

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Lê Đức Hải

**HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG
CÁ NHÂN TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – BẮC NINH**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI 2020

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. TRẦN NGỌC MINH

Phản biện 1:

Phản biện 2:

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: ... giờ ... tháng ... năm ...

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

Thư viện của Học viện Công Nghệ Bưu chính Viễn thông

PHẦN 1. MỞ ĐẦU

1.1. Tính cấp thiết của đề tài:

Cùng chung quy luật phát triển về lĩnh vực Viễn thông công nghệ thông tin của thế giới, trong những năm vừa qua, thị trường viễn thông Việt Nam đã có những bước chuyển biến rất mạnh mẽ, từ việc cung cấp các dịch vụ viễn thông truyền thống thì đến nay đã chuyển sang cung cấp dịch vụ số hóa và các giải pháp công nghệ, cùng với đó là phát triển mạng lưới Viễn thông rộng khắp phục vụ tới những vùng sâu, vùng xa, vùng núi hay hải đảo xa xôi của Tổ quốc, với tốc độ băng thông kết nối lớn, kết hợp với nhiều loại hình dịch vụ phong phú, đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng.

Là một cán bộ đang làm công tác quản lý của Phòng bán hàng khu vực cấp huyện, đứng trước khó khăn và thách thức của thị trường, nhận thức được tầm quan trọng của hoạt động chăm sóc khách hàng là rất cần thiết và cấp bách với Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh tôi rất mong muốn được tìm hiểu, nghiên cứu các lý luận cả về lý thuyết và thực tiễn kết hợp với các kiến thức đã được tiếp thu từ các thầy, cô giáo của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông đã truyền đạt về lĩnh vực Quản trị kinh doanh nói chung, và công tác chăm sóc khách hàng nói riêng, nhằm đánh giá, nhìn nhận và đề xuất các giải pháp có tính thực tiễn nhất để thực hiện tốt luận văn của mình, đồng thời mong muốn các giải pháp, đề xuất của mình được ứng dụng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh góp phần nâng cao chất lượng công tác chăm sóc khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh nhằm giữ vững và mở rộng thị phần của đơn vị trên thị trường Viễn thông - CNTT tại Bắc Ninh. Từ những ý nghĩa và mong muốn trên, với sự hướng dẫn của Thầy giáo TS.Trần Ngọc Minh, Tôi chọn đề tài **“Hoạt động chăm sóc khách hàng cá nhân tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh”** làm đề tài luận văn tốt nghiệp của mình em rất mong được các thầy cô giáo, các bạn và các anh, chị, em đồng nghiệp đóng góp ý kiến giúp tôi hoàn thành tốt nội dung luận văn này.

1.2. Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Chăm sóc khách hàng không đơn thuần là sự nồng nhiệt chào đón khách hàng hay các yếu tố về ngoại hình ưa nhìn, giọng nói dễ nghe. CSKH hiểu theo nghĩa tổng quát nhất là đáp

ứng mọi nhu cầu của khách hàng, phục vụ theo cách mà họ muốn và làm những việc cần thiết để giữ chân khách hàng sẵn có của mình, đồng thời lấy đó làm điểm mạnh để thu hút các khách hàng tiềm năng khác. Chính vì vậy Chăm sóc khách hàng là phân mảng thu hút sự quan tâm đặc biệt của các nhà quản lý kinh doanh, các doanh nghiệp, cơ quan nhà nước và đặc biệt là các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước. Trên thế giới, hoạt động CSKH đã được biết đến từ lâu và các nhà nghiên cứu đã nhận thấy đây là yếu tố rất quan trọng trong việc nâng cao khả năng cạnh tranh cũng như nâng cao uy tín của doanh nghiệp, cụ thể là:

- Công tác xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng về tính chính xác, tính kịp thời, tính thống nhất chưa cao.

- Dữ liệu về khách hàng còn mang tính số liệu thống kê, chưa được cụ thể chi tiết các thông tin về khách hàng.

- Công tác nghiên cứu thị trường chưa được coi trọng, chưa nghiên cứu kỹ đối với khách hàng tiềm năng, chưa có biện pháp tích cực thăm dò thị trường khi có đối thủ cạnh tranh

- Tuy nhiên, cho đến nay chưa có công trình khoa học nào nghiên cứu trực tiếp hoạt động chăm sóc khách hàng cá nhân tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh, trên cơ sở kế thừa có chọn lọc những thành tựu của các tác giả nghiên cứu trước, cùng những khoảng trống nghiên cứu còn tồn tại, bản thân em sẽ tập trung phân tích thực trạng công tác chăm sóc khách hàng để đưa các kiến nghị, giải pháp về hoạt động chăm sóc khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh đạt hiệu quả cao.

1.3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

1.3.1. Mục đích nghiên cứu

Phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ và hoạt động Chăm sóc khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh nhằm giúp doanh nghiệp giữ được khách hàng hiện có, phát triển khách hàng trung thành, nâng cao sự hài lòng và thu hút thêm khách hàng mới, giảm chi phí kinh doanh, từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

1.3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hóa lại lý thuyết về chất lượng chăm sóc khách hàng sử dụng dịch vụ VT-CNTT, đánh giá thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh, đánh giá các điểm mạnh, điểm yếu đưa ra một số đề xuất, giải pháp nhằm phát huy

điểm mạnh, khắc phục điểm yếu để nâng cao chất lượng dịch vụ và hoạt động chăm sóc khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

1.4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

1.4.1. Đối tượng nghiên cứu

Hoạt động chăm sóc khách hàng cá nhân đang được áp dụng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh

1.4.2 Phạm vi nghiên cứu

Về nội dung: Đề tài giới hạn nghiên cứu công tác chăm sóc khách hàng cá nhân của Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

Về thời gian: Số liệu sơ cấp để phục vụ cho đề tài được thu thập từ năm 01/01/2017 đến năm 31/12/2019.

Về không gian: Các nghiên cứu hoạt động chăm sóc khách hàng cá nhân đã được triển khai tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

Về khách thể: Tập trung nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng công tác chăm sóc khách hàng cá nhân tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

1.5. Phương pháp nghiên cứu.

1.5.1 Nguồn dữ liệu

- Dữ liệu thứ cấp được thu thập từ số liệu thống kê, báo cáo từ các đơn vị thuộc VNPT – Bắc Ninh.

