



NGUYỄN HUỲNH MINH HUỆ

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI
TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – BẮC GIANG**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ
(Theo định hướng ứng dụng)

Hà Nội - 2021

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: GS.TS BÙI XUÂN PHONG

Phản biện 1: PGS. TS. Nguyễn Đăng Quang

Phản biện 2: TS. Diêm Thị Thanh Hải

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

Vào lúc: Ngày 15 tháng 01 năm 2022

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài:

Trong nền kinh tế thị trường hội nhập và luôn luôn xoay chuyển như hiện nay, khách hàng được coi là một nhân tố quan trọng trong việc quyết định sự phát triển và tồn tại của các doanh nghiệp. “Không có khách hàng không có bất cứ doanh nghiệp nào tồn tại” – nhận định này của nhà kinh tế nổi tiếng Erwin Fran đã cho thấy vai trò, vị trí cực kỳ quan trọng của khách hàng trong hoạt động kinh doanh. Nhiều nghiên cứu trên thế giới, với nhiều lĩnh vực khác nhau đều cho rằng, chính sách quản trị quan hệ khách hàng tốt là tiền tố của sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng.

Thị trường Viễn thông có sự thay đổi rõ rệt khi xóa bỏ cơ chế kinh doanh độc quyền sang môi trường kinh doanh bình đẳng có sự tham gia cạnh tranh của nhiều nhà cung cấp đã làm thay đổi diện mạo ngành viễn thông Việt Nam. Tuy nhiên sau một thời gian phát triển rầm rộ ở tất cả các loại hình dịch vụ từ cố định, di động, nhắn tin, các dịch vụ Internet, truyền hình... đến nay mức độ cạnh tranh trên thị trường viễn thông Việt Nam ngày càng khốc liệt hơn khi thị trường đã bước vào giai đoạn bão hòa và trên thị trường xuất hiện thêm nhiều nhà cung cấp dịch vụ mới theo lộ trình cam kết gia nhập WTO. Việc có khá nhiều nhà mạng cùng tham gia khai thác thị trường này khiến các doanh nghiệp phải xây dựng được chiến lược kinh doanh khác biệt, chuyên biệt và hiệu quả. Chính sách quản trị quan hệ khách hàng trở thành yếu tố quan trọng hàng đầu trong các chính sách kinh doanh hiện nay.

Đứng trước quá trình phát triển và hội nhập quốc tế được dự báo có mức độ cạnh tranh gay gắt của thị trường viễn thông công nghệ thông tin hiện nay thì việc tìm ra chiến lược để duy trì quan hệ khách hàng trong mọi lĩnh vực là cấp thiết.

Xuất phát từ lý do đó, tôi đã lựa chọn đề tài ***“Quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang”*** làm đề tài nghiên cứu luận văn thạc sĩ với mong muốn kết quả của luận văn có thể giúp Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang áp dụng để xây dựng các giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng dành cho nhóm khách hàng cá nhân trong thời gian tới.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu:

Tại Việt Nam, nền kinh tế thị trường đang phát triển và sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp là rất lớn. Các doanh nghiệp có hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tốt sẽ nắm được lợi thế trong phát triển kinh doanh. Có rất nhiều công trình nghiên cứu trong nước,

nước ngoài có liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng với lý luận và nội dung bám sát thực tế.

2.1. Các nghiên cứu về Quản trị quan hệ khách hàng nước ngoài

- Choi Sang Long, Raha Khalafinezhad, Wan Khairuzzaman Wan Ismail & Siti Zaleha Abd Rasid, (2013), “Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalt”.Canada. Published by Canadian Center of Science and Education. Nghiên cứu tác động của các nhân tố CRM tới sự thỏa mãn và lòng trung thành của khách hàng, chỉ ra yếu tố then chốt của CRM và phân tích mối quan hệ giữa CRM, sự thỏa mãn khách hàng và lòng trung thành khách hàng.

- Vani Haridasan & Shathi Venkatesh, (2011), “CRM Implementation in Indian Telecom Industry – Evaluating the Effectiveness of Mobile Service Providers Using Data Envelopment Analysis”. India. International Journal of Business Research and Management. Nghiên cứu việc thực hiện CRM trong nền công nghiệp viễn thông Ấn độ. Học viên nêu rõ tác dụng lợi ích CRM, đánh giá hiệu quả việc triển khai CRM trong viễn thông Ấn Độ.

- Jill Dyche’ (2010), “Cẩm nang quản lý mối quan hệ khách hàng”, NXB Tổng hợp TP HCM. Nêu rõ vai trò và phạm vi ứng dụng của CRM trong kinh doanh.

