công nghệ thông tin. Đồng thời phát triển và đẩy mạnh sự lan tỏa của thương hiệu VNPT, tiếp tục khẳng định vị trí chủ lực trong ngành viễn thông – công nghệ thông tin trên địa bàn. Phương châm lấy khách hàng làm trung tâm, phát triển bền vững trên nguyên tắc cân



đối hài hòa 3 yếu tố gồm khách hàng - người lao động - hiệu quả kinh doanh. Vì vậy, mỗi cán bộ, nhân viên kinh doanh, bán hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh sẽ là một chiến binh trên thị trường để hòa nhập cùng dòng chảy phát triển của xã hội và đón đầu nhu cầu phát triển của vùng đất Bắc Ninh năng động, mảnh đất hội tụ nhiều tập đoàn kinh tế lớn sẽ là thị trường tiềm năng để Trung tâm phát triển và cung ứng các dịch vụ giá trị gia tăng.

Năm 2016, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh quyết tâm vận hành theo mô hình mới và thực hiện chiến lược của Tập đoàn, của Tổng Trung tâm. Cũng cố và đổi mới từ mô hình tổ chức đến mạng lưới kinh doanh, kênh bán hàng rộng khắp trong toàn tỉnh. Đổi mới từ tư duy đến phong cách kinh doanh chuyên nghiệp để sớm đạt được các mục tiêu phát triển, tăng trưởng các dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

Để đạt được mục tiêu đề ra, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh đã xây dựng một chiến lược mạnh mẽ để mở rộng thị trường, thị phần, tích cực áp dụng các tiến bộ công nghệ vào quản trị, kinh doanh để tăng sức cạnh tranh. Phát huy sức mạnh tổng hợp, các bộ phận phòng ban và các phòng bán hàng hoạt động nhịp nhàng trong một guồng máy kinh doanh lớn, hiện đại, chấp nhận thử thách, sức ép thị trường và luôn năng động, sáng tạo để đem tới cho thị trường, cho xã hội nhiều tiện ích mới với những giá trị ngày càng cao. Trung tâm cung cấp toàn bộ các dịch vụ viễn thông, CNTT, truyền thông, bao gồm: các dịch vụ di động (thương hiệu VinaPhone), Băng rộng (truy nhập Internet như FiberVNN, MegaWAN..); Cố định và truyền hình (điện thoại cố định, Gphone, MyTV..); Truyền dẫn (Kênh thuê riêng, Truyền số liệu trong nước và quốc tế...); DC và Hosting (Colocation, Dedicate, VPS, CloudVNN, Webhosting, DNS...); Dịch vụ giá trị gia tăng; Giải pháp tích hợp viễn thông và CNTT; Kinh doanh thiết bị viễn thông và CNTT.

Mô hình kinh doanh mới sẽ khắc phục được nhược điểm chồng chéo, tiết giảm chi phí trong điều hành kinh doanh và sẽ đem lại những lợi ích mới cho khách hàng khi sử dụng các dịch vụ viễn thông - CNTT của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh. Tuy nhiên bước đầu vận hành theo một guồng quay mới chắc hẳn sẽ khó tránh

khỏi những bờ ngõ, khó khăn, nhưng với một quyết tâm mới, sức sống mới, bằng sức mạnh đoàn kết, sự năng động, sáng tạo của toàn thể cán bộ công nhân lao động và sự quan tâm, chỉ đạo, giúp đỡ, tạo điều kiện của tỉnh, các cấp, các ngành, địa phương, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh sẽ hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ, góp phần quan trọng trong việc phát triển kinh tế văn hoá xã hội trên quê hương Bắc Ninh - Kinh Bắc.

### ***2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ***

Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh có chức năng kinh doanh các sản phẩm, dịch vụ viễn thông-CNTT; Dịch vụ phát thanh truyền hình, truyền thông đa phương tiện; các dịch vụ nội dung, dịch vụ GTGT; kinh doanh dịch vụ tư vấn, khảo sát, thiết kế, cho thuê công trình, thiết bị viễn thông-CNTT, truyền thông; và phân phối bán buôn, bán lẻ các vật tư, trang thiết bị thuộc các lĩnh vực điện, điện tử, viễn thông, CNTT,... phục vụ cho việc điều hành thông tin của các cấp ủy Đảng, chính quyền địa phương và đáp ứng nhu cầu của các cơ quan, doanh nghiệp và nhân dân trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh.

### ***2.1.3. Cơ cấu tổ chức***

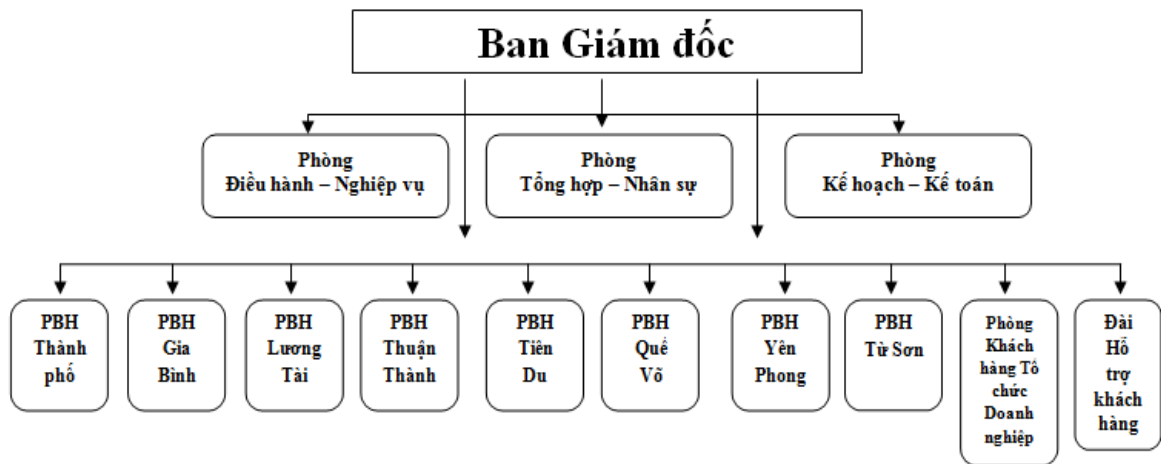
#### ***Cơ cấu tổ chức***

Hiện nay, Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh có tổng số 175 cán bộ công nhân viên, dưới sự điều hành của Ban giám đốc là 03 phòng ban chức năng và 10 đơn vị thành viên trực thuộc bao gồm: 09 đơn vị bán hàng và 01 Đài hỗ trợ.

- Văn phòng Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh:
  - Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh:
  - 02 Phó Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh:
  - 03 Phòng chức năng:
    - + Phòng Tổng hợp Nhân sự.
    - + Phòng Kế hoạch – Kế toán.
    - + Phòng Điều hành nghiệp vụ.
- Khối sản xuất gồm 10 đơn vị, bao gồm:
  - + Đài Hỗ trợ khách hàng.

- + Phòng Khách hàng Tổ chức – Doanh nghiệp
- + Phòng Bán hàng Thành phố Bắc Ninh
- + Phòng Bán hàng Tiên Du.
- + Phòng Bán hàng Từ Sơn.
- + Phòng Bán hàng Yên Phong.
- + Phòng Bán hàng Quế Võ.
- + Phòng Bán hàng Thuận Thành.
- + Phòng Bán hàng Gia Bình.
- + Phòng Bán hàng Lương Tài.

\* Sơ đồ tổ chức:



**Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Trung tâm**

*Nguồn: Phòng chăm sóc khách hàng*

➤ **Ban Giám đốc gồm:**

**Giám đốc:** là người điều hành và có quyền quyết định cao nhất tất cả những vấn đề liên quan đến hoạt động hàng ngày của Trung tâm. Giám đốc chịu trách nhiệm trước Tổng công ty dịch vụ Viễn Thông VNPT Vinaphone, về việc tổ chức sản xuất kinh doanh, thực hiện các biện pháp để đạt được các mục tiêu phát triển do Tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam đề ra.

**Phó giám đốc:** là người giúp Giám đốc trong việc điều hành sản xuất kinh doanh của Trung tâm, chịu trách nhiệm trước Giám Đốc, trước pháp luật về những công việc được phân công.

➤ **Phòng tổng hợp - nhân sự:** Có chức năng tham mưu giúp Giám đốc công ty thực hiện các nhiệm vụ cụ thể sau: Tổ chức nhân sự sản xuất; quy hoạch, đào tạo, đề bạt, miễn nhiệm và nhận xét chất lượng công việc của cán bộ công nhân viên hàng năm theo đúng tiêu chuẩn và quy chế Trung tâm; thực hiện công tác tuyển dụng, quản lý và sử dụng lao động; thực hiện công tác kiểm tra, thanh tra việc thực hiện nội dung kỹ thuật lao động của công nhân viên các khối cơ quan Trung tâm. Thực hiện xây dựng quy chế tiền lương của Trung tâm. Tổ chức đấu thầu, mua sắm.

➤ **Phòng kế toán – kế hoạch:** Tổ chức hạch toán kinh tế và hoạt động sản xuất kinh doanh của Trung tâm theo pháp lệnh kế toán thống kê của Nhà nước và Tổng công ty. Tổng hợp kết quả kinh doanh, lập báo cáo kế toán, phân tích hoạt động sản xuất. Ghi chép phản ánh chính xác, kịp thời và có hệ thống các nghiệp vụ kinh tế phát sinh và sự diễn biến của các nguồn vốn, giải quyết các nguồn vốn phục vụ cho sản xuất kinh doanh của Trung tâm.

➤ **Phòng điều hành- nghiệp vụ:** Là bộ phận chức năng trợ giúp Giám đốc trong các lĩnh vực cụ thể sau; Xây dựng các cơ chế chính sách, điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh, tổ chức tính cước cho khách hàng, nghiệm thu sản phẩm, kiểm tra chất lượng kỹ thuật; tham mưu cho Giám đốc Trung tâm trong công tác quản lý kỹ thuật và tổ chức nghiên cứu khoa học kỹ thuật phục vụ cho sản xuất kinh doanh của công ty; xây dựng các phần mềm công nghệ thông tin để phục công tác quản lý, tính toán đưa ra các số liệu phải thu khách hàng, hỗ trợ các phòng bán hàng khi có thắc mắc về hệ thống phần mềm.

➤ **Các phòng bán hàng, Phòng KH TC - DN:** Là đơn vị có chức năng thực hiện trực tiếp công tác bán hàng và kinh doanh dịch vụ VT-CNTT cho đối tượng Khách hàng tổ chức Doanh nghiệp trong đó giám đốc phòng bán hàng là người có nhiệm vụ điều hành, đôn đốc, quản lý các nhân viên thị trường, đồng thời chịu trách nhiệm

trước ban lãnh đạo Trung tâm về việc thực hiện các cơ chế, chính sách và kết quả kinh doanh do Trung tâm đề ra.

➤ **Đài Hỗ trợ Khách hàng:** Là đơn vị có chức năng thực hiện trực tiếp công tác Outbound chăm sóc khách hàng, tiếp nhận xử lý báo hỏng dịch vụ, tư vấn dịch vụ cho khách hàng, bán hàng telesale trong đó giám đốc Đài là người có nhiệm vụ điều hành, đôn đốc, quản lý các Điện thoại viên, nhân viên của phòng đồng thời chịu trách nhiệm trước ban lãnh đạo Trung tâm về việc thực hiện các cơ chế, chính sách kinh doanh do Lãnh đạo Trung tâm đề ra.

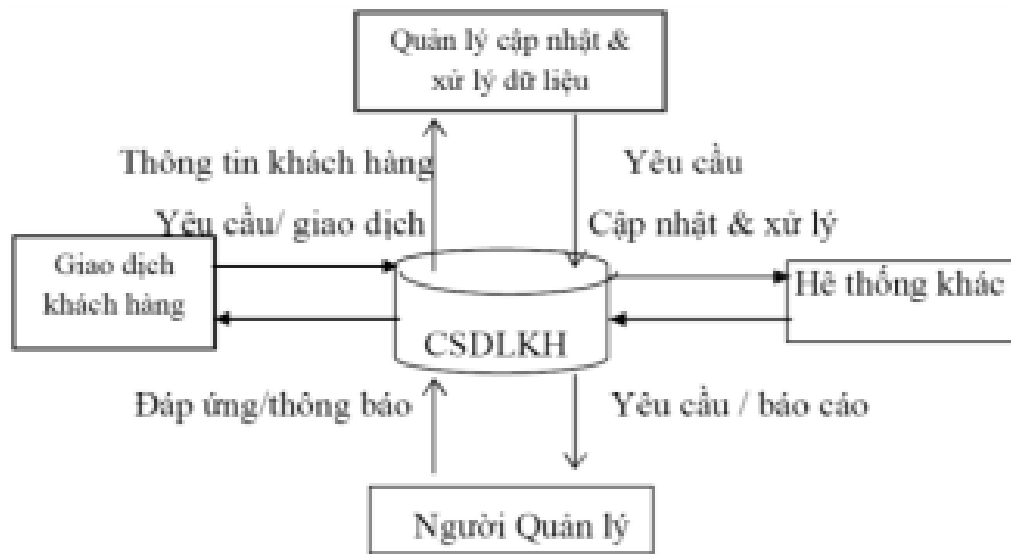
**Nhận xét:** Mỗi phòng ban trong bộ máy tổ chức của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh đều có những chức năng và nhiệm vụ riêng, được nêu rõ trong quy định tại điều lệ tổ chức hoạt động của Trung tâm tại quyết định do Hội đồng quản trị Tập đoàn Bưu Chính Viễn thông Việt Nam công bố.