- Dữ liệu sơ cấp: Thu thập thông qua điều tra xã hội học, sử dụng bảng hỏi đối với khách hàng cá nhân. Thời gian điều tra từ tháng 05/2020 đến tháng 08/2020, dự kiến số lượng phiếu điều tra là 500 phiếu, đối tượng điều tra là các khách hàng cá nhân đang sử dụng dịch vụ Viễn thông công nghệ thông tin của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh.

1.5.2. Xử lý số liệu

Xử lý số liệu bằng phần mềm Excel, sử dụng phương pháp phân tích hệ thống, so sánh, tổng hợp và phân tích tài liệu, số liệu sử dụng cho nghiên cứu lý luận và phân tích nhân tố.

1.6. Kết cấu của luận văn

Với mục đích và đối tượng, phạm vi, phương pháp nghiên cứu đã được xác định, luận văn này dự kiến được thiết kế thành ba chương chính, ngoài phần mở đầu, kết luận, phụ lục và danh mục các bảng biểu, danh mục tài liệu tham khảo, cụ thể như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác chăm sóc khách hàng trong lĩnh vực viễn thông.

Chương 2: Thực trạng công tác chăm sóc khách hàng cá nhân của Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng cá nhân tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG

1.1. Một số vấn đề lý luận cơ bản về chăm sóc khách hàng

1.1.1. Khái niệm, vai trò, nguyên lý và phương thức chăm sóc khách hàng

1.1.2. Khái niệm về khách hàng:

“Khách hàng là nguồn sống của công ty chúng ta và tất cả những công ty khác”, đó là một trong các nhận định của Tập đoàn Walmart về khách hàng cho thấy vai trò của khách hàng có ý nghĩa then chốt trong hoạt động kinh doanh. Việc hiểu biết đầy đủ về khách hàng là một trong những cơ sở lý luận quan trọng có ý nghĩa quyết định đến khả năng lựa chọn đúng cơ hội kinh doanh và sử dụng có hiệu quả các tiềm năng của doanh nghiệp.

1.1.3. Khái niệm chăm sóc khách hàng

Chăm sóc khách hàng là quá trình để đảm bảo sự hài lòng và sự tương tác thú vị với doanh nghiệp, thương hiệu, hàng hoá và dịch vụ

1.2. Vai trò của chăm sóc khách hàng đối với doanh nghiệp

Dịch vụ chăm sóc khách hàng ngày càng có vai trò quan trọng hơn trong hệ thống chiến lược marketing và trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Cùng với chất lượng của dịch vụ và uy tín hình ảnh của doanh nghiệp, dịch vụ chăm sóc khách hàng sẽ làm cho khách hàng thoả mãn và hài lòng khi sử dụng dịch vụ. Qua đó họ sẽ tin tưởng vào doanh nghiệp, chất lượng dịch vụ do doanh nghiệp cung cấp và trở thành một khách hàng của doanh nghiệp cùng với những người bạn do họ giới thiệu. Một lời giới thiệu của khách hàng có giá trị hơn rất nhiều lời quảng cáo của doanh nghiệp.

1.2.1. Nguyên lý và phương thức chăm sóc khách hàng

Dịch vụ chăm sóc khách hàng bao gồm những công việc phục vụ khách hàng theo cách thức khách hàng muốn được phục vụ và phải được cải tiến thường xuyên.

1.2.2. Đặc điểm, vai trò và các hoạt động chăm sóc khách hàng cá nhân tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông

1.2.2.1. Đặc điểm khách hàng cá nhân

Khách hàng cá nhân là một người hoặc một nhóm người đã, đang hoặc sẽ mua và sử dụng sản phẩm dịch vụ Viễn thông – Công nghệ thông tin nhằm phục vụ cho mục đích cá

nhân của họ. Khách hàng sử dụng dịch vụ ở đây thuộc các đối tượng khách hàng cá nhân, hộ gia đình như, Nông dân, học sinh, công nhân, ...

1.2.2.2 Dịch vụ viễn thông

Dịch vụ Viễn thông là dịch vụ gửi, truyền, nhận và xử lý thông tin giữa hai hoặc một nhóm người sử dụng dịch vụ Viễn thông, bao gồm dịch vụ cơ bản và dịch vụ giá trị gia tăng (Điều 3, Luật Viễn thông năm 2009).

Như vậy ngày nay Viễn thông được hiểu như là cách thức trao đổi thông tin, dữ liệu thông qua kỹ thuật điện, điện tử và các công nghệ hiện đại khác. Các dịch vụ Viễn thông đầu tiên theo nghĩa này là điện báo và điện thoại, sau dần phát triển thêm các hình thức truyền đưa dữ liệu, hình ảnh ...

1.2.3. Đặc điểm chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông

Chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông là các quá trình cung cấp dịch vụ Viễn thông từ mạng lưới, việc hỗ trợ trong quá trình sử dụng và các công đoạn để thanh toán với khách hàng. Các quá trình này bắt đầu từ việc nghiên cứu thị trường, quảng cáo, tiếp thị, tổ chức bán hàng, hỗ trợ khách hàng sử dụng dịch vụ, phát hành hóa đơn và thu tiền.

1.3. Vai trò của chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông

1.3.1. Các hoạt động chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông

Hoạt động chăm sóc khách hàng rất đa dạng phong phú, nó vừa mang tính chất trừu tượng lại vừa mang tính chất hiện hữu.

1.3.2. Nội dung nghiên cứu công tác chăm sóc khách hàng cá nhân của các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác chăm sóc khách hàng cá nhân trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông

1.4.1. Các yếu tố thuộc về doanh nghiệp cung cấp dịch vụ

Một công ty muốn cạnh tranh trong việc cung cấp sản phẩm/dịch vụ được trước hết phải có đủ năng lực về tài chính. Tình hình tài chính của công ty thể hiện sức mạnh của công ty trong cạnh tranh.

