

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



LÊ NHO QUYẾT

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG
TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – BẮC NINH**

Chuyên ngành:
Mã số:

QUẢN TRỊ KINH DOANH
8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI 2021

Luận văn được hoàn thành tại:
HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. VŨ TRỌNG PHONG

Phản biện 1: PGS.TS. BÙI ĐỨC TUÂN

Phản biện 2: TS. TRẦN NGỌC MINH

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại
Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: 10 giờ 40 ngày 09 tháng 01 năm 2021

Có thể tìm hiểu luận văn tại:
Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

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 XNK 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 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. 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.

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.

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.

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 mối*, *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

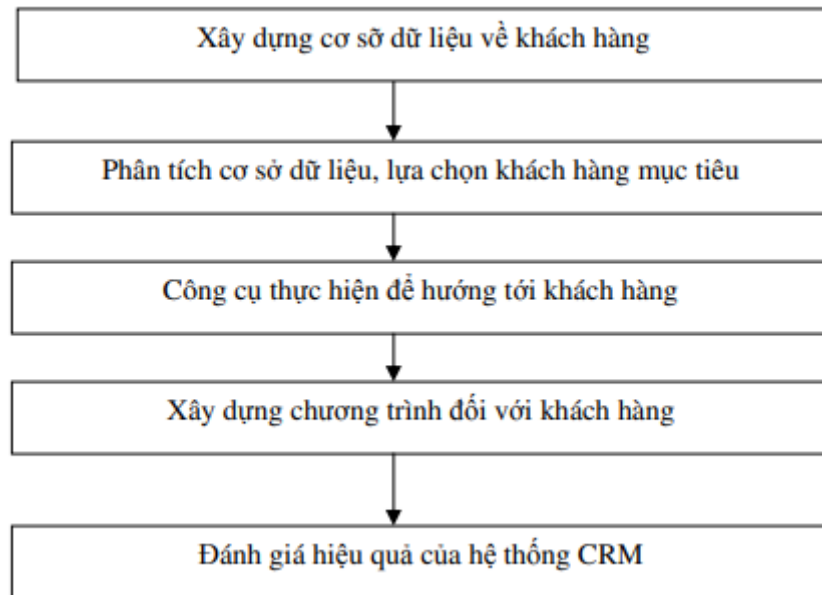
1.2. Quản trị quan hệ khách hàng

1.2.1. Quy trình thực hiện CRM

Bước 1: Xác định đúng khách hàng mục tiêu

Bước 2: Sử dụng dữ liệu khách hàng

quá hơn.

Bước 3: Xây dựng các quy chuẩn chăm sóc cho từng loại khách hàng**Bước 4: Chăm sóc khách hàng trước và sau bán hàng****Bước 5: Thực hiện kiểm tra, đánh giá và sửa đổi****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**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

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

1.3.3.1. Lòng tin và những mối quan hệ

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.

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.



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
Đánh giá bên trong	
Tiếp thị	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
Hệ thống bán hàng	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
ĐÁNH GIÁ BÊN NGOÀI	
Phân tích giá trị KH	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
Kiểm soát sự tin cậy của khách hàng	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.