2.2. Các nghiên cứu về Quản trị quan hệ khách hàng trong nước

- TS. Nguyễn Thượng Thái – *Bán hàng và quản trị bán hàng của doanh nghiệp Bưu điện* – NXB Bưu điện, (2007). trình bày về chăm sóc khách hàng, một số vấn đề về quản trị công tác chăm sóc khách hàng; quy định về nghiệp vụ chăm sóc khách hàng của Tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam

- Th.S Nguyễn Văn Dung – *Quản lý quan hệ khách hàng* – NXB Giao thông vận tải, (2010). Những vấn đề quản lý khách hàng, thực hiện chiến lược quản lý quan hệ khách hàng một cách hiệu quả

- TS. Trần Thị Thập – *Quản trị bán hàng* – NXB Thông tin và Truyền thông, (2012). Trình bày một phần về quản trị quan hệ khách hàng như khái niệm, nguyên lý, nội dung và mô hình quản trị quan hệ khách hàng

Đặc biệt ở lĩnh vực viễn thông, đã có nhiều nghiên cứu liên quan đến quản trị khách hàng nói chung và chăm sóc khách hàng nói riêng

- GS.TS Bùi Xuân Phong, có công bố về vấn đề khách hàng một số bài viết trên ấn phẩm Thông tin Khoa học công nghệ và Kinh tế Bưu điện Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam như:

- + Cải tiến hoạt động quan hệ khách tại các bưu điện tỉnh, thành phố (6/2010)
- + Một số biện pháp xử lý khiếu nại của khách hàng (1/2011)
- + Nâng cao độ hài lòng của khách biện pháp quan trọng giữ chân khách hàng (2/2011)
- + Giải pháp bồi dưỡng lòng trung thành của khách hàng để giữ chân khách hàng (6/2011)

Có thể thấy, Quản trị quan hệ khách hàng là một đề tài nhận được nhiều sự quan tâm của các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước. Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang cũng đang tập trung thực hiện xây dựng, nâng cao hệ thống quản trị quan hệ khách hàng. Bởi vậy, luận văn với đề tài ***“Quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang”*** có ý nghĩa lý luận và thực tiễn. Đề tài đề cập đến những vấn đề chung về khách hàng, quản trị quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân dưới các góc độ khác nhau để tìm ra những ưu nhược điểm, nguyên nhân. Trên cơ sở đó nghiên cứu đề xuất giải pháp cho đơn vị mình. Các nghiên cứu chỉ dừng lại ở số liệu thứ cấp. Như vậy cho đến nay chưa có một công trình nào nghiên cứu chuyên sâu, toàn diện đến quản trị quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân VNPT trên địa bàn Bắc Giang.

3. Mục đích nghiên cứu:

- Mục đích: Hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng cho Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang
- Nhiệm vụ nghiên cứu
 - + Hệ thống hóa cơ sở lý luận về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp
 - + Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang
 - + Giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu:

Quản trị quan hệ khách hàng trên địa bàn Bắc Giang của Trung tâm kinh doanh VNPT trong quá trình cung cấp các dịch vụ Viễn thông

Phạm vi nghiên cứu:

- Về không gian: nghiên cứu được thực hiện tại trung tâm kinh doanh VNPT trên địa bàn Bắc Giang
- Về thời gian: nghiên cứu thực trạng quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang từ năm 2018 đến nay.

5. Phương pháp nghiên cứu:

Để thu thập dữ liệu phục vụ cho luận văn, luận văn sử dụng phương pháp nghiên cứu gồm:

- Phương pháp nghiên cứu thứ cấp: phân tích và tổng hợp lý thuyết, thu thập các thông tin liên quan đến cơ sở lý thuyết và thực tiễn của luận văn.
- Phương pháp nghiên cứu định tính: sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên sâu cá nhân.

Với từng phương pháp, các kỹ thuật phân tích, so sánh phù hợp sẽ được sử dụng để có được những thông tin có ích cho việc mô tả, đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang đối với nhóm khách hàng cá nhân.

6. Kết cấu luận văn

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

Chương 1: Tổng quan về quản trị quan hệ khách hàng

Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang.

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Chương 1 trình bày cơ sở lý thuyết tổng quan cho toàn bộ luận văn, là lý luận cơ bản về khách hàng và Quản trị quan hệ khách hàng. Ngoài ra cũng trình bày về khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ viễn thông, đặc điểm để nghiên cứu quản trị quan hệ loại khách hàng này.