1.4.2. Các yếu tố bên ngoài

a) Môi trường chính trị - pháp luật

b) Môi trường khoa học và công nghệ

*c) Môi trường kinh tế****1.4.3. Khái quát thị trường Viễn thông di động tại Việt Nam.*****Kết luận chương 1:**

Chương 1 đã giới thiệu những vấn đề cơ bản như khái niệm, vai trò, nguyên lý và phương thức chăm sóc khách hàng, các đặc điểm, vai trò các hoạt động chăm sóc khách hàng cá nhân của các doanh nghiệp viễn thông trên thị trường, các yếu tố ảnh hưởng đến công tác chăm sóc khách hàng cá nhân của các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông hiện nay

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – BẮC NINH.

2.1. Khái quát chung về Trung tâm Kinh doanh VNPT Bắc-Ninh.

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – BẮC NINH

được thành lập theo quyết định số: 816/QĐ-VNPT VNP-NS, ngày 28 tháng 09 năm 2015. Về việc thành lập Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh, Đơn vị kinh tế trực thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông trên cơ sở tổ chức, sắp xếp các nguồn lực của Trung tâm Kinh doanh, Viễn thông Bắc Ninh chuyển giao sang cho Tổng công ty Dịch vụ viễn thông quản lý.

- Tên chi nhánh: **TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT-BẮC NINH – CHI NHÁNH TỔNG CÔNG TY DỊCH VỤ VIỄN THÔNG.**

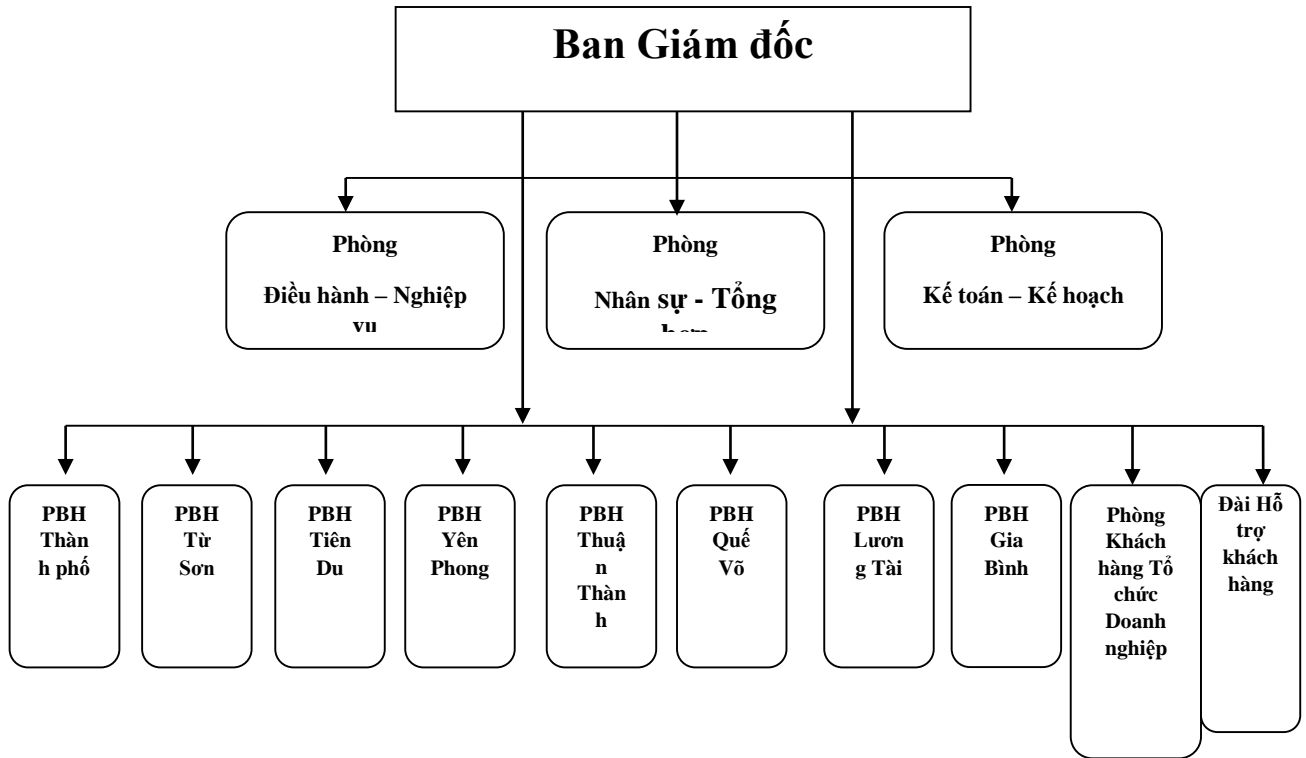
- Tên chi nhánh viết tắt: **TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – BẮC NINH**

- Địa chỉ: Số 62 đường Ngô Gia Tự, phường Vũ Ninh, Thành phố Bắc Ninh, Tỉnh Bắc Ninh, Việt Nam.

- Điện thoại liên hệ: 02223.828888.

- Fax: 02223.854499: Website: <http://bacninh.vnpt.vn>

2.1.2. Cơ cấu tổ chức



2.1.3. Tình hình lao động

Trong ba năm qua, đội ngũ lao động của TTKD VNPT- Bắc Ninh không ngừng được gia tăng cả về số lượng và chất lượng. Tổng số lao động năm sau cao hơn năm trước.

2.1.4. Sản phẩm dịch vụ

- Dịch vụ di động
- Dịch vụ Internet băng rộng
- Dịch vụ điện thoại cố định
- Dịch vụ truyền hình MyTV
- Các dịch vụ công nghệ thông tin

2.1.5. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của TTKD VNPT - Bắc Ninh

Tổng doanh thu phát sinh năm 2019 đạt 526.835 triệu đồng, đạt 99,7% kế hoạch Tập đoàn giao, tăng 1005% so với năm 2018, tăng 10,4% so với năm 2017.