## **2.2. Thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh**

### ***2.2.1. Cơ sở dữ liệu về khách hàng***

\* Mô hình xử lý yêu cầu:

Hệ thống CSDLKH thống nhất sẽ đem lại sự tiện lợi cho nhân viên giao dịch, nhà quản lý và cả khách hàng sử dụng dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.



**Hình 2.1. Mô hình xử lý yêu cầu của hệ thống CSDLKH tập trung**

*Nguồn [3]*

Từ các thông tin thu thập được qua CSDLKH tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cũng như tiến hành phân tích các quá trình trong quy trình cung cấp dịch vụ và quản lý khách hàng. Để có một cơ sở dữ liệu hoàn chỉnh và thống nhất cần phải có các thành phần dữ liệu chung, cụ thể bao gồm:

- Nhóm “khách hàng”: bao gồm các thông tin cá nhân của khách hàng sử dụng các dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cung cấp như: họ và tên, mã đối tượng khách hàng, quốc tịch, email, địa chỉ liên hệ, số CMND... và quản lý, cập nhật các thông tin biến động của khách hàng như: ngày cập nhật thay đổi thông tin khách hàng, nguồn gốc thay đổi, nội dung thay đổi, mã nhân viên cập nhật thay đổi.
- Nhóm “Hợp đồng”: thể hiện thông tin hợp đồng, phụ lục hợp đồng mà Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cung cấp cho từng đối tượng khách hàng: mã hợp đồng, mã đơn vị đăng ký hợp đồng, ngày ký hợp đồng, nội dung phụ lục hợp đồng.
- Nhóm “Thuê bao”: thông tin cá nhân sử dụng thuê bao như: họ tên, ngày kỷ niệm, tình trạng thuê bao, mã đối tượng, quản lý và cập nhật thông tin biến động của thuê bao.

- Nhóm “Dịch vụ”: danh sách tất cả dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cung cấp: mã dịch vụ chính, mã dịch vụ nghiệp vụ, mã dịch vụ cộng thêm, ngày thực hiện cung cấp dịch vụ, mã nhân viên cung cấp dịch vụ...
- Nhóm “Giải quyết yêu cầu”: lưu các thông tin về yêu cầu mới và sau khi lắp đặt của các dịch vụ của trung tâm, thể hiện tiến trình tiếp nhận, giải quyết và đáp ứng yêu cầu của khách hàng.
- Nhóm “Thanh toán”: quản lý, lưu trữ và kiểm soát các thông tin liên quan đến việc phát hành giấy báo, quá trình thanh toán cước.
- Nhóm “Khiếu nại”: thể hiện thông tin khiếu nại của khách hàng trên toàn mạng và theo dõi kiểm tra quá trình xử lý khiếu nại
- Nhóm “Đơn vị cung cấp dịch vụ”: danh sách đơn vị trực tiếp cung cấp dịch vụ
- Nhóm “Thiết bị”: thông tin liên quan đến các thiết bị của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cung cấp cho khách hàng.

### ***2.2.2. Phân loại khách hàng***

Để tìm ra các khách hàng mang lại lợi ích nhiều nhất cho Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh, cần phải phân tích CSDLKH. Trên cơ sở dữ liệu cước và dữ liệu về KH đã được xây dựng Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cần phân đoạn khách hàng như sau:

- Khách hàng tiềm năng: là khách hàng sẽ sử dụng dịch vụ viễn thông, khách hàng đang sử dụng dịch vụ viễn thông của các nhà khai thác và khách hàng không sử dụng dịch vụ nữa và có khả năng dừng lại.
- Khách hàng hiện có: khách hàng hiện đang sử dụng dịch vụ viễn thông của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh có trong CSDLKH. Đối với khách hàng hiện có của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh phân thành 3 loại: phân loại theo giá trị hiện tại của khách hàng, phân loại theo giá trị tiềm năng trong tương lai của khách hàng, phân loại theo lòng trung thành của khách hàng.

*Phân loại theo giá trị hiện tại của khách hàng:* Giá trị hiện tại của khách hàng (CV) được tính bằng doanh thu đem lại từ khách hàng trừ cho chi phí phải trả để có được khách hàng. Sau khi thanh toán được giá trị hiện tại của khách hàng thông qua

dữ liệu tính cước và thống kê các loại chi phí từ CSDLKH, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cần lập bảng tính điểm cho từng khách hàng có giá trị hiện tại như sau:

Lòng trung thành (CL) được xác định thông qua thời gian sử dụng dịch vụ viễn thông của khách hàng trong quá khứ và được tính điểm như sau:

**Bảng 2.1: Điểm tính lòng trung thành thông qua thời gian sử dụng dịch vụ**

| Lòng trung thành của khách hàng | Điểm |
|---------------------------------|------|
| Trên 5 năm                      | 1.0  |
| Từ 3 đến 5 năm                  | 0.8  |
| Từ 1 đến 3 năm                  | 0.6  |
| Dưới 1 năm                      | 0.4  |



**Bảng 2.2 Điểm tính có giá trị hiện tại**

| Giá trị hiện tại của khách hàng | Điểm |
|---------------------------------|------|
| Trên 20 triệu                   | 1.0  |
| Từ 10 triệu đến dưới 20 triệu   | 0.8  |
| Từ 5 triệu đến 10 triệu         | 0.6  |
| Từ 1 triệu đến dưới 5 triệu     | 0.4  |
| Dưới 1 triệu                    | 0.2  |

*Phân loại theo giá trị tiềm năng trong tương lai của khách hàng:* Nhằm đánh giá khả năng tạo lợi nhuận của khách hàng, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cần tính giá trị ròng của chuỗi lợi nhuận khả thi trong tương lai đạt được từ một khách hàng hay cá nhân hay một phân khúc khách hàng.

**Bảng 2.3. Điểm tính có giá trị tiềm năng**

| Giá trị tiềm năng của khách hàng | Điểm |
|----------------------------------|------|
| Trên 20 triệu                    | 1.0  |
| Từ 10 triệu đến dưới 20 triệu    | 0.8  |
| Từ 5 triệu đến 10 triệu          | 0.6  |
| Từ 1 triệu đến dưới 5 triệu      | 0.4  |
| Dưới 1 triệu                     | 0.2  |

*Phân loại theo lòng trung thành của khách hàng:* Lòng trung thành của khách hàng (CL) được xác định bằng hiệu số 1 trừ cho khả năng một khách hàng từ bỏ dịch vụ viễn thông của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

$$CL = 1 - Cr$$

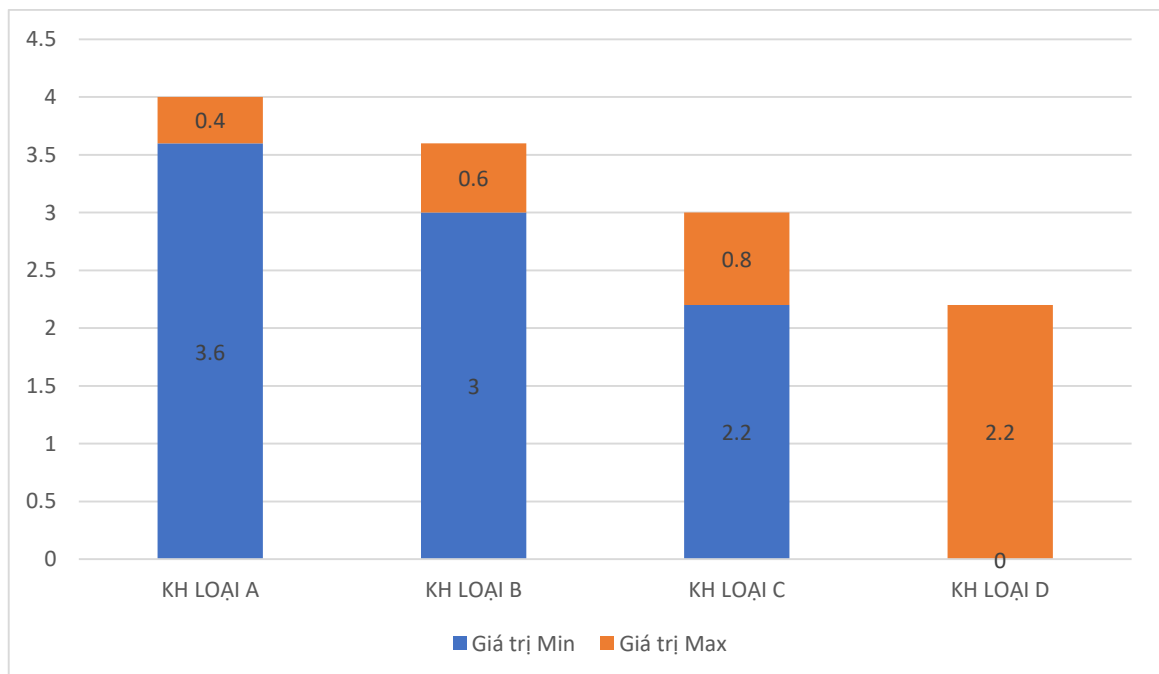
**Bảng 2.4. Điểm tính lòng trung thành thông qua chỉ số Cr**

| Lòng trung thành của khách hàng                                      | Điểm |
|--|------|
| Không thay đổi nhà cung cấp dịch vụ viễn thông ( $Cr=0$ )            | 1.0  |
| Ít có khả năng thay đổi nhà cung cấp dịch vụ viễn thông ( $Cr=0.2$ ) | 0.8  |
| Có thể thay đổi nhà cung cấp dịch vụ viễn thông ( $Cr=0.4$ )         | 0.6  |
| Sẵn sàng thay đổi nhà cung cấp dịch vụ viễn thông ( $Cr=0.6$ )       | 0.4  |

\*Lựa chọn khách hàng mục tiêu

Thông qua tính toán tổng điểm giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng và lòng trung thành của khách hàng trong CSDLKH, có điểm tổng cộng như sau :

**Bảng 2.5: Tổng điểm K của giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng và lòng trung thành**



Sau đó, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh có thể phân thành 4 phân đoạn KH: A, B, C và D với những đặc điểm riêng biệt sau :

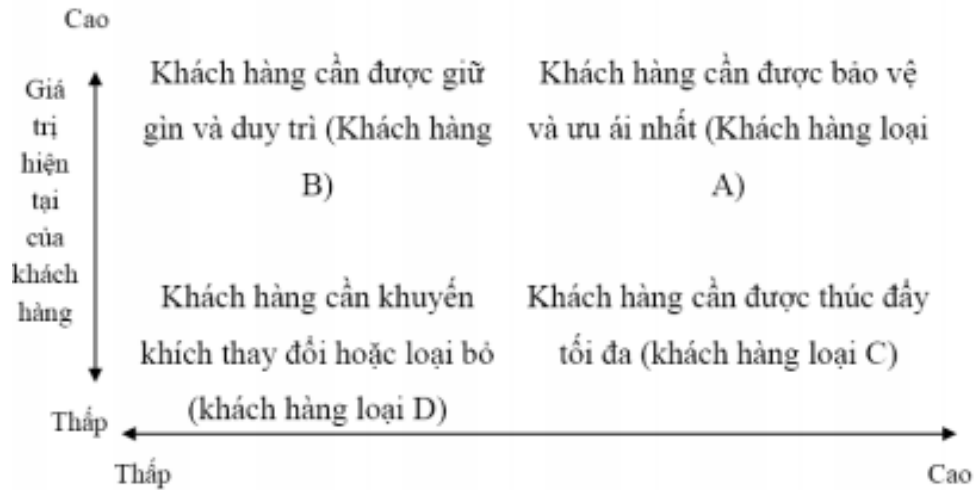
| Phân đoạn KH | Tổng điểm (K)    | Đặc điểm và mục tiêu khách hàng  |
|--------------|------------------|--|
| KH loại A    | $K \geq 3,6$     | Là các tổ chức, doanh nghiệp có nhu cầu sử dụng nhiều loại hình dịch vụ viễn thông, sử dụng với số lượng lớn, có nhu cầu mạng thông tin nội bộ diện rộng, phạm vi hoạt động trên toàn quốc và quốc tế, có nhu cầu cao về các dịch vụ giá trị gia tăng. Đây là nhóm KH có giá trị hiện tại cao, giá trị tiềm năng và lòng trung thành cao, có thể coi đây là những mối quan hệ cần được bảo vệ và ưu ái nhất. |
| KH loại B    | $3 \leq K < 3,6$ | Là các tổ chức, doanh nghiệp có quy mô lớn, phạm vi hoạt động rộng tại nhiều tỉnh, thành phố có nhu cầu sử dụng nhiều dịch vụ viễn thông với mức thanh toán cao, có nhu cầu về dịch vụ giá trị gia tăng. Vậy đây là KH có giá trị hiện tại ở mức cao nhưng có giá trị tiềm năng và sự trung thành trung bình, có thể xem đây là những mối quan hệ cần được giữ gìn và duy trì.                               |
| KH loại C    | $2,2 \leq K < 3$ | Là các tổ chức, doanh nghiệp có quy mô nhỏ và phạm vi hoạt động trên địa bàn một tỉnh, thành phố hoặc là các cá nhân, hộ gia đình sử dụng các dịch vụ viễn thông thông thường. Đây là nhóm khách hàng có giá trị hiện tại và lòng trung thành ở mức cao nhưng giá trị tiềm năng ở mức trung bình, có thể coi đây là những mối quan hệ cần được thúc đẩy tối đa.  |
| KH loại D    | $K < 2,2$        | Là các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân, hộ gia đình sử dụng các dịch vụ viễn thông tin học đáp ứng nhu cầu kinh doanh, liên lạc cá nhân với mức cước thanh toán thấp và thường xuyên chậm thanh toán cước, nợ cước kéo dài, thay đổi nhà cung cấp... Đây là nhóm khách hàng vừa có lòng trung thành thấp vừa có giá trị hiện tại và giá trị tiềm năng thấp.   |