1.1. Khách hàng và tầm quan trọng phải xây dựng và duy trì mối quan hệ với khách hàng

1.1.1. Khái niệm khách hàng, khách hàng cá nhân.

Khách hàng được hiểu là những cá nhân hay tổ chức sử dụng các sản phẩm dịch vụ mà các doanh nghiệp cần quan tâm để tạo nên giá trị doanh thu. Có rất nhiều quan niệm khác nhau về khách hàng. Có nhiều quan niệm khác nhau về khách hàng, trước đây, khi đề cập tới khách hàng người ta chỉ nghĩ đến những đối tượng bên ngoài tổ chức có nhu cầu mua hàng mà tổ chức đó cung cấp. Dần dần, khái niệm về khách hàng cũng dần được thay đổi mở rộng ra. Khách hàng không chỉ còn là những đối tượng bên ngoài doanh nghiệp mà còn tồn tại những đối tượng bên trong doanh nghiệp tìm hiểu chi tiết về từng loại khách hàng.

1.1.2. Phân loại khách hàng

Việc phân loại khách hàng giúp cho doanh nghiệp hiểu và biết được đặc tính, tính cách riêng biệt của từng nhóm khách hàng, để có thể đưa ra những phương pháp riêng nhằm tiếp cận với khách hàng một cách có hiệu quả.

1.1.2.1. Phân loại khách hàng theo phạm vi

- *Khách hàng bên trong (khách hàng nội bộ)*
- *Khách hàng bên ngoài (Thường gọi là khách hàng):*

1.1.2.2. Phân loại theo nhóm đối tượng

- *Khách hàng tổ chức, doanh nghiệp:* là những tổ chức, doanh nghiệp sử dụng một hay nhiều dịch vụ để phục vụ sản xuất kinh doanh, vận hành. Tùy vào nhu cầu, quy mô của tổ chức, doanh nghiệp mà sử dụng với số lượng lớn.

- *Khách hàng cá nhân và hộ gia đình:* Là cá nhân hộ gia đình sử dụng dịch vụ cho nhu cầu của bản thân và gia đình mình với mức sử dụng thường nhỏ hơn so với nhóm khách hàng tổ chức doanh nghiệp.

1.1.2.3. Phân loại theo quan hệ mua bán

- *Khách hàng lâu dài* (Khách hàng truyền thống)
- *Khách hàng mới*

1.1.2.4. Phân loại theo phương thức bán hàng

- *Khách hàng là người trung gian*
- *Khách hàng là người tiêu dùng cuối cùng*

1.1.2.5. Phân loại theo địa giới hành chính

- *Khách hàng trong nước*: Là những khách hàng sinh sống và làm việc trong phạm vi lãnh thổ nước Việt Nam có sử dụng sản phẩm, dịch vụ.

- *Khách hàng quốc tế*: Là những tổ chức, cá nhân ở nước ngoài có nhu cầu sử dụng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Những khách hàng này có tiềm năng rất lớn nhưng cũng rất khó tính.

1.1.2.6. Căn cứ vào mức độ chi phối khách hàng chia ra

- *Khách hàng hiện có*: Là những khách hàng đang sử dụng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.

- *Khách hàng tiềm năng*: Là những khách hàng có nhu cầu sử dụng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp nhưng chưa sử dụng hoặc đang sử dụng dịch vụ của nhà mạng viễn thông khác.

1.1.3 Vai trò của khách hàng đối với doanh nghiệp

Như đã nói, khách hàng đóng một vai trò vô cùng quan trọng đối với doanh nghiệp. Trong nền kinh tế thị trường đang phát triển mạnh mẽ như hiện nay và sức cạnh tranh ngày càng gay gắt thì cần phải chú trọng quan tâm khách hàng hơn. Bởi

1.1.4. Tầm quan trọng của việc xây dựng và duy trì mối quan hệ với khách hàng

Quản trị quan hệ khách hàng hiệu quả giúp doanh nghiệp duy trì được lượng khách hàng nhất định cũng như giành được niềm tin của những khách hàng mới. Nhờ đó giảm chi phí tiếp thị. Ngoài ra doanh nghiệp cũng có thể xây dựng một quy trình làm việc hệ thống và chuyên nghiệp nhờ quản trị khách hàng, góp phần đơn giản hóa các chiến dịch marketing. Quy trình như sau:

Bước 1: Xác định đúng khách hàng mục tiêu

Bước 2: Sử dụng dữ liệu khách hàng

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

1.2. Tổng quan về quản trị mối quan hệ khách hàng

1.2.1. Khái niệm quản trị mối quan hệ khách hàng

** Coi CRM như một giải pháp công nghệ:*

** Coi CRM như là năng lực của doanh nghiệp trong tiếp cận, thực hiện trao đổi mua bán với khách hàng thông qua xây dựng và thực hiện quy trình bán hàng:*

** Coi CRM như chiến lược kinh doanh:* Đây là quan điểm toàn diện nhất. Với 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 theo 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.