2.2. Cơ sở lý luận

2.2.1. Phương pháp nghiên cứu

- Tiếp cận về lý thuyết
- Tiếp cận thực tế:
 - + Phương pháp so sánh, phân tích dựa trên những dữ liệu thứ cấp thu thập từ TTKD VNPT - Bắc Ninh.
 - + Tận dụng các điều kiện tiếp cận thực tế của bản thân, nghiên cứu sơ cấp dưới hai hình thức là:
 - Nghiên cứu định lượng: điều tra bằng bảng hỏi đối với nhóm khách hàng là Khách hàng cá nhân đang sử dụng dịch vụ của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.
 - Nghiên cứu định tính (phỏng vấn chuyên gia).

2.2.2. Phương pháp thu thập dữ liệu

- Các thông tin, số liệu sơ cấp cần thu thập là những tài liệu tự điều tra gồm: Các thông tin, số liệu liên quan đến đánh giá của khách hàng đối với công tác chăm sóc khách hàng của TTKD VNPT - Bắc Ninh trong thời gian qua;
- Chọn đối tượng điều tra: Số liệu sơ cấp được thu thập từ điều tra các khách hàng cá nhân sử dụng các dịch vụ của TTKD VNPT - Bắc Ninh. Mục đích sử dụng các số liệu này là để đánh giá tình hình chăm sóc khách hàng trên địa bàn.

2.2.3. Phương pháp xử lý số liệu

- Thu thập, tập hợp, sắp xếp, phân loại số liệu thành dạng bảng, biểu đồ, đồ thị.
- Số liệu được xử lý bằng máy tính với sự hỗ trợ của chương trình Excel.

2.2.4. Phương pháp phân tích số liệu

2.3. Thực trạng chăm sóc khách hàng tại TTKD VNPT - Bắc Ninh.

2.3.1. Đặc điểm khách hàng cá nhân đang sử dụng dịch vụ của TTKD VNPT Bắc Ninh.

Đối tượng khách hàng của TTKD VNPT - Bắc Ninh có nhu cầu sử dụng dịch vụ viễn thông rất cao và ổn định, họ là các đối tượng khách hàng có thu nhập khá, thích lựa chọn dịch vụ mới, có tiêu chuẩn công nghệ cao, chất lượng yêu cầu ổn định không bị gián đoạn, thời gian đáp ứng nhanh chóng, đặc biệt là khách hàng muốn trải nghiệm những sản phẩm, dịch vụ mới với công nghệ và chất lượng hiện đại hơn, tốc độ truy cập lớn.

2.3.2. Tổ chức CSKH của TTKD VNPT – Bắc Ninh.

Hệ thống chăm sóc khách hàng của TTKD VNPT - Bắc Ninh được tổ chức theo mô hình từ cấp Trung tâm (tỉnh) đến các huyện huyện, thành phố. Với 21 điểm giao dịch tại các Phòng bán hàng khu vực huyện, thành phố sẽ đảm nhận từ khâu tiếp thị, bán hàng, chăm sóc khách hàng, thu cước khách hàng và tiếp nhận giải quyết khiếu nại của khách hàng trong đó có 08 Phòng bán hàng cấp huyện, thành Phố tập trung vào chính chăm sóc khách hàng thuộc đối tượng cá nhân, còn 01 Phòng Khách hàng tổ chức Doanh nghiệp tập trung vào chăm sóc đối tượng khách hàng Doanh nghiệp.

2.3.3. Phân loại khách hàng

- Khách hàng đặc biệt
- Khách hàng lớn

2.3.4. Các nội dung chăm sóc khách hàng.

- Các hoạt động mang lại sự thuận lợi
- Các hoạt động liên quan đến yếu tố con người

2.4. Quy trình, quy định về CSKH cá nhân tại TTKD VNPT - Bắc Ninh.

Để thực hiện thống nhất và đồng bộ trong công tác hỗ trợ và CSKH trên địa bàn, ngày 28/12/2018 Giám đốc TTKD VNPT – Bắc ninh đã ban hành quyết định số: 4798/QĐ TTKD BNH-ĐH-NV V/v Quy định hoạt động CSKH Cá nhân như sau:

2.4.1. Đối tượng khách hàng.

- a) Đối tượng khách hàng sử dụng dịch vụ VinaPhone

Là các thuê bao đang hoạt động 2 chiều do khách hàng cá nhân hoặc thuê bao thành viên doanh nghiệp đứng tên đăng ký sử dụng dịch vụ (bao gồm cả trả trước và trả sau, không bao gồm thuê bao nghiệp vụ của VNPT);

- b) Đối với các dịch vụ khác ngoài di động

Là các thuê bao do các nhân đứng tên ký hợp đồng sử dụng một hoặc nhiều dịch vụ do VNPT cung cấp.

c) Đối với đối tượng là khách hàng đặc biệt

Là những khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ VT – CNTT của VNPT, không phân biệt về doanh thu nhưng có vai trò quan trọng ảnh hưởng đến việc cung cấp dịch vụ của các đơn vị trực thuộc VNPT địa bàn Bắc Ninh.

2.4.2. Căn cứ để lựa chọn đối tượng.

a) Dịch vụ di động VinaPhone, căn cứ vào Hạng Hội viên VinaPhone Plus được quy định theo hạng hội viên của Tổng công ty được xét kỳ CSKH theo quy định chu kỳ của Tổng công ty.

b) Dịch vụ khác ngoài di động thì căn cứ theo doanh thu trung bình của khách hàng sử dụng dịch vụ xét theo sự kiện để đảm bảo phù hợp với từng khách hàng.

c) Ngoài ra, căn cứ vào tình hình thực tế, các đơn vị trình phương án để Giám đốc TTKD VNPT – Bắc Ninh phê duyệt nội dung chăm sóc với khách hàng như:

- Khách hàng tiềm năng mà đơn vị đang tiếp cận, tư vấn giới thiệu dịch vụ.
- Khách hàng có nguy cơ bỏ dịch vụ có doanh thu cao do bị đối thủ lôi kéo.

2.4.3. Tần suất thực hiện và mức chi tối đa.

2.4.4. Quy định thực hiện

- Nhân viên thực hiện phải mặc đúng trang phục ngành, đeo thẻ thái độ phải chu đáo, văn minh, lịch sự.
- Phải liên hệ trước khách hàng, tìm hiểu thông tin khách hàng để có những lời chúc phù hợp, tùy theo từng độ tuổi, nghề nghiệp, chức vụ của khách hàng.
- Nếu tặng quà là vật phẩm thì phải kiểm tra kỹ quà tặng đảm bảo quà tặng không bị bẩn, nứt, vỡ..vv.
- Nhân viên tặng vật phẩm có trách nhiệm liên hệ và thông báo trước với khách hàng, nội dung, chương trình CSKH của TTKD VNPT – Bắc Ninh.