\* Chiến lược cho từng nhóm khách hàng

| Loại KH | Chiến lược   |
|---------|--|
| A       | Gia tăng giá trị cảm nhận bằng việc cung cấp miễn phí các dịch vụ gia tăng vượt trội và khác biệt so với những loại khác. Tạo sự quan tâm đặc biệt với nhóm khách hàng này.  |
| B       | Cung cấp những dịch vụ gia tăng với một mức phí nhất định. Kích thích mức độ sử dụng. Các dịch vụ hỗ trợ được cung cấp miễn phí, có quan tâm ở mức độ thấp hơn khách hàng loại A   |
| C       | Các chính sách sẽ được áp dụng nhằm gia tăng lòng trung thành cũng như gia tăng mức độ sử dụng dịch vụ. Tạo ra nhiều cơ hội để sử dụng các dịch vụ cơ bản và nâng cao. Cố gắng kích thích nhu cầu sử dụng dịch vụ nhiều hơn thông qua các hoạt động khuyến mãi và chính sách hỗ trợ.                                 |
| D       | Cung cấp dịch vụ cơ bản và một số các dịch vụ giá trị gia tăng thông thường, sử dụng ít các dịch vụ hỗ trợ. Đây chính là nhóm khách hàng cần áp dụng chính sách thông thường. Nếu đã áp dụng nhiều giải pháp khuyến khích nhưng khách hàng vẫn không thay đổi doanh nghiệp cần “từ chối khéo” việc cung cấp dịch vụ. |

Lựa chọn khách hàng mục tiêu: Thông qua tính toán điểm giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng và lòng trung thành của khách hàng trong CSDLKH, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh có thể phân thành 4 phân đoạn khách hàng: A, B, C, D với những đặc điểm riêng biệt. Sau khi phân tích giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng trong tương lai và lòng trung thành của khách hàng, Công ty sẽ xây dựng được biểu đồ xác

định vị trí của từng loại khách hàng và từ đó sẽ đưa ra các chiến lược tương tác cũng như xác định được nguồn ngân quỹ đầu tư cho từng loại khách hàng.



**Hình 2.2: Biểu đồ xác định vị trí của từng loại khách hàng**

*Nguồn [3]*

### **2.2.3. Chiến lược tương tác với khách hàng**

Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh đang áp dụng chiến lược quản trị quan hệ khách hàng hướng đến đối tượng khách hàng lớn và khách hàng trung thành; mọi hoạt động và các chương trình quan hệ khách hàng hầu như chỉ tập trung vào đối tượng khách hàng này.

Với khách hàng nhỏ lẻ, khách hàng cá nhân, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh vẫn đang áp dụng những hình thức cơ bản trong việc quản trị qua hệ khách hàng nhưng chưa được đầu tư chiến lược chu đáo.

Nhiều chiến lược quản trị quan hệ khách hàng được đưa ra từ Tổng công ty và áp dụng đồng bộ cho toàn hệ thống nói chung cũng như Chi nhánh Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh nói riêng.

Trong khi xu hướng phát triển kinh tế hiện nay là cạnh tranh và hội nhập. Các đối thủ không ngừng nỗ lực chia sẻ thị phần, khách hàng lúc nào cũng có khả năng bị mất đi nếu không được chăm sóc đúng đắn. Như vậy, chiến lược quản trị quan hệ khách hàng mà công ty đang thực hiện chưa phù hợp với yêu cầu thực tiễn, đó là phải

coi khách hàng là tài sản của doanh nghiệp và mọi khách hàng dù lớn hay nhỏ cũng đều góp phần đem lại doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp.

### **Công nghệ ứng dụng trong quản trị quan hệ khách hàng**

Công nghệ ứng dụng cho quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh chưa được đầu tư đồng bộ, riêng cho Chi nhánh. Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh đang dùng chung trong cả trung tâm VNPT, tại Chi nhánh được quyền thực hiện bước nhập số liệu, được phân quyền tìm kiếm khách hàng đơn lẻ và kết xuất một phần số liệu theo phân quyền nhằm bảo mật thông tin khách hàng. Do vậy chưa chủ động được trong việc phân loại, nhận diện khách hàng cũng như đầu tư nâng cấp ứng dụng công nghệ trong việc quản trị quan hệ khách hàng.

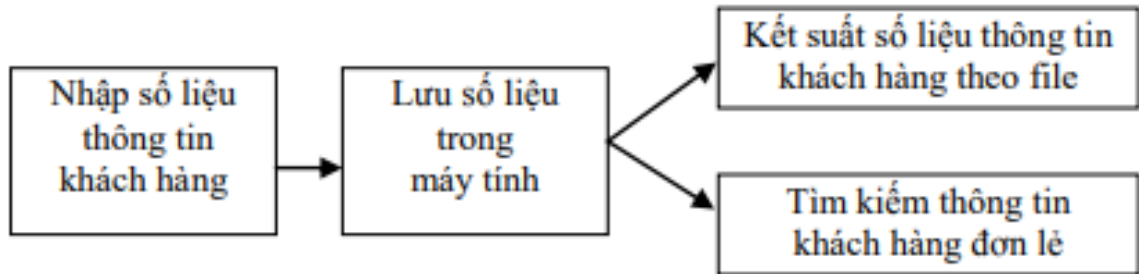
### **Cơ sở dữ liệu khách hàng**

Cơ sở dữ liệu là nơi lưu trữ dữ liệu cho phép tham khảo những số liệu cần tìm một cách nhanh chóng, cho phép rút ra những tập con từ những số liệu thường được lưu trữ trong máy tính.

Nguồn dữ liệu khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh được cập nhật và lưu trữ trên hệ thống tổng đài lưu trữ dữ liệu khách hàng. Các bộ phận liên quan đến dữ liệu sẽ khai thác và phân tích trên các trường thông tin để phục vụ cho mục đích công việc nhằm đưa ra các kết quả theo một tiêu chí nhất định phục vụ cho công tác sản xuất kinh doanh.

Cơ sở dữ liệu khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh gồm các thông tin cơ bản như: họ và tên khách hàng, năm sinh, giới tính, số CMND, địa chỉ, nghề nghiệp...; tình trạng khiếu nại và giải quyết khiếu nại; số tiền cước sử dụng và lịch sử thanh toán cước. Các thông tin trên được lấy trực tiếp từ các giao dịch của khách hàng, các nhân viên tại cửa hàng giao dịch sẽ nhập dữ liệu thô về khách hàng khi có khách hàng đến giao dịch thông qua các phiếu yêu cầu cung cấp dịch vụ. Đồng thời, các nhân viên sẽ cập nhật các thông tin này vào hồ sơ khách hàng trong máy tính; và cũng sẽ cập nhật thường xuyên các loại hình dịch vụ viễn thông với đầy đủ các thông tin như: loại hình dịch vụ, đối tượng được sử dụng dịch vụ, hình thức đăng ký sử dụng dịch vụ...

Cấu trúc cơ sở dữ liệu khách hàng được minh họa dưới hình vẽ sau:



**Hình 2.3. Cấu trúc cơ sở dữ liệu khách hàng**

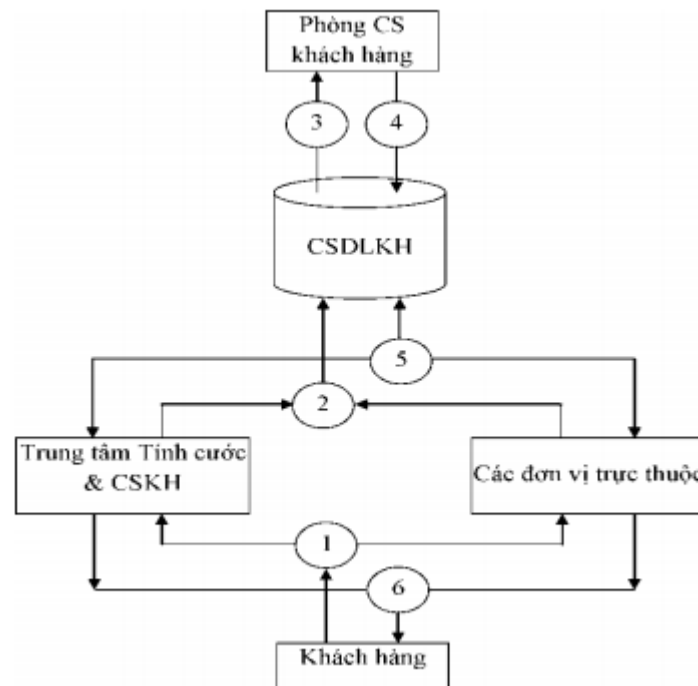
*Nguồn [4]*

Cơ sở dữ liệu được cập nhật online vào hệ thống máy chủ và được lưu trữ lâu dài vào hệ thống quản lý khách hàng.

Trong thực tế, việc thu thập thông tin khách hàng thường rất khó khăn và không được đầy đủ tất cả các trường thông tin theo yêu cầu. Các thông tin cơ bản như Họ tên, ngày sinh, cước sử dụng... thường sẽ được thu thập nhưng những thông tin bổ sung thì khó có thể hoàn thiện.

#### ***2.2.4. Hoàn thành quy trình chăm sóc khách hàng***

Quy trình CSKH phải được hoàn thiện để phù hợp với thực trạng tổ chức bộ máy CSKH tại VNPT nói chung, Chi nhánh Bắc Ninh nói riêng. Quy trình chăm sóc phải được đơn giản hóa, dễ sử dụng và đạt được mục tiêu chăm sóc 100% KH thỏa mãn nhu cầu



Hình 2.4. Hoàn thiện quy trình chăm sóc khách hàng

Nguồn [3]

### 2.2.5. Các chức năng của CRM tại trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh

- Lưu trữ khách hàng, tạo mối quan hệ với doanh nghiệp
- Lưu trữ hợp đồng của DN với KH, cụ thể hơn là doanh thu thu được từ KH
- Quản trị người sử dụng theo vai trò của họ đối với hệ thống
- Mỗi nhân viên kinh doanh quản lý mảng dữ liệu riêng của họ. Khi cần thông tin KH cũ họ có thể yêu cầu chia sẻ.