1.2.2. Mục đích và vai trò quản trị mối quan hệ khách hàng

- *Đối với khách hàng:* Góp phần gắn kết mối quan hệ lâu dài giữa doanh nghiệp và khách hàng, nhờ đó, doanh nghiệp hiểu rõ hơn về tâm tư, nguyện vọng của khách hàng, đồng thời khách hàng cảm nhận được sự quan tâm, chăm sóc từ doanh nghiệp và gắn bó lâu dài hơn

- *Đối với doanh nghiệp:* Lắng nghe được ý kiến của khách hàng một cách khách quan nhằm quan tâm đến các hoạt động chưa hiệu quả để cải tiến.

- *Đối với nhà quản trị:* Có thể thống kê, phân tích, đánh giá cơ bản đầy đủ tình hình kinh doanh của doanh nghiệp từ quá khứ, hiện tại và tương lai.

- *Đối với nhân viên:* nâng cao năng suất phục vụ khách hàng của từng nhân viên, nâng cao hệ số thỏa mãn, đồng thời giảm thời gian phản hồi và thời gian giải quyết vấn đề. Nâng cao tỷ lệ phản hồi của khách hàng, giảm chi phí tìm kiếm khách hàng mới. Rút ngắn chu kỳ bán hàng và đẩy mạnh định mức doanh thu.

1.2.3. Quá trình và nội dung quản trị quan hệ khách hàng

1.2.3.1. Nội dung CRM

Mặc dù có rất nhiều khái niệm khác nhau về quản trị quan hệ khách hàng, các nhà nghiên cứu thị trường vẫn còn tranh cãi về khái niệm chính xác của “quản trị quan hệ khách hàng”.

1.2.3.2. Các bước xây dựng và thực hiện CRM

Quá trình phát triển và thực hiện chiến lược và chương trình CRM của mỗi doanh nghiệp có thể khái quát thành các bước công việc sau đây:

Bước 1: Phân tích các yếu tố điều kiện ảnh hưởng đến quản trị quan hệ khách hàng

Bước 2: Lựa chọn chiến lược CRM phù hợp.

Bước 3: Lựa chọn công nghệ: phần cứng và phần mềm phù hợp với mục tiêu và chiến lược.

Bước 4: Xây dựng hệ thống CRM của doanh nghiệp, bao gồm:

Bước 5: Đánh giá hiệu quả của hệ thống CRM.

1.2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị mối quan hệ khách hàng

1.2.4.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

Môi trường kinh tế xã hội

Chính phủ

Môi trường công nghệ

1.2.4.2. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp

Lĩnh vực kinh doanh

Văn hóa doanh nghiệp

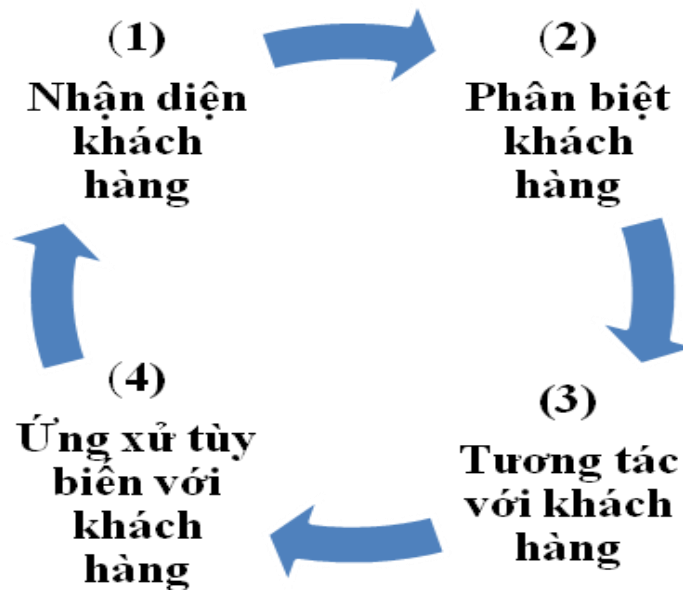
Cơ cấu tổ chức

Nguồn lực của doanh nghiệp

1.3. Một vài mô hình quản trị mối quan hệ khách hàng phổ biến

1.3.1. Mô hình IDIC

Mô hình Quản lý quan hệ khách hàng được các doanh nghiệp ứng dụng nhiều nhất là mô hình IDIC của Peppers and Rogers (2004), theo đó hệ thống CRM hoạt động dựa trên 4 nền tảng: Nhận diện khách hàng (Identification), phân biệt khách hàng (Differentiation), Tương tác với khách hàng (Interaction), ứng xử tùy biến (Customization).