2.4.5. Quy trình chăm sóc khách hàng.

2.4.6. Các bước CSKH

2.5. Một số chương trình CSKH TTKD VNPT – Bắc Ninh đang thực hiện.

2.5.1. Chăm sóc khách hàng sau khi bán hàng.

a) Hỗ trợ thông tin nghiệp vụ

- Hỗ trợ khách hàng tìm hiểu các chính sách sản phẩm dịch vụ, các gói cước phù hợp với mức thu nhập của mình trực tiếp tại các cửa hàng giao dịch tại các Phòng bán hàng huyện, thành phố và hệ thống đại lý, điểm bán của TTKD VNPT – Bắc Ninh trên toàn tỉnh.

b) Gọi CSKH ngay sau khi thiết lập dịch vụ.

Công tác CSKH của TTKD VNPT – Bắc Ninh đối với các khách hàng đăng ký sử dụng dịch vụ trả sau, ngay sau khi khách hàng ký hợp đồng và thiết lập dịch vụ xong trong vòng 12 giờ TTKD VNPT – Bắc Ninh yêu cầu bộ phận CSKH của ĐHTKH gọi CSKH với các nội dung thái độ phục vụ của nhân viên giao dịch ký hợp đồng cung cấp dịch vụ, thời gian thiết lập dịch vụ, thái độ của nhân viên lắp đặt, công tác hướng dẫn khách hàng sử dụng dịch vụ và xin ý kiến khách hàng về sự hài lòng...vv, hàng tuần Đài hỗ trợ khách hàng công bố kết quả gọi CSKH để lãnh đạo Cấp Trung tâm, các phòng chức năng và các đơn vị trực thuộc biết và đưa ra các đánh giá kết quả, có cơ chế thưởng, phạt với các cá nhân, đơn vị liên quan.

c) Hỗ trợ khách hàng qua điện thoại, đơn vị có tổng đài 0222800126, 119 phục vụ 24/24 đáp ứng việc hỗ trợ thông tin và giải đáp thắc mắc thông tin nghiệp vụ sản phẩm, các khiếu nại của khách hàng.

2.5.2. Chăm sóc khách hàng cá nhân nhân dịp sinh nhật

2.5.3. Chăm sóc khách hàng cá nhân nhân dịp tết nguyên Đán của TTKD VNPT – Bắc Ninh.

2.5.4. Một số chính sách CSKH khác:

- Các chính sách về giá cước (chiết khấu, giảm giá): Áp dụng cho khách hàng đặc biệt, khách hàng lớn, khách hàng doanh thu cao (có phân biệt theo mức độ doanh thu).

- Các chính sách hỗ trợ khách hàng sử dụng miễn phí một số sản phẩm, dịch vụ như: Tặng dịch vụ miễn phí, cho mượn thiết bị đầu cuối miễn phí, tặng phần mềm sử dụng miễn phí...

- Chính sách ưu tiên thứ tự hỗ trợ kỹ thuật theo mức sử dụng dịch vụ của khách hàng như: Ưu tiên cung cấp dịch vụ sớm nhất, khắc phục sự cố sớm nhất cho đối tượng khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt, doanh nghiệp đặc biệt.

- Chính sách thăm hỏi, tặng quà khách hàng nhân dịp các ngày Tết, ngày lễ lớn, ngày trọng đại của khách hàng (kể cả các ngày hiếu, hỉ)... áp dụng cho khách hàng lớn, khách hàng doanh thu cao, khách hàng đặc biệt, doanh nghiệp đặc biệt, khách hàng trung thành.

2.5.5. Tổng hợp kết quả CSKH cá nhân từ năm 2017 đến năm 2019 của TTKD VNPT – Bắc Ninh.

2.6. Công tác giải đáp thắc mắc, khiếu nại của khách hàng

2.6.1. Bộ phận tiếp nhận khiếu nại:

2.6.2. Bộ phận giải quyết khiếu nại tại các Phòng BHKV, Phòng KHTCDN:

2.6.3. Công tác giải quyết khiếu nại

2.6.4. Quy trình giải quyết khiếu nại

2.6.5. Giải quyết khiếu nại tại các phòng BHKV, phòng KHTCDN.

2.7. Khảo sát khách hàng về hoạt động CSKH của TTKD VNPT – Bắc Ninh.

2.7.1. Kết quả khảo sát về hoạt động CSKH của VNPT Bắc Ninh

2.7.2. Nhận diện khách hàng

2.7.3. Kết quả đánh giá của khách hàng.

2.7.4. Phân tích kết quả đánh giá của khách hàng.

2.8. Đánh giá chung về thực trạng chăm sóc khách hàng cá nhân tại TTKD VNPT - Bắc Ninh.

2.8.1. Những ưu điểm.

Qua tìm hiểu thực trạng trạng CSKH tại TTKD VNPT - Bắc Ninh, nhận thấy có những ưu điểm sau đây:

Sau khi chia tách từ Viễn thông Bắc Ninh tháng 10 năm 2015 theo mô hình tái cấu trúc 03 lớp của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam VNPT đến nay Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh đã kế thừa và phát huy được công tác CSKH từ Viễn thông tỉnh, cùng với sự cạnh tranh quyết liệt trên thị trường trong đó trên địa bàn có nhiều nhà cung cấp dịch vụ do vậy sự nhân thức từ lãnh đạo cho tới nhân viên đã được quán triệt nên công tác tiếp thị - bán hàng - CSKH đã có nhiều chuyển biến tích cực, hoạt động hiệu quả hơn.

- TTKD VNPT - Bắc Ninh đã xây dựng được một cơ cấu tổ chức lãnh đạo hợp lý, có đội ngũ CBCNV được đào tạo, rèn luyện có năng lực chuyên môn khá đồng đều, có ý thức tổ chức kỷ luật cao.