## 2.3. Đánh giá chung về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh

### 2.3.1. Những kết quả đạt được

#### 2.3.1.1. Tỷ lệ thuê bao rời mạng

Tỷ lệ thuê bao rời mạng là một chỉ tiêu hết sức quan trọng đối với hoạt động CSKH. Vì giữ được khách hàng trung thành với doanh nghiệp đó cũng chính là thành công của doanh nghiệp. Khách hàng mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp và tạo điều kiện cho doanh nghiệp hoạt động ổn định và phát triển. Do đó, tất cả các chương trình

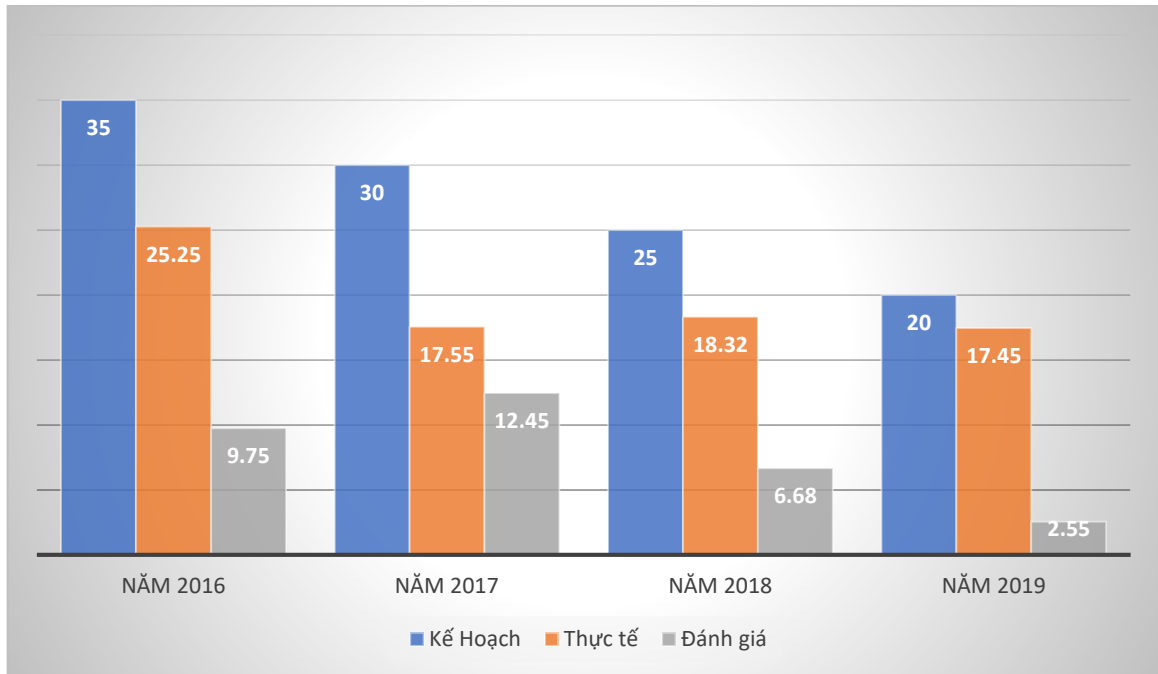


CSKH đều hướng đến mục tiêu trọng tâm là giảm tỷ lệ thuê bao rời mạng xuống mức thấp nhất có thể.

Với việc thực hiện hiệu quả công tác CSKH, các chương trình khuyến mại, và các cam kết phục vụ khách hàng, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh ngày càng thu hút nhiều khách hàng và tỷ lệ thuê bao rời mạng vẫn đảm bảo.

**Biểu đồ 2.1: Kết quả tỷ lệ thuê bao rời mạng**

Đơn vị: %

*Nguồn: Phòng chăm sóc khách hàng*

Nếu trong năm 2016 tỷ lệ thuê bao rời mạng thực tế giảm 9,75 % so với kế hoạch. Thì năm 2017 là một thành công bức phá trong các công tác CSKH của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh với tỷ lệ thuê bao rời mạng giảm đến 12,45 % và năm 2018 là 6,68%, năm 2019 là 2,25%. Nhìn qua biểu đồ ta có thể dễ dàng nhìn thấy tỉ lệ thuê bao rời mạng hàng năm giảm dần để có được thành công đó, công tác duy trì khách hàng đóng một vai trò không nhỏ. Dưới đây là kết quả thực hiện công tác duy trì khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

### 2.3.1.2. Kết quả công tác chăm sóc khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh

Hàng năm, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh thường xuyên lên kế hoạch xây dựng các chương trình CSKH nhằm ghi nhận và cảm ơn khách hàng đã sử dụng dịch vụ và ủng hộ Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh. Các chương trình CSKH của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh thực hiện trong các năm gần đây như sau:

- Tặng quà khách hàng trung thành sử dụng dịch vụ trong dịp tết Nguyên đán.
- Tặng tượng rồng biểu trưng nhằm ghi nhận những đóng góp quý báu của khách hàng đạt hạng kim cương trong năm 2019.
- In cẩm nang roaming quốc tế dành tặng cho khách hàng sử dụng dịch vụ di động
- Tổ chức trao giải cho khách hàng trúng thưởng theo danh sách Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh chọn
- Triển khai tặng lịch tết cho tất cả các khách hàng có phát sinh giao dịch tại cửa hàng..

**Biểu đồ 2.2: Kết quả chăm sóc khách hàng**  
**Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh thực hiện những năm gần đây**

Đơn vị: Khách hàng



*Nguồn: Phòng chăm sóc khách hàng*

Nhìn vào biểu đồ ta thấy quản trị khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh những năm gần đây rất tốt khách hàng được tặng quà lịch tết, tặng lọ hoa, tặng lì xì ngày càng nhiều. Biểu đồ hình luôn thăng đây là tín hiệu đáng mừng cho vấn đề quản trị khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

- Chương trình tặng tượng rồng biểu trưng

Đây là chương trình tổng kết và ghi nhận những đóng góp của khách hàng đạt hạng Kim cương sau 01 năm sử dụng, vì thế món quà tặng nhấn mạnh vào việc thể hiện thứ hạng cao nhất của khách hàng trong các lớp khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

Về cơ bản khách hàng đều cho cảm nhận rất phấn khởi khi nhận được quà của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

- Chương trình tặng lọ hoa pha lê cho khách hàng trung thành:

Với ý nghĩa của chương trình là muốn nhìn lại quá trình sử dụng dịch vụ của khách hàng sau 01 năm và thể hiện sự tri ân đối với khách hàng trung thành đã gắn bó cùng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh từ 02 năm trở lên.

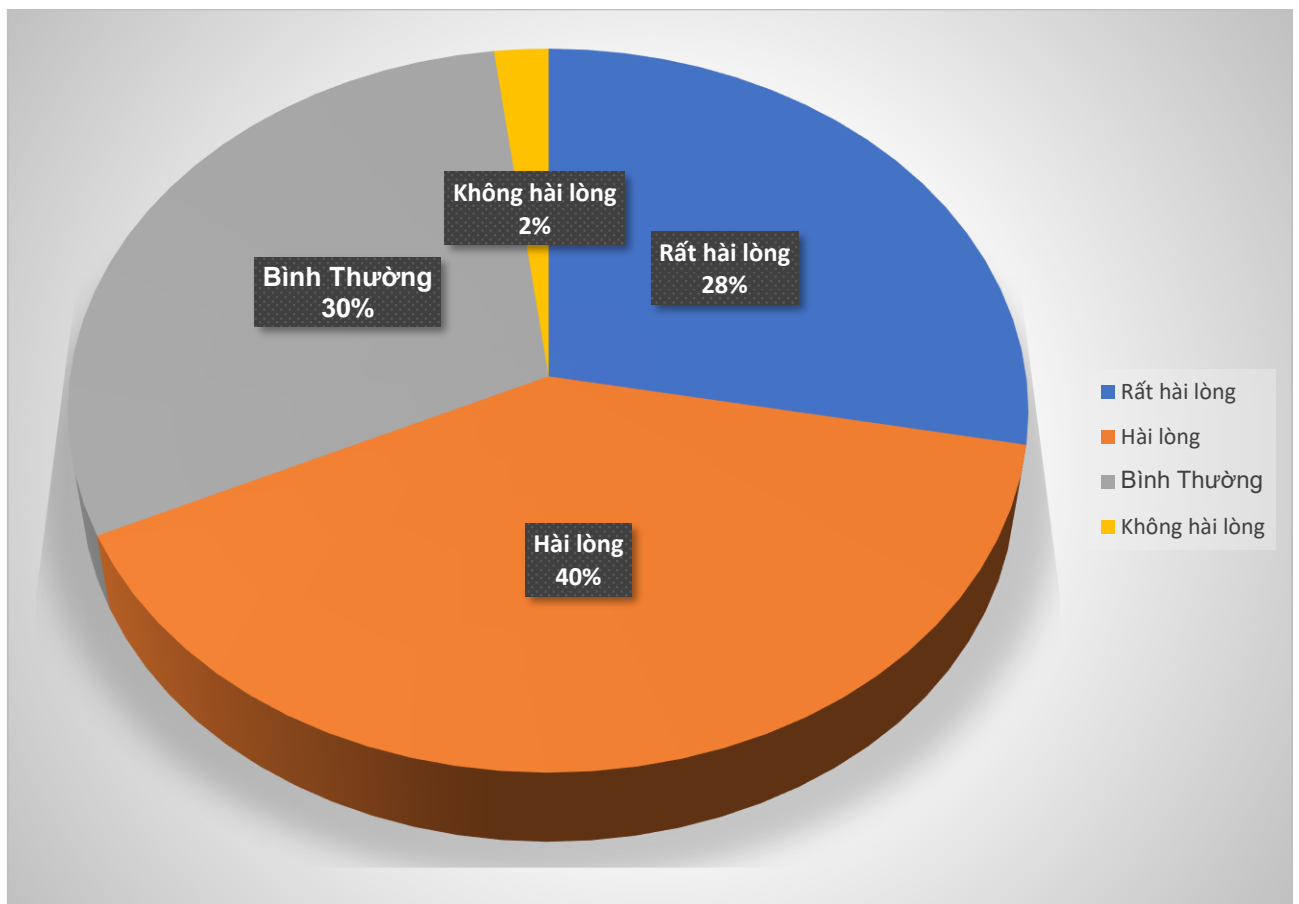
Món quà là lọ hoa và được tặng vào dịp Tết Nguyên đán nên hầu hết khách hàng đều hài lòng và cũng cảm nhận được sự quan tâm chăm sóc của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

Không chỉ dừng lại ở chương trình CSKH mỗi năm tổ chức một lần như trên. Phòng CSKH còn xây dựng những chương trình CSKH được thực hiện đều đặn các năm như: Chương trình chúc mừng sinh nhật khách hàng; Thăm hỏi, tặng quà khách hàng nhân dịp các ngày lễ, tết, ngày thành lập doanh nghiệp, sinh nhật của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh ; Hội nghị khách hàng; Hỗ trợ khách hàng trong suốt quá trình sử dụng về sửa chữa, bảo hành.

### 2.3.1.3. Những đánh giá từ phía khách hàng về hoạt động chăm sóc khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

Để đánh giá những nhận xét, đánh giá của khách hàng về hoạt động CSKH, tác giả đã thực hiện hoạt động điều tra thị trường Bắc Ninh, thông qua gần 1000 khách hàng đến giao dịch trực tiếp tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh và những khách hàng sử dụng internet (khảo sát trực tuyến).

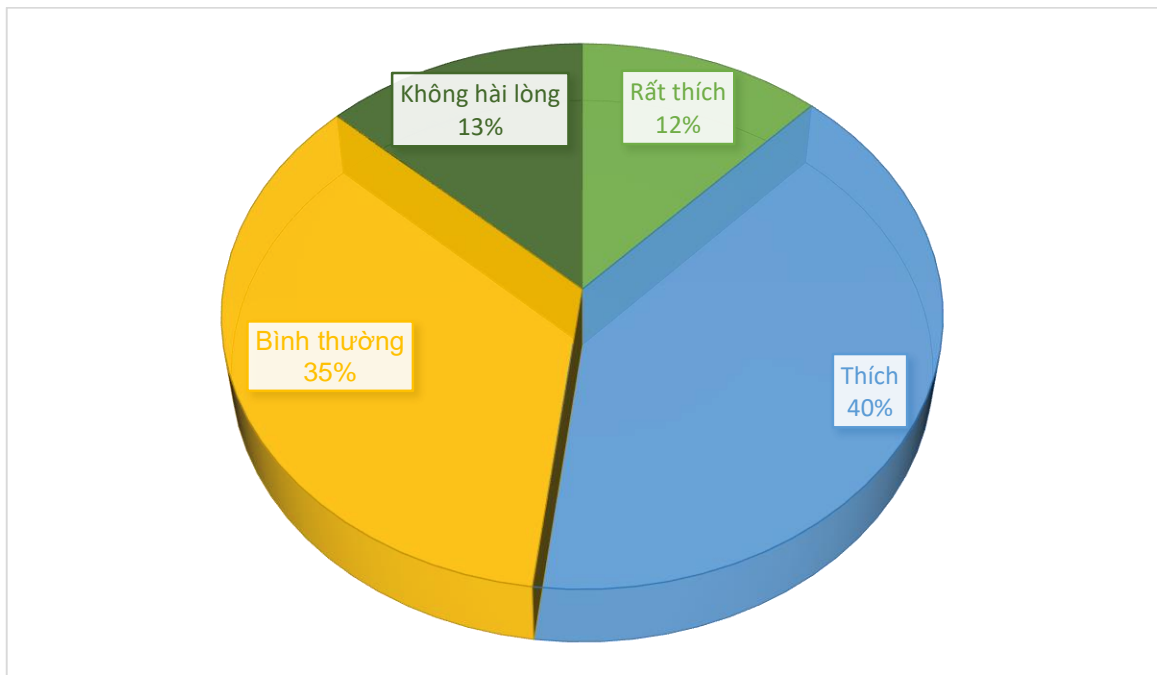
Dưới đây là đánh giá tổng kết các ý kiến phản hồi từ khách hàng đối với hoạt động CSKH của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.