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

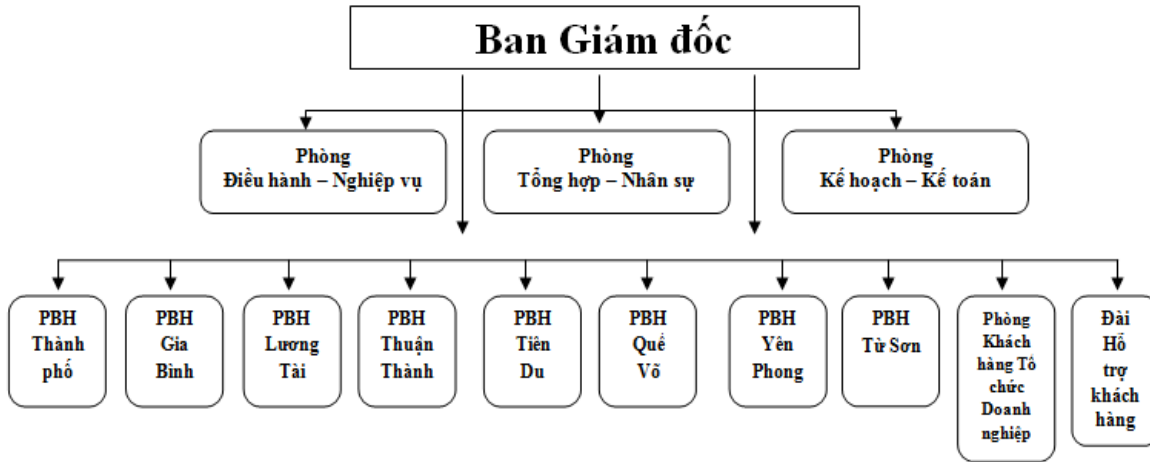
Cơ cấu tổ chức

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

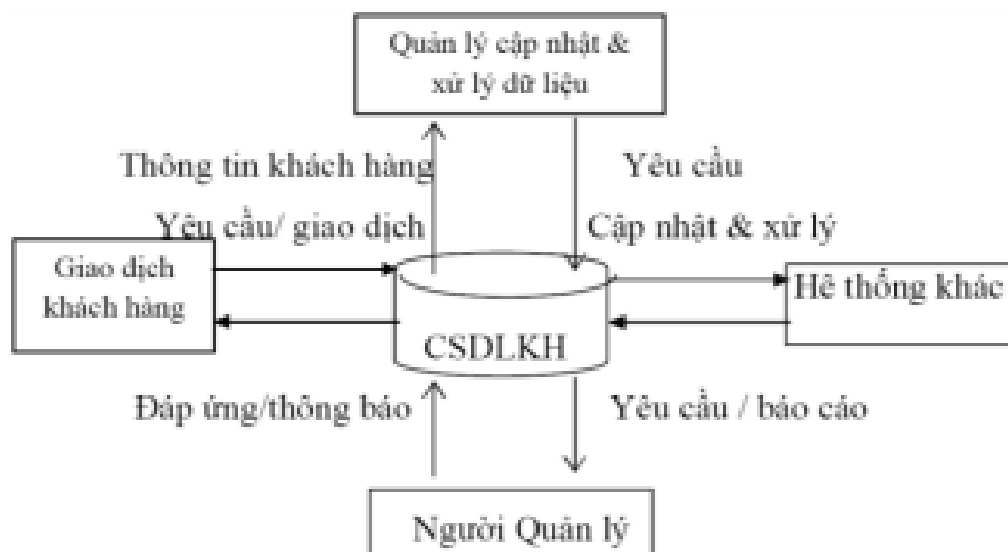
Nguồn: Phòng chăm sóc khách hàng

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]

2.2.2. Phân loại khách hàng

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.

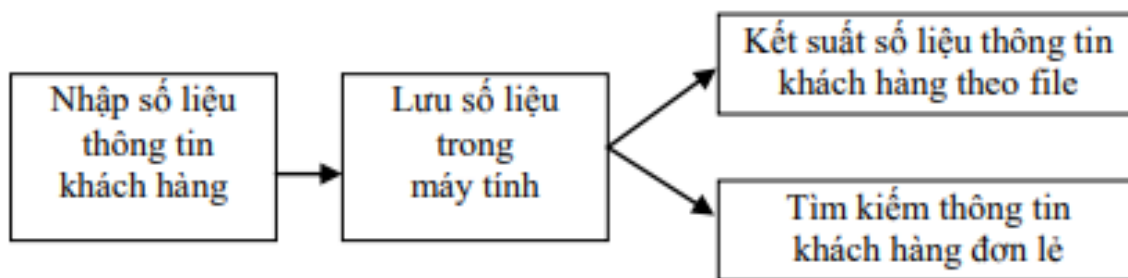
Trong khi xu hướng phát triển kinh tế hiện nay là cạnh tranh và hội nhập. Các đối thủ không ngừng nỗ lực chia sẻ thị phần, khách hàng lúc nào cũng có khả năng bị mất đi nếu không được chăm sóc đúng đắn. Như vậy, chiến lược quản trị quan hệ khách hàng mà công ty đang thực hiện chưa phù hợp với yêu cầu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

Cơ sở dữ liệu khách hàng

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



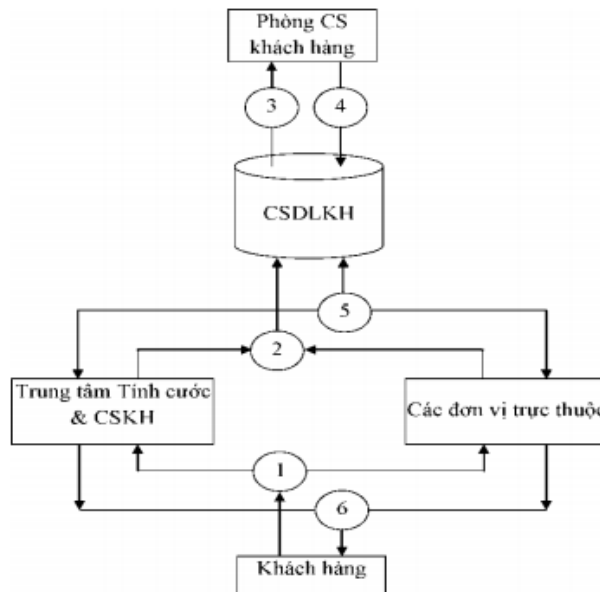
Hình 2.3. Cấu trúc cơ sở dữ liệu khách hàng

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.

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



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

2.3.2. 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

- 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.

*** 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

3.1.2.2. Định hướng chiến lược Marketing

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

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

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

- 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

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

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

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

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

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

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

Chương trình quảng bá sản phẩm

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

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*
- *Xây dựng hình ảnh thương hiệu trong nội bộ trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Ninh*
- *Xây dựng hình ảnh thương hiệu đồng bộ*
- *Truyền thông thương hiệu*
- *Xây dựng nhận diện thương hiệu sử dụng nhận diện đầy đủ, rõ ràng*

*** 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.