2.8.2. Những hạn chế.

Bên cạnh những kết quả mà TTKD VNPT - Bắc Ninh đã đạt được trong công tác CSKH, có thể thấy vẫn còn nhiều hạn chế, tồn tại do nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan khác nhau, cụ thể như sau:

❖ Về sự thuận tiện.

Vẫn còn nhiều khách hàng đánh giá về sự thuận tiện vẫn còn hạn chế, các điểm giao dịch, điểm ủy quyền CCDV VT, các điểm bán của TTKD mở tính trên số hộ dân và dân số vẫn còn rất thấp, các điểm ủy quyền cung cấp dịch vụ vẫn chưa hiệu quả, các dịch vụ cung cấp trên các điểm ủy quyền đa số vẫn chỉ có dịch vụ di động chiếm chủ yếu, điểm cung cấp đa dịch vụ vẫn còn rất hạn chế. Việc chuyển đổi các gói cước chưa được tự động hóa trên hệ thống để khách hàng có thể lựa chọn các gói cước phù hợp cho từng thời điểm sử dụng đa số khách hàng đánh giá việc thay đổi gói cước vẫn chưa thuận tiện, vẫn phải đến điểm giao dịch.

❖ Sự đáp ứng về chất lượng dịch vụ

2.8.3. Nguyên nhân tồn tại

- Hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ cho CSKH còn sơ sài như các bàn tử quầy tại các giao dịch còn cũ, chưa được đầu tư đồng bộ và nhận diện theo thương xuyên. Một số các cửa hàng giao dịch có diện tích mặt bằng nhỏ hoặc các vị trí để xe hoặc phương tiện cho khách hàng chưa phù hợp.

- Các phần mềm quản lý khách hàng chưa được đồng bộ giữ liệu phục vụ cho nhiệm vụ tra cứu thông tin khách hàng, việc cập nhật dữ liệu khách hàng chưa được thực hiện đầy đủ nhiều khách hàng hộ gia đình sử dụng đa dịch vụ chưa được ghép chung mã thanh toán, công tác cập nhật số điện thoại liên hệ chưa thường xuyên, liên tục do vậy khi CSKH nhiều khách hàng đã thay đổi số khác dẫn đến công tác CSKH và giải quyết khiếu nại gặp nhiều khó khăn.

- Một số chính sách CSKH chưa phù hợp, còn nhiều bất cập. Trong những năm gần đây, các chính sách về CSKH tuy đã được đổi mới nhiều nhưng vẫn chưa tương xứng với tầm vóc và quy mô của doanh nghiệp. Tỷ lệ các thuê bao, đặc biệt là dịch vụ truyền thông rời mạng vẫn ở mức cao, chứng tỏ hiệu quả và tác dụng của hoạt động này vẫn chưa được phát huy đúng mức.

- Đa số các chương trình duy trì khách hàng chủ yếu tập trung vào các khách hàng lớn, khách hàng có doanh thu cao;

- Cơ chế tiếp thị, CSKH chưa thực sự mềm dẻo và linh hoạt;

Các chương trình CSKH còn mang nặng tính thụ động, chưa có những kế hoạch đột phá và trọng tâm...

Nhận xét chương 2.

Chương 2 đã nêu được khái quát toàn bộ về tổ chức mô hình bộ máy, của TTKD VNPT – Bắc Ninh, công tác tổ chức CSKH cá nhân của đơn vị cách sắp xếp bộ máy CSKH, các quy trình, quy định về CSKH, Công tác giải quyết khiếu nại của đơn vị.

Chương 2 cũng đã đưa ra các chương trình CSKH cá nhân của TTKD VNPT – Bắc Ninh, các kết quả đạt được của mỗi chương trình và từ năm 2017 đến năm 2019, ngoài ra chương 2 cũng đã chỉ ra các điểm, nhược điểm của công tác CSKH của trung tâm Kinh doanh VNPT – Bắc Ninh.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – BẮC NINH

3.1. Hoạch định chiến lược – Xác định mục tiêu.

3.1.1 Định hướng phát triển của TTKD VNPT - Bắc Ninh.

Trong giai đoạn từ nay đến 2025 TTKD VNPT - Bắc Ninh cần đặt ra định hướng phát triển với các nội dung chủ yếu sau:

- Tập trung mọi nguồn lực cho mục tiêu phát triển bền vững đạt tốc độ tăng trưởng bình quân hàng năm từ 08 đến 12%/ năm. Duy trì và củng cố vai trò nhà cung cấp chủ lực các dịch vụ Viễn thông, Công nghệ thông tin trên thị trường đặc biệt là các dịch vụ Công nghệ thông tin.

- Phát triển các điểm cung cấp đa dịch vụ VT-CNTT các đại lý, điểm bán hàng trên các thôn, xã rút ngắn cự li, bán kính phục vụ khách hàng để đem lại hiệu quả cao, quan tâm mở rộng mạng đại lý đa dịch vụ để bán kính phục vụ ngày càng giảm, nhằm tiết kiệm lao động và nâng cao hiệu quả kinh doanh, từng bước nâng cao chất lượng dịch vụ hiện có.

- Tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật khang trang các điểm giao dịch đồng bộ và hiện đại, trang bị các công cụ thiết bị để chi khách hàng được trải nghiệm các dịch vụ mới.

- Xây dựng mạng lưới viễn thông hiện đại, đồng bộ và rộng khắp, cung cấp các dịch vụ đa dạng, chất lượng đạt tiêu chuẩn quốc tế đến người dân, xây dựng các phần mềm ứng dụng tiện ích để cung cấp đến khách hàng các dịch vụ với tiện ích tốt nhất.

- Phối hợp chặt chẽ với các đơn vị trong Tổng công ty và Tập đoàn để tạo sức mạnh tổng hợp, nhằm đạt mục tiêu chung.

- Đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường nhằm xác định nhu cầu tiêu dùng các dịch vụ, phát hiện những yêu cầu đòi hỏi của khách hàng với các dịch vụ hiện có để có biện pháp điều chỉnh nâng cao chất lượng phục vụ đảm bảo giữ vững thị phần và tiến tới mở rộng thị trường. Kích thích khơi dậy tiềm năng tiêu dùng các dịch vụ với các vùng thị trường mới, thị phần thấp đảm bảo chiếm lĩnh được các thị phần chủ yếu;

3.1.2. Mục tiêu về chăm sóc khách hàng của VNPT Bắc Ninh

- Trung tâm Kinh doanh VNPT - Bắc Ninh phải xây dựng và triển khai các hoạt động CSKH như một chiến lược kinh doanh cốt lõi nhằm tạo một cấu trúc tổ chức, và thông qua tiếp thị, bán hàng và các chức năng dịch vụ để đạt được 3 mục tiêu sau:

- Duy trì khách hàng hiện có và thu hút được một lượng lớn khách hàng mới sử dụng dịch vụ tăng thị phần để tương xứng với tiềm năng của địa phương và quy mô của doanh nghiệp.

- Xây dựng các gói cước tích hợp đa dịch vụ như dịch vụ di động, dịch vụ, băng rộng, dịch vụ truyền hình và dịch vụ công nghệ thông tin nhằm lôi cuốn cung cấp tối đa các dịch vụ đến khách hàng khi khách hàng có nhu cầu mà không cần phải tìm gói cước mới hoặc tìm nhà cung cấp khác.

- Duy trì và phát triển các chiến lược khách hàng hoặc các phân đoạn thị trường quan trọng.

- Liên tục phát triển và cung cấp thêm nhiều sản phẩm dịch vụ tốt hơn cho khách hàng lựa chọn, tăng cường nâng cao hoạt động CSKH để xây dựng hình ảnh thương hiệu TTKD VNPT - Bắc Ninh đối với khách hàng.

3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Ninh.

3.2.1. Tổ chức, nâng cao và phát triển nguồn nhân lực

❖ Đào tạo và định hướng phát triển nguồn nhân lực

- Đào tạo cho nhân viên sự kiên nhẫn vì bản thân nhân viên không lường trước được sẽ gặp tuýp khách hàng nào, có thể khó tính, khắt khe, yêu cầu cao, trong những tình huống khách hàng la lối, ngang ngược, nhân viên vẫn phải kiên nhẫn, bình tĩnh giải đáp mọi tình huống một cách khéo léo mọi vướng mắc từ khách hàng. Tâm quan trọng và lợi ích từ nhân viên có kỹ năng, tâm với nghề sẽ là đầu mối giúp xây dựng thương hiệu, lòng tin nơi khách hàng.

- Đào tạo cho nhân viên sự chú tâm bản thân tôi rất tâm đắc với slogan của Prudential: “Luôn luôn lắng nghe, luôn luôn thấu hiểu” đúng vậy trong bất kỳ một cuộc giao tiếp nào, nếu thiếu sự lắng nghe, chú tâm thì cuộc trò chuyện dễ trở nên sáo rỗng, cũng vậy, khi một nhân viên của TTKD VNPT – Bắc Ninh biết chú tâm lắng nghe họ sẽ hiểu được khách hàng muốn gì, cần gì.

- Đào tạo cho nhân viên về kỹ năng giao tiếp khi giao tiếp là cách bạn truyền tải thông tin đến khách hàng đối với khách hàng trong thời đại 4.0 hiện nay thì khách hàng rất thông minh và nhạy cảm, chỉ cần một thông tin sai hay quên mất bản thân đã nói gì, thì lập tức nhận ngay một điểm trừ từ khách hàng.

- Đào tạo cho nhân viên kiến thức về sản phẩm dịch vụ tin và hiểu rõ sản phẩm/dịch vụ của mình trong quá trình chăm sóc khách hàng, đối với đội ngũ nhân viên kinh doanh sản

phẩm dịch vụ viễn thông như hiện nay nếu không hiểu căn cứ về sản phẩm, dịch vụ thì không thể giải quyết kịp thời những thắc mắc của khách hàng.

- Đào tạo cho nhân viên về sự chủ động là một nhân viên chăm sóc khách hàng, có những lúc sẽ đối mặt với những tình huống bất ngờ, không thể lường trước được do vậy đòi hỏi đội ngũ nhân viên có kỹ năng biết cân cân bằng và duy trì được phong cách phục vụ vui vẻ, hòa nhã thì cuộc đối thoại với khách mới không đi vào “bế tắc”.

- Đào tạo cho đội ngũ nhân viên kỹ năng phán đoán khi giao tiếp với khách hàng nếu đội ngũ nhân viên có kỹ năng phán đoán được ý của khách hàng muốn gì là vô cùng quan trọng biết quan sát và kiên nhẫn đặt mình vào vị trí khách hàng để hiểu được khách hàng đang mong muốn điều gì.

- Đào tạo cho đội ngũ nhân viên có kỹ năng thuyết phục khách hàng sẽ giúp cho đơn vị giải quyết các thắc mắc, làm khách hàng thỏa mãn sự mong đợi thì lôi kéo khách về từ đối thủ một cách dễ dàng.

- ❖ Rà soát và xác định đầy đủ số lao động theo yêu cầu về trình độ, về chuyên môn, nghiệp vụ, xây dựng tiêu chuẩn chức danh công việc, bố trí sản xuất hợp lý, hiệu quả theo mục tiêu chiến lược cơ cấu lại lao động cho phù hợp giữa khối lao động gián tiếp và lao động trực tiếp, chuyển dịch lao động giữa các bộ phận, phòng ban chức năng.

3.2.2. Nâng cao chất lượng dịch vụ

Chăm sóc khách hàng không có nghĩa là nếu với một sản phẩm hay dịch vụ kém chất lượng mà có công tác chăm sóc khách hàng tốt thì vẫn giữ được khách hàng. Tất cả những hoạt động quảng cáo, tiếp thị, những nụ cười thân thiện và những lời chào mời lịch sự không thể bù đắp cho những sản phẩm không đáng tin cậy hay những dịch vụ không đạt tiêu chuẩn. Công tác chăm sóc khách hàng chỉ có thể được công nhận là tốt nếu nó gắn liền với một sản phẩm chất lượng hay một dịch vụ tốt.

Nâng cao chất lượng dịch vụ có tầm quan trọng đặc biệt thể hiện ở chỗ:

- Chất lượng sản phẩm dịch vụ luôn là nhân tố quyết định đến khả năng cạnh tranh của dịch vụ VT-CNTT trên thị trường, là nhân tố tạo dựng uy tín, danh tiếng đó là cơ sở cho sự tồn tại và phát triển lâu dài.