**Hình 2.5: Tổng hợp phản hồi mức độ hài lòng của KH về công tác giải quyết khiếu nại của Vinaphone**

*Nguồn: Phòng chăm sóc khách hàng*

Nhìn vào mức độ hài lòng của khách hàng đối với công tác giải quyết khiếu nại của ban giải quyết khiếu nại phòng CSKH Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh cho thấy: 68% khách hàng hài lòng với công tác giải quyết của nhân viên giải quyết khiếu nại, 30% khách hàng chấp nhận cách giải quyết của nhân viên giải quyết khiếu nại của Chi nhánh. Và có 2% khách hàng không hài lòng với công tác giải quyết của nhân viên khiếu nại. Chứng tỏ công tác giải quyết khiếu nại của Chi nhánh thực hiện cũng khá tốt, tuy nhiên vẫn còn có một nhóm khách hàng không hài lòng với cách giải quyết của nhân viên và dẫn đến khách hàng khiếu nại lại nhiều lần. Nguyên nhân do một số nhân viên mới vẫn không hiểu rõ và phản ứng nhanh nhạy các tình huống khiếu nại của khách hàng dẫn đến lung túng, giải thích vòng vo khách hàng không hiểu ý. Và một số trường hợp khác là do thời gian giải quyết khiếu nại quá lâu, nhân viên giải quyết khiếu nại quên không phản hồi trả lời khách hàng dẫn đến khách hàng chưa nhận được câu trả lời thỏa đáng cho khiếu nại của mình. Trung tâm cần xiết chặt hơn nữa công tác kiểm tra các nhân viên mới về công tác thực hiện giải quyết khiếu nại. Nhân viên CSKH phải trả lời khách hàng ngay sau khi khiếu nại của khách hàng đã được giải quyết cùng đó phải hỏi xem khách hàng đã hài lòng với công tác giải quyết của mình chưa, để kịp thời có những phương án giải quyết khi khách hàng không hài lòng.



**Hình 2.6: Tổng hợp đánh giá của KH về chương trình CSKH của Vinaphone**

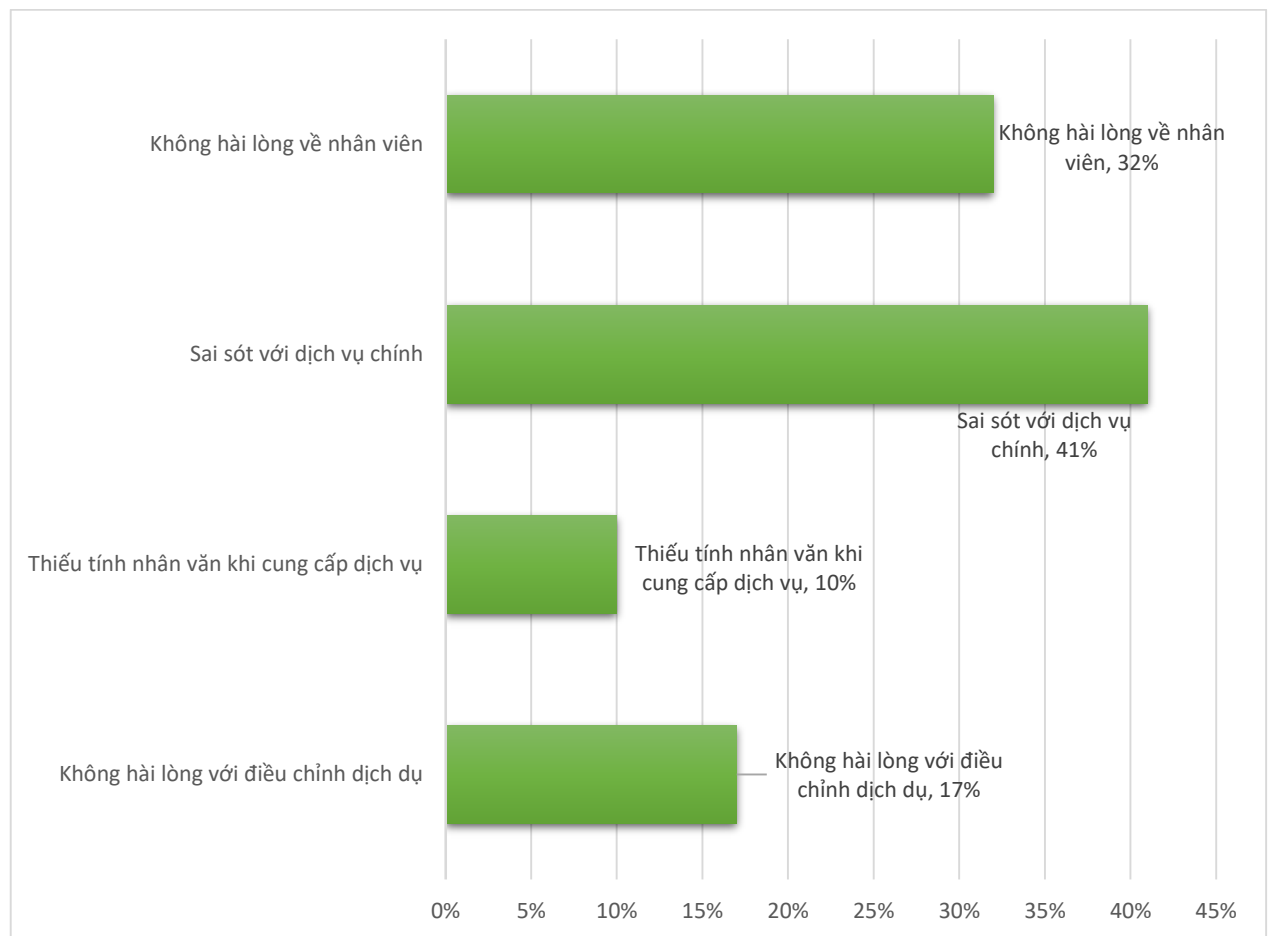
*Nguồn: Phòng chăm sóc khách hàng*

Đối với các chương trình CSKH mà Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh đã thực hiện chỉ có 12% số khách hàng là đánh giá là rất thích, 40% khách hàng đánh giá thích, 35% khách hàng đánh giá là bình thường không có sự khác biệt, và có 13% khách hàng tỏ ra không quan tâm. Trong tổng số khách hàng được hỏi thì 12% khách hàng cho biết là rất thích và 48% khách hàng cho là bình thường và không quan tâm. Chứng tỏ các chương trình CSKH vẫn chưa thực sự khác biệt để hấp dẫn và thu hút khách hàng vì có tới 35% khách hàng đánh giá là bình thường. Mặt khác chương trình CSKH là chương trình mang lại nhiều lợi ích cho khách hàng mà có tới 13% không quan tâm. Phòng CSKH cần xây dựng các chương trình CSKH khác biệt với các nhà mạng khác để có thể thu hút, hấp dẫn khách hàng sao cho tất cả khách hàng đều biết đến và quan tâm đến các chương trình CSKH của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.



#### 2.3.1.4. Khảo sát các lý do rời bỏ dịch vụ từ phía khách hàng

Nghiên cứu vì lý do khách hàng sẵn sàng từ bỏ dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh năm 2019 cho thấy những nguyên nhân chủ yếu liên quan tới sai sót trong cung cấp dịch vụ là 41%, thái độ nhân viên 32%, những khiếu nại chưa được giải quyết 17% và tính nhân văn trong cung cấp dịch vụ 10%.



**Hình 2.7: Tỷ lệ rời bỏ Vinaphone qua các nguyên nhân**

*Nguồn: Phòng chăm sóc khách hàng*

Trong thực tế, có nhiều vấn đề xảy ra có thể ảnh hưởng tiêu cực đến mối quan hệ khách hàng. Sự cam kết tới sự hài lòng và chất lượng dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh không nằm ở những lời hứa hẹn trong quảng cáo mà chính là cách nhân viên phản ứng thế nào khi có vấn đề xảy ra với khách hàng. Điều chỉnh dịch vụ đòi hỏi quy trình xử lý vấn đề kín kẽ và khả năng kiểm soát các khách hàng khó tính, và Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh cần có các chiến lược điều chỉnh hiệu quả. Đôi khi một vấn đề về chất lượng dịch vụ đơn lẻ có thể phá hủy niềm tin của khách hàng vào công ty nếu khách hàng này khó tính, có thể thổi phồng sai sót của dịch vụ; cho rằng sai sót mang tính hệ thống chứ không phải là tai nạn đơn lẻ; khẳng định những cố gắng sửa chữa của nhân viên không đủ, không tích cực. Nguy cơ để những khách hàng khó tính này rời bỏ công ty là rất cao, đặc biệt với sự cạnh tranh khốc liệt từ các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ tương tự.

### ***2.3.2. Những tồn tại hạn chế và nguyên nhân trong công tác quản trị quan hệ tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh***

#### ***2.3.2.1. Những hạn chế***

- Cán bộ, công nhân viên đôi khi còn chưa sâu sát quan tâm được hết các yêu cầu nguyện vọng của khách hàng.
- Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh tập trung vào phát triển số lượng Internet băng rộng của các hộ gia đình, doanh nghiệp nhưng đôi khi chưa thể giải quyết hết được các yêu cầu phản hồi từ chất lượng dịch vụ và các sự cố thỉnh thoảng xảy ra.
- Những khách hàng gắn bó lâu dài với Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh được hưởng quá ít chính sách ưu đãi, khuyến mãi về các dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.
- Số lượng khách hàng phản ánh, khiếu nại hàng năm vẫn chiếm nhiều, đa số là khiếu nại do lỗi hệ thống: khách hàng mất tiền trong tài khoản, thực hiện mở chiều chậm, các nhắn tin không thành công vẫn bị trừ tiền, khách hàng mất tiền sau khi nạp thẻ hoặc chuyển đổi.

- Hệ thống quản lý khách hàng không ổn định nhiều khi bị lỗi truy nhập vào các chương trình tra cứu ảnh hưởng đến tiến độ của các công việc.
- Bên cạnh đó, công tác quản lý và lưu trữ hồ sơ thuê bao còn nhiều tồn tại:
  - + Một số cửa hàng, đại lý nộp hồ sơ không đúng thời hạn quy định;
  - + Thông tin trong các hợp đồng còn có nhiều sai sót, tẩy xóa, nhập nhầm mã cửa hàng, thiếu thủ tục khách hàng... Và đặc biệt có những khách hàng giả mạo hợp đồng;
- Đối với chương trình chúc mừng sinh nhật khách hàng:
  - + Số liệu ngày sinh, ngày thành lập của một số thuê bao còn thiếu nên gây ảnh hưởng đến hiệu quả của chương trình;
  - + Công tác triển khai quà tặng cho khách hàng vẫn chậm trễ đặc biệt là công tác tặng quà ở các tỉnh. Chuyên viên chưa kiểm soát được tiến độ của chương trình và thời gian vận chuyển nên quà tặng đến tay khách hàng thường chậm hơn ngày sinh của khách hàng.
- Sự chênh lệch giá trị quá lớn giữa nạp thẻ và hòa mạng mới nên số lượng thuê bao ảo, sim rác vẫn còn nhiều. Trung tâm khó khăn trong công tác quản lý và xây dựng các chương trình CSKH.
- Các chương trình CSKH dành cho thuê bao trả trước vẫn còn hạn chế trong khi thuê bao trả trước chiếm hơn 60% tổng số thuê bao hòa mạng. Hình thức khuyến mại dành cho thuê bao trả trước không có gì thay đổi từ trước đến nay vẫn là tặng phần trăm giá trị thẻ nạp, tặng tin nhắn và số ngày sử dụng. Mà không có món quà tinh thần nào được Trung tâm triển khai thực hiện đối với hoạt động CSKH thuê bao trả trước.
- Chất lượng dịch vụ vẫn đang là vấn đề nổi cộm trong công tác giải quyết khiếu nại của khách hàng, tuy chất lượng dịch vụ trong hoạt động của trung tâm VNPT vẫn đang là vấn đề quan tâm số một của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh nói riêng nhưng vẫn không tránh khỏi những hạn chế cần khắc phục như: Chất lượng sóng nhiều nơi còn kém, chập chờn và nghẽn mạng trong những ngày lễ và giờ cao điểm. Nhắn tin khó thực hiện và lặp lại nhiều lần gây khó chịu cho khách hàng.

- Lãnh đạo chưa thực sự xem trọng vai trò của Marketing và công tác sử dụng công nghệ CRM.
- Công tác tuyển chọn, đào tạo, bố trí cán bộ làm công tác Marketing chưa hợp lý.
- Đơn vị cũng chưa tập trung nhiều nguồn lực để đầu tư phát triển cho dịch vụ

#### 2.3.2.2. Nguyên nhân của những tồn tại nêu trên

- Nhân viên điểm giao dịch không đáp ứng được hết nhu cầu phục vụ của khách hàng, đến một số điểm giao dịch thường xuyên gặp thái độ không nhiệt tình của nhân viên phục vụ và để khách hàng chờ quá lâu. Do công tác đào tạo nhân viên chưa được chọn lọc một cách kỹ càng.
- Phần mềm quản lý Cơ sở Dữ liệu khách hàng của Trung tâm chưa được đầu tư một cách đầy đủ, chuyên nghiệp.
- Chất lượng dịch vụ chưa được tốt
- Công tác đôn đốc, kiểm tra của cán bộ chưa thực sự sâu sát tới các nhân viên của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

**\* Kết luận chương 2:** Cung cấp cái nhìn tổng quan về Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Ninh và hoạt động quản trị quan hệ khách hàng Trung tâm kinh doanh VNPT-Bắc Ninh, đồng thời cũng phân tích đánh giá hiện trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng, đây là cơ sở quan trọng để đưa ra các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh.

Thông qua khảo sát từ phía khách hàng đã có những đánh giá thực trạng về hoạt động khách hàng, hoạt động tương tác khách hàng, hoạt động tạo ra giá trị cho khách hàng, mức độ hài lòng của khách hàng và chất lượng phục vụ khách hàng để từ đó làm căn cứ đề xuất giải pháp xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng.

Nhìn nhận ra những hạn chế nguyên nhân còn tồn tại để khắc phục được những yếu điểm đó trong tương lai các năm sắp tới.

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT-BẮC NINH**

### **3.1. Định hướng phát triển công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh**

#### ***3.1.1. Mục tiêu kinh doanh định hướng CRM của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh***

##### ***a. Cơ sở xây dựng mục tiêu***

Căn cứ vào yếu tố môi trường vĩ mô: Văn hóa - xã hội, tự nhiên - dân số, kinh tế - chính trị, chính sách pháp lý và định hướng nhà nước.

Các yếu tố vi mô: Căn cứ vào tình hình thực tế trên địa bàn Bắc Ninh, từ đó xác định mức độ cạnh tranh hiện tại, cạnh tranh tiềm ẩn, áp lực từ khách hàng, áp lực từ các dịch vụ thay thế,... Từ đó, căn cứ vào nội lực Công ty để đưa ra mục tiêu chiến lược kinh doanh khả thi.

Căn cứ vào yêu cầu của Trung tâm VNPT áp dụng xuống Chi Nhánh Bắc Ninh, mức độ đầu tư, nguồn lực...

##### ***b. Mục tiêu cụ thể***

- Nâng cao năng lực cạnh tranh bằng cách đa dạng hóa các dịch vụ tiện ích đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
- Nâng cao giá trị khách hàng nhằm thỏa mãn hơn nữa nhu cầu sử dụng dịch vụ thông tin di động của khách hàng.
- Nâng cao chất lượng dịch vụ và vai trò của nhân viên trong quá trình cung ứng dịch vụ, chú trọng đến công tác chăm sóc khách hàng.
- Hoàn thiện các chính sách Marketing và chính sách quan hệ khách hàng.

#### ***3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động CRM của VNPT – Bắc Ninh***

##### **3.1.2.1. Định hướng chiến lược kinh doanh**

Chiến lược kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh được xây dựng trên cơ sở sứ mệnh chung của Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh là dịch vụ thông tin di động ngày càng phát triển mạnh mẽ, Internet Cáp quang, MyTv trở thành một phần tất yếu trong cuộc sống của mỗi người dân Việt Nam, và đặc biệt là các dịch vụ CNTT, dịch vụ số liên tục đổi mới, cùng với khách hàng sáng tạo ra các sản phẩm, dịch vụ ngày càng hoàn hảo.

Nâng cao thương hiệu VNPT bằng cách tập trung mọi nguồn lực, áp dụng mọi biện pháp nhằm đảm bảo an toàn thông tin, chất lượng dịch vụ và đẩy mạnh hơn nữa công tác quản trị quan hệ khách hàng, tăng cường công tác tuyên truyền quảng cáo..., nhằm tạo các lợi thế cạnh tranh, khuếch trương hình ảnh, đẩy mạnh tốc độ phát triển thuê bao và các sản phẩm dịch vụ.

#### 3.1.2.2. Định hướng chiến lược Marketing

Cùng với công tác duy trì khách hàng, các hoạt động Marketing trong dịch vụ khách hàng cũng cần được phát huy hết hiệu quả của nó. CSKH và hoạt động marketing có mối liên quan chặt chẽ với nhau, hai hoạt động này cần được tiến hành song song, thống nhất và đồng bộ với nhau mới có thể đem lại hiệu quả cao nhất. Như các chính sách xúc tiến hỗn hợp: Đây có thể nói là chính sách quan trọng nhất trong hoạt động marketing hỗ trợ công tác CSKH của Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh cũng như các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực thông tin di động:

- ✓ Quảng cáo: Công tác quảng cáo trong những năm qua được đánh giá là hiệu quả cao, tuy nhiên trong điều kiện thị trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay thì VNPT cũng như Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh cần xây dựng những chương trình, lập kế hoạch và tổ chức thực hiện các hoạt động quảng cáo một cách cụ thể, dựa trên những nghiên cứu khoa học tránh đưa ra những phương hướng chung chung. Dành một phần chi phí lớn cho quảng cáo dựa trên sự nghiên cứu hành vi khách hàng mục tiêu để đạt được hiệu quả cao nhất.

- ✓ Khuyến mại: phòng CSKH chủ động nghiên cứu và trình lên Trung tâm và Trung tâm thực hiện các chương trình khuyến mại. Nhằm phát huy tối đa hiệu quả mục đích của chương trình khuyến mại. Cần thường xuyên thay đổi hình thức khuyến

mai nhằm tăng mức độ hấp dẫn của chương trình và thu hút sự quan tâm của khách hàng.

✓ Tham gia các hoạt động xã hội: Nhằm quảng bá hình ảnh của VNPT trong tâm trí khách hàng, nâng cao khả năng cạnh tranh của VNPT thì việc thường xuyên tham gia các hoạt động xã hội và các hoạt động quan hệ với cộng đồng là một giải pháp hữu hiệu.

### ***3.1.3. Định hướng chiến lược Quản trị quan hệ KH (CRM)***

Chiến lược CRM được thống nhất từ chiến lược kinh doanh và chiến lược marketing và kết quả là xác định ai là khách hàng của doanh nghiệp trong cơ sở dữ liệu khách hàng để từ đó phát triển mối quan hệ thông qua các hoạt động gia tăng giá trị cho khách hàng, duy trì và phát triển lòng trung thành của khách hàng.

#### **3.1.3.1. Phát triển mạng lưới chăm sóc khách hàng**

Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh nói chung và phòng CSKH nói riêng bám sát định hướng phát triển chung của Trung tâm và phù hợp với lĩnh vực, quy mô hoạt động của đơn vị. Để đáp ứng ngày càng cao nhu cầu của khách hàng về chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ. Phòng CSKH đã đề ra một số định hướng phát triển như sau:

- Phát triển, mở rộng, đa dạng hóa dịch vụ khách hàng, hoàn thiện các dịch vụ hiện có.
- Nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH và cải tiến các chương trình CSKH.
- Hoàn thiện đội ngũ nhân viên CSKH cả về số lượng và chất lượng.
- Nâng cao căn bản tất cả các loại dịch vụ cùng với việc điều chỉnh giá cước theo quy định của Trung tâm ở mức hợp lý.

### 3.1.3.2. Phát triển công tác chăm sóc khách hàng

Nhận thức được vai trò của công tác CSKH trong hoạt động kinh doanh của Trung tâm cũng như hoàn thành nhiệm vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh . Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh đã đưa ra định hướng cụ thể nhằm phát huy và phát triển công tác CSKH của Trung tâm trong thời gian tới:

- Đẩy mạnh công tác CSKH, đào tạo kỹ năng cần thiết cho các nhân viên CSKH, đa dạng hóa các kênh tiếp nhận ý kiến khách hàng. Tìm các biện pháp nâng cao chất lượng công tác giải quyết khiếu nại, công tác hỗ trợ khách hàng.
- Triển khai các chương trình khuyến mại phù hợp với khả năng cung cấp theo từng khu vực địa bàn, đảm bảo tất cả các khách hàng đều biết đến các chương trình, hoạt động CSKH của Trung tâm kinh doanh VNPT- Bắc Ninh .
- Nâng cao chất lượng phục vụ của đội ngũ nhân viên giao dịch tại các cửa hàng, tăng cường công tác kiểm tra, giám sát thái độ của các nhân viên giao dịch đối với khách hàng, tăng cường hoạt động tuyên truyền quảng cáo, xây dựng cơ chế khiếu nại cho từng đoạn thị trường để thu hút khách hàng.
- Tập trung nâng cấp, cải tiến hệ thống tính cước, tránh tình trạng tính cước không chính xác cho khách hàng.
- Quan tâm đến yếu tố thuận tiện và dễ sử dụng khi nghiên cứu, triển khai các giá trị gia tăng mới.
- Đa dạng hóa các kênh CSKH:
  - + Tiếp nhận ý kiến khách hàng qua web, diễn đàn
  - + Đặt phiếu tiếp nhận ý kiến khách hàng trực tiếp tại cửa hàng, đại lý, quầy giao dịch.



## **3.2. Một số giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh**

### ***3.2.1. Giải pháp về xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng***

#### **3.2.1.1. Thu thập data khách hàng đã sử dụng sản phẩm của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh**

Các khách hàng hiện tại của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh chính là nguồn dữ liệu quý giá. Nhưng rất nhiều công ty hay bỏ quên phần chăm sóc trên chính khách hàng của mình, hay một số sản phẩm phân phối qua kênh trung gian như son môi, bánh kẹo, sữa...

Nếu bạn là một trưởng phòng kinh doanh, hãy yêu cầu các nhân viên của mình luôn lưu lại SĐT và thông tin của tất cả những khách hàng và cả những người quan tâm đến sản phẩm dịch vụ của công ty mình nhưng không mua hàng

Đừng để sót một nguồn nào, hãy tìm lại chúng trong những nguồn như:

- Hòm thư của bạn: chắc hẳn bạn đã từng liên hệ, làm việc với rất nhiều người
- Danh thiếp của các khách hàng, đối tác
- Dữ liệu trên website của bạn: ngoài những người dùng (user) trên website, thông tin SĐT của khách hàng còn có thể nằm trong các bình luận, liên hệ,...
- Nếu website của bạn có giao dịch trực tuyến, hãy tổng hợp các đơn đặt hàng, hóa đơn để lấy thông tin, bạn còn có thể lưu lại sở thích của từng khách hàng.
- Mạng xã hội: hãy tổng hợp địa chỉ email của những Friend hoặc những người đã Like trang Facebook, Twitter,... của bạn
- Các văn bản in như hợp đồng, thư tín, báo cáo ...

### 3.2.1.2. Tạo Form đăng ký nhận tin trên website của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh

Đây là phương pháp phổ biến và đơn giản nhất, trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh tạo một form để người truy cập vào website của trung tâm đăng ký nhận tin về chương trình khuyến mãi, tài liệu hữu ích về sản phẩm, dịch vụ bên trung tâm. Thông tin về SĐT và các thông tin về họ sẽ được lưu lại, và họ sẽ nhận được các thông tin hữu ích qua email đã đăng kí

- Form đăng ký nên đặt ở vị trí dễ quan sát và ngay tại trang chủ
- Form đơn giản nhất chỉ yêu cầu người dùng nhập vào SĐT và địa chỉ email hoặc nhập thêm cả họ tên.
- Yêu cầu người dùng nhập nhiều thông tin sẽ làm họ khó chịu, có ít người đăng ký hơn. Nhưng ngược lại, danh sách của SĐT bạn sẽ được phân loại chi tiết hơn. Bạn cần cân nhắc giữa 2 vấn đề này
- Đừng quá chú trọng vào quảng cáo. Hãy gửi cho những người đăng ký những thông tin thật hữu ích: bản tin thị trường, sản phẩm tính năng mới, tin khuyến mãi, hướng dẫn sử dụng,... Họ sẽ nhớ tới bạn, thậm chí sẽ giới thiệu lại cho những người khác.

### 3.2.1.3. Tổ chức chương trình Khuyến mãi trực tuyến

Tổ chức một chương trình khuyến mãi trực tuyến là một cách rất hay để tăng lượng SĐT trong danh sách của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh. Những người tham gia vào đợt khuyến mãi khi đăng ký sẽ cung cấp thông tin SĐT

Trung tâm cũng có thể tạo ra các sự kiện tặng quà với điều kiện những người tham gia phải like fanpage, share chương trình và đăng ký thông tin của họ vào các form thông tin. Cách này cũng rất hiệu quả.

### 3.2.1.4. Tổ chức sự kiện, triển lãm, hội chợ thương mại

Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh nên tổ chức các buổi hội thảo, sự kiện để thu hút nhiều người tham gia với những khách hàng tham này khá tiềm năng. Hãy sử dụng cơ hội để trung tâm bổ sung thêm các địa chỉ email, SĐT vào danh sách của mình. Với các sự kiện trực tuyến, trung tâm sẽ nhanh chóng tổng hợp được dữ liệu người dùng. Còn với các sự kiện ngoại tuyến như hội nghị, cuộc thi, triển lãm... trung tâm nên cử một nhân viên chuyên hỏi và tổng hợp thông tin về những người tham dự.

Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh hãy gọi điện hoặc gửi email đến những người tham gia triển lãm mà trung tâm thu thập được thông tin từ họ, hãy đề cập đến việc trung tâm đã gặp họ ở triển lãm, hỏi trợ và hỏi xem trung tâm có thể giúp gì được cho họ. Và đừng quên xin phép được đưa họ vào danh sách data của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

#### 3.2.1.5. Trao đổi trực tiếp

Trong công việc thường ngày chúng ta thường xuyên giao dịch tiếp xúc khách hàng tiềm năng, Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh có thể xin thông tin namecard, thông tin số điện thoại của khách hàng, hoặc nhờ người bạn bè giới thiệu khách hàng cho mình.

#### ***3.2.2. Đầu tư khoa học công nghệ đặc biệt là phần mềm CRM***

- Trung tâm Vinaphone luôn đầu tư khoa học công nghệ mới nhất, chất lượng dịch vụ của trung tâm không ngừng được cải tiến nhằm đem lại cho khách hàng một dịch vụ hoàn hảo nhất.
- Trung tâm Vinaphone triển khai xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng thống nhất với hệ thống của Trung tâm Vinaphone nhằm kết nối chặt chẽ dữ liệu về khách hàng.
- Về định hướng cho tương lai không xa, hệ thống tính cước, thu cước, thông tin KH được thông qua ngân hàng thông tin và qua mạng công cộng, KH có

thể trả cước qua mạng vì tính công cộng. Nhân viên thu cước không phải đi thu từng nhà như hiện nay.

- Phát triển và hoàn thiện mạng thông tin tối ưu để hỗ trợ khách hàng là mục tiêu của Vinaphone cũng như tất cả các nhà khai thác thông tin di động trong điều kiện đặc thù kinh doanh khai thác lĩnh vực viễn thông. Hệ thống thông tin hoàn thiện sẽ là công cụ vô cùng đắc lực quyết định đến năng suất lao động và hiệu quả lao động.

- Trong đó, vấn đề cơ bản nhất là các xây dựng các chiến lược và các mục tiêu trong việc phát triển, hoàn thiện hệ thống thông tin một cách cụ thể, có căn cứ khoa học và phù hợp với thực tiễn kinh doanh cũng như định hướng phát triển của Vinaphone. Sau đó là đội ngũ cán bộ tin học cần được tuyển dụng và đào tạo một cách bài bản và khoa học sao cho có thể tiếp cận với công nghệ mới một cách linh hoạt và sáng tạo, nâng cao năng lực cạnh tranh về thế mạnh công nghệ giúp Vinaphone phát triển toàn diện và lâu dài.

- Với sự phát triển nhu cầu công việc của hoạt động CSKH, một hệ thống tích hợp các chương trình quản lý và khai thác nghiệp vụ của dịch vụ khách hàng hoàn hảo là rất cần thiết và cấp bách để khắc phục các tồn tại hiện nay về tốc độ và khả năng khai thác của hệ thống thông tin. Một hệ thống thông tin đồng bộ và thống nhất cần được nghiên cứu xây dựng dựa trên cốt lõi là hệ thống tính cước và quản lý khách hàng. Đảm bảo tính bảo mật, an toàn và các chức năng tác nghiệp hỗ trợ cho dịch vụ khách hàng nói chung và hoạt động CSKH nói riêng.

- Để triển khai hoàn thiện hệ thống thông tin hỗ trợ hoạt động CSKH bên cạnh các điều kiện về cơ sở vật chất thì cần phải xây dựng được đội ngũ cán bộ tin học có trình độ và kinh nghiệm, đủ khả năng tiếp thu và phát triển công nghệ tin học mới vào điều kiện thực tế của Trung tâm.

### ***3.2.3. Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ bán hàng***

#### ***3.2.3.1. Xây dựng đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp từ những con người chuyên nghiệp***

- Mỗi nhân viên là một cá thể, một phong cách
- Mỗi nhân viên bán hàng là một cá thể riêng biệt với dấu ấn phong cách riêng.

Trong hành trình ấy, mỗi nhân viên phải phát huy hết sức mạnh của mình để hòa cùng đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp. Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh nên biết không phải đồng nghiệp nào cũng có những thuận lợi, trình độ, kinh nghiệm như Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

- Đừng bao giờ tranh làm hết việc của mọi người. Điều này có nghĩa là với vai trò là một người quản lý bán hàng, Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh phải biết cách giải quyết xung đột, biết động viên, khuyến khích, khen thưởng kịp thời, biết nắm bắt nguyện vọng của mỗi nhân viên bán hàng trong nhóm của trung tâm.

### 3.2.3.2 Rèn luyện từ kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp

Bắt đầu bằng đào tạo cá nhân dựa trên thực tế kỹ năng bán hàng. Phần lớn các lực lượng bán hàng đều được truyền thụ cho những chỉ dẫn nghề nghiệp. Tuy nhiên, muốn có giá trị lớn và đạt hiệu quả cao, thì điều quan trọng trước tiên là cần đào tạo tỉ mỉ thêm cho từng người một, riêng từng người một, mà tốt nhất là việc này cần làm trước khi tiến hành đào tạo theo số đông.

Theo cách đó thì cá nhân trong đội và các sắc thái riêng của họ có thể thích hợp với những nguyên tắc bán hàng rộng rãi đem áp dụng được cho mọi người. Đào tạo luôn là quá trình bên bỉ và lâu dài nhất chính vì thế, nơi đây được xem là một trong những câu chuyện thuyết phục nhất dành cho hình ảnh của nhân viên bán hàng chuyên nghiệp.

### 3.2.3.3. Tinh thần làm việc để hòa mình vào đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp

Khơi dậy tinh thần làm việc, với công việc bán hàng thường là những người năng động, độc lập và nhiệt huyết. Lòng nhiệt huyết của họ, nếu được khai thác tốt, sẽ mang lại kết quả mỹ mãn. Và với tinh thần làm việc vừa độc lập vừa đội nhóm là một môi trường hoàn toàn phù hợp cho những dấu ấn và sức hút tích cực mới.

### ***3.2.4. Giải pháp về chiến lược duy trì khách hàng***

#### **Dịch vụ khách hàng chuyên nghiệp**

Có thể nhận thấy, việc doanh nghiệp sở hữu một dịch vụ khách hàng chuyên nghiệp là một trong những chiến lược giữ chân khách hàng quan trọng nhất. Dịch vụ khách hàng tuyệt vời luôn là yếu tố đặc biệt quan trọng trong việc khách hàng quyết định có quay trở lại với một thương hiệu hay không.

Doanh nghiệp đưa ra một dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt đồng nghĩa với việc doanh nghiệp tạo ra một kết nối cá nhân hơn với mỗi khách hàng. Từ đó, khuyến khích được lòng trung thành và tạo cho khách hàng cảm giác như họ được chăm sóc một cách cẩn thận nhất. Một số chiến lược về dịch vụ khách hàng doanh nghiệp có thể sử dụng như:

- Tận tâm với sự hài lòng từ khách hàng
- Thời gian phản hồi khách hàng ngay lập tức
- Chủ động nhận trách nhiệm, không đổ lỗi
- Đảm bảo những điều đã cam kết
- Đưa ra chính sách hoàn trả tốt
- Đảm bảo tính nhất quán trong hoạt động

Một dịch vụ khách hàng xuất sắc sẽ xây dựng được một lượng lớn khách hàng quay trở lại, đó là một trong những chiến lược duy trì quan hệ khách hàng quan trọng nhất mà doanh nghiệp cần áp dụng.

#### **Đo lường thời gian sử dụng dịch vụ của khách hàng hoặc chuỗi giá trị**

Đây là một chiến lược duy trì quan hệ khách hàng được thực hiện ở bên trong Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh. Hoạt động này là cần thiết bởi Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh cần tìm hiểu việc giữ chân khách hàng sẽ mang lại cho Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh bao nhiêu giá trị về lâu dài.

Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh sẽ nhận ra tầm quan trọng tuyệt đối của hoạt động chăm sóc khách hàng tốt sẽ đem lại mức lợi nhuận cho Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh. Thông qua số lần mà khách hàng quay lại với thương hiệu

trong một khoảng thời gian dài. Do đó mà chi phí để giữ chân khách hàng hiện tại sẽ ít hơn rất nhiều so với chi phí bỏ ra để đi tìm kiếm khách hàng mới.

### **Đưa ra các cuộc khảo sát, thăm dò lấy ý kiến khách hàng**

Doanh nghiệp hiện nay thường bỏ quên và không nhận ra tầm quan trọng của hoạt động khảo sát và lấy ý kiến khách hàng. Đa số những hoạt động này thường bị những doanh nghiệp lâu năm trên thị trường bỏ quên và không nhận ra giá trị. Vì vậy, giải pháp này là một chiến lược hết sức phù hợp cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ tận dụng.

Hoạt động này nên được doanh nghiệp sử dụng thường xuyên, được triển khai trước và sau khi khách hàng hoàn tất chu trình mua sắm sản phẩm/dịch vụ. Thông qua việc này, doanh nghiệp có thể nắm bắt được thông tin về dịch vụ/sản phẩm của mình đã giải quyết được vấn đề gì cho khách hàng nhằm sử dụng cho mục đích tiếp thị sau này. Có rất nhiều cách khác nhau để tạo bảng thăm dò, câu hỏi khảo sát để lấy ý kiến và tương tác từ khách hàng.

Từ bảng khảo sát, ý kiến khách hàng này mà doanh nghiệp sẽ có được cái nhìn chuyên sâu về cảm nhận khách hàng. Về suy nghĩ và mong muốn của khách hàng cho sản phẩm hoặc dịch vụ mà doanh nghiệp đang cung cấp. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng có thể kết hợp với các loại số liệu khác nhau. Chiến lược này sẽ là chiến lược giữ chân khách hàng hiệu quả mà doanh nghiệp vừa và nhỏ không thể bỏ qua.

### **Chương trình quảng bá sản phẩm**

Nếu tập trung quan sát vào những doanh nghiệp thành công (bao gồm doanh nghiệp vừa và lớn) sẽ thấy họ thường có những chương trình quảng bá sản phẩm đến khách hàng. Hoạt động này thường là những chương trình tiếp thị được thực hiện liên tục hoặc định kỳ. Thông qua hoạt động quảng bá này, các doanh nghiệp vừa và nhỏ sẽ thể hiện được một chiến lược duy trì khách hàng vững chắc.

Giữa các doanh nghiệp hoạt động lĩnh vực khác nhau sẽ có những chương trình quảng bá khác nhau. Nhưng nhìn chung đều hoạt động theo tiêu chí mang lại cho khách hàng hiện tại giá trị để từ đó giúp doanh nghiệp mang về được khách hàng mới. Một số khái niệm về chương trình quảng bá sản phẩm phổ biến bao gồm:

- Chương trình hoàn tiền mua sắm cho khách hàng
- Các đợt giảm giá/khuyến mãi
- Chương trình tích điểm nhận thưởng
- Chương trình mua – tặng
- Giải thưởng bốc thăm/quay số

Mỗi doanh nghiệp cần đưa vào thử nghiệm các hoạt động nhất định để có thể cân nhắc loại quảng bá tiếp thị nào phù hợp nhất. Đó được coi như là một cuộc thử nghiệm để tìm ra phương pháp hữu hiệu nhất để giữ chân và nâng cao lòng trung thành khách hàng.

### ***3.2.5. Giải pháp về tương tác với khách hàng***

Hiện nay, Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh sử dụng nhiều hình thức tiếp xúc với khách hàng như qua điện thoại, web, bán hàng cá nhân. Các hình thức tiếp xúc này mới chỉ dừng lại ở khâu hỗ trợ và giải đáp dịch vụ, chưa chú trọng vào thu thập ý kiến phản hồi và thông tin của khách hàng. Với các giải pháp xây dựng chính sách CRM hướng tới khách hàng quan trọng hiện tại thông qua việc tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, chiến lược tương tác với khách hàng phải đáp ứng những yêu cầu điều tra tiếp nhận ý kiến khách hàng. Cụ thể Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh cần phát huy hơn nữa các kênh tương tác bằng cách :

- Tiếp nhận ý kiến khách hàng qua trang web
- Đặt phiếu tiếp nhận ý kiến khách hàng trực tiếp tại quầy giao dịch.
- Gửi kèm phiếu tiếp nhận ý kiến khách hàng với thông báo cước hàng

tháng, hợp đồng thuê bao mới.

- Tổ chức hội nghị khách hàng.