- Chất lượng sản phẩm dịch vụ là công cụ cạnh tranh có ý nghĩa hết sức thiết thực trong việc tăng cường và nâng cao khả năng cho mỗi công ty.

Bên cạnh đó TTKD VNPT - Bắc Ninh nói riêng cần phải chú trọng đến các nhóm giải pháp sau:

- Nâng cao tốc độ truy cập giữ liệu ổn định dịch vụ thoại, mở rộng vùng phủ sóng cho mạng di động 3G, 4G và sớm xây dựng các trạm 5G để cung cấp dịch vụ tốt nhất đến khách hàng. Nâng cao chất lượng thiết bị đầu cuối của dịch vụ Internet, tăng độ khả dụng của chất

lượng phát sóng wifi đưa công nghệ mới như bộ thu phát wifi Mesh cung cấp cho khách hàng để nâng cao chất lượng.

3.2.3. Đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường

Thành lập nhóm nghiên cứu thị trường thực hiện chuyên trách công tác thu thập thông tin, nghiên cứu thị trường, khách hàng, các hoạt động của đối thủ cạnh tranh trên địa bàn nhằm xác định nhu cầu sử dụng dịch vụ trên địa bàn, nắm rõ đối thủ cạnh tranh và các chính sách cạnh tranh của các đối thủ.

Nội dung nghiên cứu thị trường cần nắm bắt: dự báo tổng thể nhu cầu các dịch vụ của thị trường, nghiên cứu về môi trường kinh doanh, sự phát triển của công nghệ và dịch vụ, thị trường...Nghiên cứu chiến lược thị trường. Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh (chiến lược, chiến thuật cạnh tranh, về thị phần, phạm vi vùng phủ sóng, quy mô mạng lưới, về chính sách kinh doanh, con người, tổ chức về chính sách tiếp thị quảng cáo, chăm sóc khách hàng, phản hồi của khách hàng...) Nghiên cứu sự biến động của thị trường, thị phần, biến động của sản lượng trong từng thời kỳ và các giai đoạn dài hạn. Nghiên cứu khách hàng, hành vi tiêu dùng, sự hiểu biết, những đánh giá, phản hồi của khách hàng về dịch vụ. Nghiên cứu hiệu quả của các chương trình khuyến trưong, quảng cáo, xúc tiến bán hàng. Điều tra, khảo sát thị trường, dự báo nhu cầu từng loại hình dịch vụ trên từng địa bàn cụ thể..

4. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

4.1. Kết luận.

Thị trường viễn thông – công nghệ thông tin tại Việt Nam đang có sự cạnh tranh rất quyết liệt giữa các nhà cung cấp dịch vụ do vậy, CSKH là một khâu rất quan trọng và mang tính chất quyết định cho sự thành công của doanh nghiệp. Đặc biệt trong xu hướng liên tục thay đổi về công nghệ như hiện nay do vậy hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng sẽ giúp cho doanh nghiệp tạo lập được mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng và nâng cao năng lực cạnh tranh với đối thủ. Khi đời sống của người dân được nâng lên, yêu cầu đòi hỏi của khách hàng cũng ngày một càng cao hơn, những dịch vụ mà khách hàng cho là tốt của ngày hôm nay nhưng chưa chắc đã là tốt của ngày mai, điều đó khẳng định rằng hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng phải liên tục phát triển và liên tục hoàn thiện để theo kịp với sự phát triển của xã hội.

Để có cơ sở thực hiện tốt hơn hoạt động CSKH, tạo ưu thế cạnh tranh với đối thủ thì trong thời gian tới, TTKD VNPT - Bắc Ninh cần phát huy tốt những mặt đã làm được, khắc phục những vấn đề tồn tại trong hoạt động CSKH, đổi mới phương pháp làm việc, đổi mới tư duy kinh doanh, hoàn thiện bộ máy CSKH, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hoàn thiện nghiệp vụ CSKH.

Tất cả những giải pháp đó sẽ góp phần tạo ra những cơ chế phù hợp có tính khả thi cao trong quá trình thực hiện hoạt động CSKH.

4.2. Kiến nghị

4.2.1. Kiến nghị với Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam

Cần xây dựng bộ tiêu chuẩn nhân diện thương hiệu đồng bộ, thay đổi tên gọi của một số bộ phận như: (Trung tâm Kinh doanh, Phòng bán hàng) với lý do như sau:

+ Quá trình làm việc một số tập đoàn, tổng công ty lớn, họ không muốn ký hợp đồng cung cấp dịch vụ với TTKD vì lý do không tương xứng vì chỉ là một trung tâm không đủ lớn để có sự tin cậy.

+ Đối với Phòng bán hàng thì qua nhiều năm xây dựng thương hiệu nhưng khách hàng vẫn khó nhận biết được thông qua tên gọi.

4.2.2. Kiến nghị với TTKD VNPT Bắc Ninh.

Đề nghị TTKD VNPT - Bắc Ninh, phân cấp và tăng quyền chủ động trong chi phí cho các đơn vị trực thuộc trong công tác tiếp thị chăm sóc khách hàng và tăng mức giải quyết khiếu nại cho Giám đốc đơn vị trực thuộc được giải quyết khiếu nại đối với khách hàng có phát sinh khiếu nại đến 2 triệu đồng so với quy định dưới 1 triệu đồng như hiện nay.

Trong quá trình nghiên cứu, đề tài đã đưa ra được cách tiếp cận nhằm xây dựng một số giải

pháp CSKH phù hợp với tình hình hiện nay tại thị trường viễn thông Việt Nam, không chỉ áp dụng phù hợp với riêng với TTKD VNPT - Bắc Ninh mà còn có thể vận dụng cho một số doanh nghiệp khác.

Mặc dù đã hết sức cố gắng nhưng do hạn chế về thời gian và kinh nghiệm thực tiễn, những vấn đề trình bày trong bản luận văn này chắc chắn khó tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp, chỉ bảo của các thầy, cô, bạn bè để vấn đề nghiên cứu ngày càng hoàn thiện hơn.