Có đầu mối thông tin và tiếp xúc với nhóm khách hàng mới



### ***3.2.6. Giải pháp về xây dựng hình ảnh, thương hiệu và văn hóa doanh nghiệp***

#### **➤ Xây dựng chiến lược hình ảnh thương hiệu**

Trong bối cảnh thị trường ngày nay, xây dựng thương hiệu được bắt đầu ngay đồng thời với thời điểm xây dựng doanh nghiệp. Xây dựng thương hiệu là một trong những công việc quan trọng của doanh nghiệp.

Để đảm bảo xây dựng thương hiệu thành công, ngay từ khi bắt đầu hoạt động kinh doanh, doanh nghiệp cần bắt tay ngay vào xây dựng hình ảnh thương hiệu. Công việc được bắt đầu bằng xây dựng chiến lược hình ảnh thương hiệu.

Chiến lược càng cụ thể, chi tiết càng tốt. Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh nên định tính, định lượng và xây dựng hình ảnh cụ thể cho điểm khác biệt của thương hiệu. Sự khác biệt là điểm xuất phát xây dựng hình ảnh thương hiệu của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

Để có một thương hiệu tốt, Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh cần tạo ra tính cách cho thương hiệu:

- Liệt kê những đặc điểm của thương hiệu
- Xác định rõ đặc điểm nổi bật nhất (hoặc đặc điểm có nhiều tiềm lực để trở nên nổi bật)
- Xác định đối tượng thương hiệu hướng đến
- Khách hàng mục tiêu và nhu cầu của họ

#### **➤ Xây dựng hình ảnh thương hiệu trong nội bộ trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh**

Nói đến thương hiệu không chỉ có logo hay những thiết kế nhận diện thương hiệu mà còn bao gồm những đặc trưng, nét riêng biệt trong cung cách phục vụ khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

Chính cách ứng xử giao tiếp với nhau giữa các nhân viên, giữa nhân viên với khách hàng góp phần tạo nên đặc trưng của doanh nghiệp. Chất lượng phục vụ của nhân viên đối với khách hàng cho thấy tình yêu và niềm tự hào đối với thương hiệu của doanh nghiệp.

Xây dựng niềm tin và tình yêu thương đối với thương hiệu của nhân viên là điều mà các doanh nghiệp cần làm. Hãy chia sẻ với nhân viên về lý do thương hiệu ra đời, những điều tuyệt vời mà thương hiệu mong muốn mang đến cho khách hàng.

### ➤ **Xây dựng hình ảnh thương hiệu đồng bộ**

Xây dựng hình ảnh thương hiệu đồng bộ, nhất quán mang lại lợi tối đa cho doanh nghiệp. Với tần suất tiếp xúc khách hàng nhiều hơn, thương hiệu dễ được khách hàng ghi nhớ và ấn tượng hơn.

Xây dựng hình ảnh thương hiệu đồng bộ, nhất quán còn khẳng định sự nghiêm túc, chín chu trong kinh doanh của doanh nghiệp. Khách hàng cũng cảm thấy tin tưởng và được tôn trọng bởi một thương hiệu được đầu tư nghiêm túc.

Nếu doanh nghiệp còn hạn chế về tài chính thì có thể bắt đầu với 3 yếu tố nhận diện thương hiệu sau:

- Logo
- Slogan
- Đặt tên thương hiệu

**Logo** là biểu tượng cho doanh nghiệp của bạn, sẽ xuất hiện bất cứ đâu thương hiệu xuất hiện. Vậy nên, một logo không tốt còn tệ hơn là không có logo. Do đó, hãy lựa chọn đơn vị tư vấn, thiết kế logo uy tín để gửi gắm niềm tin.

**Slogan** chính là thông điệp bằng ngôn ngữ mà bạn muốn truyền tải đến khách hàng. Slogan cần ngắn gọn, xúc tích, bao trọn toàn bộ về tầm nhìn, mục tiêu hay cam kết thương hiệu đối với khách hàng.

Một slogan hiệu quả cần mang lại cho khách hàng cảm xúc, cảm nhận nhất quán về sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.

**Đặt tên thương hiệu** là công việc tưởng chừng dễ mà khó. Đây là công việc bắt buộc đối với các doanh nghiệp trước khi cho ra mắt sản phẩm/dịch vụ mới. Tên thương hiệu không những gây ấn tượng và dễ tiếp cận khách hàng mà còn qua đó định vị chất lượng, dịch vụ của sản phẩm/dịch vụ.

### ➤ **Truyền thông thương hiệu**

Các công cụ và kênh truyền thông được xem là cây cầu kết nối giữa hình ảnh thương hiệu và người tiêu dùng. Sử dụng hiệu quả các công cụ này giúp hình ảnh thương hiệu được truyền thông rộng rãi hơn, tiếp cận thường xuyên và gần gũi hơn với khách hàng.

Không phải lúc nào bạn cũng có thể dành một nguồn lực lớn cho truyền thông, vì thế hãy tận dụng các kênh truyền thông miễn phí như:

- Facebook và các mạng truyền thông xã hội
- Blog
- Youtube
- Diễn đàn
- Người nổi tiếng trong cộng đồng của bạn
- Khách hàng
- Báo điện tử chuyên ngành
- .....

### ➤ **Xây dựng nhận diện thương hiệu sử dụng nhận diện đầy đủ, rõ ràng**

**Nhận diện thương hiệu** chỉ hữu ích khi được xây dựng trên cơ sở đồng bộ, nhất quán trên mọi phương diện và tại mọi nơi nó xuất hiện. Một cảm nang hướng dẫn sử dụng nhận diện thương hiệu đảm bảo sự thống nhất trên toàn hệ thống.

Tài liệu hướng dẫn sử dụng nhận diện thương hiệu cần đầy đủ, rõ ràng về cách thức sử dụng hình ảnh thương hiệu. Tài liệu cũng bao gồm các nguyên tắc sử dụng logo, bố cục quảng cáo, màu sắc và font chữ và tổng thể hình ảnh thương hiệu cần đạt được.

\* **Kết luận chương 3:** Để thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, phòng CSKH Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh đã đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện hơn nữa hoạt động CSKH của VNPT cũng như hoàn thiện kế hoạch xây dựng các chương trình CSKH cụ thể của Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh. CRM là 1 chiến lược giúp cho Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh hoàn thiện hơn nữa để đáp ứng các nhu cầu ngày càng cao của khách hàng trong tương lai.

## KẾT LUẬN

CRM là một vấn đề còn khá mới mẻ, có nhiều quan điểm và cách tiếp cận khác nhau. Dù đã cố gắng tìm tòi và xây dựng một cách tiếp cận đúng đắn và xây dựng một giáp pháp hoàn chỉnh nhưng do khả năng và cơ sở lý luận còn nhiều hạn chế nên chắc chắn đề tài không tránh khỏi những thiếu sót.

Trong doanh nghiệp quản trị quan hệ khách hàng sẽ đem lại lợi nhuận cao và bền vững, đồng thời mang đến cho khách hàng sự hài lòng, thỏa mãn nhu cầu và tạo ra giá trị cho khách hàng. Qua CRM tạo cho mối quan hệ giữa doanh nghiệp với khách hàng ngày càng thân thiện, gần gũi. Đồng thời, qua cơ sở dữ liệu doanh nghiệp nắm bắt được nhu cầu của khách hàng, từ đó, nghiên cứu và cung ứng thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

Tuy nhiên, doanh nghiệp muốn thành công chiến lược CRM phải thực hiện đầy đủ việc đánh giá vị trí hiện tại của doanh nghiệp liên quan đến giá trị, lòng trung thành và độ hài lòng của khách hàng. Việc thiết lập các mục tiêu về khách hàng phải rõ ràng, chú ý quan tâm đến việc chỉ ra các yêu cầu về con người: kỹ năng, văn hóa, tổ chức, trách nhiệm, quyền hạn... Các yêu cầu về dữ liệu phải đầy đủ, logic, đồng bộ và thống nhất. Phác thảo chiến lược cho việc phân đoạn sản phẩm, chính sách giá, truyền thông và tương tác, kênh, dịch vụ khách hàng và quản lý phân đoạn theo yêu cầu khách hàng. Chỉ rõ các yêu cầu về cơ sở hạ tầng (bao gồm các kỹ năng, tổ chức, công nghệ, phân tích và cơ sở dữ liệu) để định hướng cho các chiến lược hoạt động khác.

Do thời gian và kiến thức có hạn, nên đề tài này không tránh khỏi những thiếu sót bất cập. Vì vậy, luận văn rất mong nhận được nhiều ý kiến đóng góp chân thành của các thầy, cô giáo, bạn bè và đồng nghiệp để đề tài này được hoàn thiện hơn.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tài liệu Tiếng Việt

- [1]. Nguyễn Thanh Bình và cộng sự, 2011. *Quản trị quan hệ khách hàng tại các doanh nghiệp xuất nhập khẩu Việt Nam, đề tài nghiên cứu khoa học Bộ giáo dục và đào tạo*
- [2]. PGS. TS Trương Đình Chiến, 2014, Quản trị quan hệ khách hàng, Nhà xuất bản giao thông vận tải.
- [3]. Nguyễn Văn Dũng, 2008. *Quản lý quan hệ khách hàng*. Hà nội: Nhà xuất bản giao thông vận tải.
- [4]. PGS.TS Vũ Minh Đức, 2018, giáo trình Quản trị quan hệ khách hàng, Nhà xuất bản Đại học kinh tế quốc dân.
- [5]. Nguyễn Hồ Minh Đức, 2013. *Quản trị khách hàng tại Trung tâm dịch vụ Viễn thông Vinaphone*, Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Đà Nẵng
- [6]. Hoàng Thị Giang, 2012. *Quản trị quan hệ khách hàng tại Tổng công ty Bưu chính Việt Nam*, Luận văn thạc sĩ, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.
- [7]. GS.TS Bùi Xuân Phong - Cải tiến hoạt động quan hệ khách hàng tại các bưu điện tỉnh, thành phố (6/2010). Thông tin Khoa học công nghệ và Kinh tế Bưu điện. Tập đoàn BCVT Việt Nam
- [8]. GS.TS Bùi Xuân Phong - Nâng cao độ hài lòng của khách biện pháp quan trọng giữ chân khách hàng (2/2011) Thông tin Khoa học công nghệ và Kinh tế Bưu điện. Tập đoàn BCVT Việt Nam
- [9]. Vũ Ngọc Xuân, 2013. Triển khai quản trị quan hệ khách hàng (CRM)- Kinh nghiệm quốc tế và bài học cho các doanh nghiệp ở Việt Nam, *Tạp chí kinh tế phát triển*, số 193, trang 37-45.

**Tài liệu Tiếng Anh**

- [1]. Choi Sang Long, Raha Khalafinezhad, Wan Khairuzzman Wan Ismail & Siti Zaleha Abd Rasid, 2013. *Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalt*. Canada. Published by Candaian Center of Science Educcation.
- [2]. Vani Haridasan & Shathi Venkattesh, 2011. *CRM Implementation in Indian Telecom Industry- Evluating the Effectiveness of Mobile Service Providers Using Data Envelopment Analysis*. India. International Journal of Business Research and Management

**PHỤ LỤC**  
**PHIẾU ĐIỀU TRA KHẢO SÁT**

**ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ HÀI LÒNG KHÁCH HÀNG SỬ DỤNG DỊCH VỤ  
CỦA TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – BẮC NINH**

Câu 1: Anh/ chị có hài lòng về hoạt động chăm sóc khách hàng của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh ?

☐ Rất hài lòng.

☐ Hài lòng.

☐ Bình thường.

☐ Không hài lòng.

Câu 2: Nhân viên của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh có hiểu rõ nhu cầu của khách hàng ?

☐ Hài lòng.

☐ Bình thường.

☐ Không hài lòng.

Câu 3: Nhân viên của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh luôn niềm nở thân thiện với anh/chị ?

☐ Hài lòng.

☐ Bình thường.

☐ Không hài lòng.

Câu 4: Thời gian giải quyết khiếu nại nhanh chóng ?

☐ Hài lòng.

☐ Bình thường.

☐ Không hài lòng.



Câu 5: Anh/ chị có nhận được giải đáp từ tổng đài một cách dễ dàng, nhanh chóng ?

☐Hài lòng.

☐Bình thường.

☐Không hài lòng.

Câu 6: Các dịch vụ của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh có đáp ứng được các yêu cầu và kỳ vọng ?

☐Hài lòng.

☐Bình thường.

☐Không hài lòng.

Câu 7: Tốc độ Internet có đáp ứng được nhu cầu sử dụng của anh/chị khi cùng chi trả 1 số tiền so với nhà mạng khác ?

☐Có.

☐Không.

Câu 8: Nhân viên của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh có đủ hiểu biết và năng lực để giải đáp mọi thắc mắc các yêu cầu của khách hàng ?

☐Có.

☐Không.

Câu 9: Anh/ chị thấy vấn đề quan hệ với khách hàng của trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh hiện nay thế nào ?

☐Hài lòng.

☐Bình thường.

☐Không hài lòng.

***Cảm ơn sự đóng góp ý kiến từ khách hàng !***