Hình 1.1: Mô hình IDIC của Peppers and Rogers (2004)

(Nguồn: Peppers và Rogers (2004))

1.3.1.1. Nhận diện khách hàng (Identify):

1.3.1.2. Phân biệt khách hàng (Differentiate):

1.3.1.3 Tương tác với khách hàng (Interact):

1.3.1.4. Ứng xử tùy biến (Customize):

1.3.2 Mô hình chuỗi giá trị

Chuỗi giá trị CRM là một mô hình được phát triển bởi Francis Buttle (2004). Mục đích cơ bản của mô hình này là để đảm bảo rằng việc các công ty xây dựng các mối quan hệ đôi bên cùng có lợi lâu dài với khách hàng có ý nghĩa chiến lược.

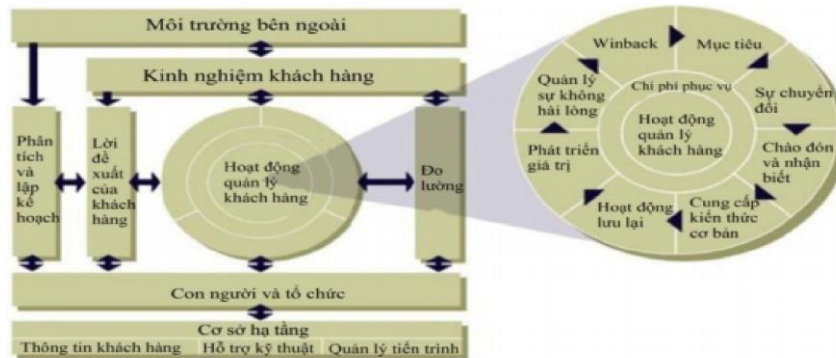


Hình 1.2: Mô hình chuỗi giá trị của Francis Buttle

(Nguồn: Francis Buttle (2004))

1.3.3 Mô hình chỉ số cạnh tranh về chất lượng

QCI là chuyên gia độc lập hỗ trợ các công ty thượng hạng trong việc quản lý khách hàng. Chúng bao gồm cả lý thuyết chiến lược và những người thực hiện đầu tiên (Hewson và cộng sự, 2002). Trung tâm mô hình là một loạt các hoạt động cần thiết cần thực hiện để có được và giữ chân khách hàng. Mô hình cũng chỉ ra những yếu tố thực hiện các quy trình và sử dụng công nghệ để hỗ trợ trong các hoạt động đó.



Hình 1.3: Mô hình chỉ số cạnh tranh về chất lượng

(nguồn: tailieuso.vn)

Kết luận chương

Khách hàng nói chung, khách hàng cá nhân nói riêng có vai trò hết sức quan trọng trong hoạt động của mỗi doanh nghiệp. Chính vì vậy để hoạt động của doanh nghiệp đạt kết quả và mang lại hiệu quả cần thiết phải nghiên cứu mối quan hệ khách hàng. Chương này đã hệ thống hóa về khách hàng, phân loại khách hàng. Quản trị mối quan hệ khách hàng từ khái niệm, mục đích, vai trò và nội dung quản trị quan hệ khách hàng. Ngoài ra cũng đề cập đến các mô hình quản trị quan hệ khách hàng.

Đây là cơ sở lý luận cần thiết cho phân tích, đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng nhóm khách hàng cá nhân tại TTKD VNPT - Bắc Giang trong thời gian qua và nghiên cứu đề xuất giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng trong thời gian tới của TTKD VNPT - Bắc Giang.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG ĐỐI VỚI NHÓM KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT - BẮC GIANG

Chương 2 nghiên cứu thực trạng quản trị quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân của Trung tâm kinh doanh VNPT trên địa bàn tỉnh Bắc Giang. Nêu lên những nguyên nhân, kết quả và hạn chế của quản trị quan hệ khách hàng làm cơ sở nghiên cứu, đề xuất giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân.

2.1. Giới thiệu chung về Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

2.1.1. Khái quát về quá trình hình thành và phát triển

Tên giao dịch: TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT - BẮC GIANG – CHI NHÁNH TỔNG CÔNG TY DỊCH VỤ VIỄN THÔNG

Tên viết tắt: TTKD VNPT – BẮC GIANG

Mã số thuế: 0106869738 -026

Địa chỉ: 34 Nguyễn Thị Lưu – Trần Phú - TP Bắc Giang – Bắc Giang.

Điện thoại: (84-0240)3529699

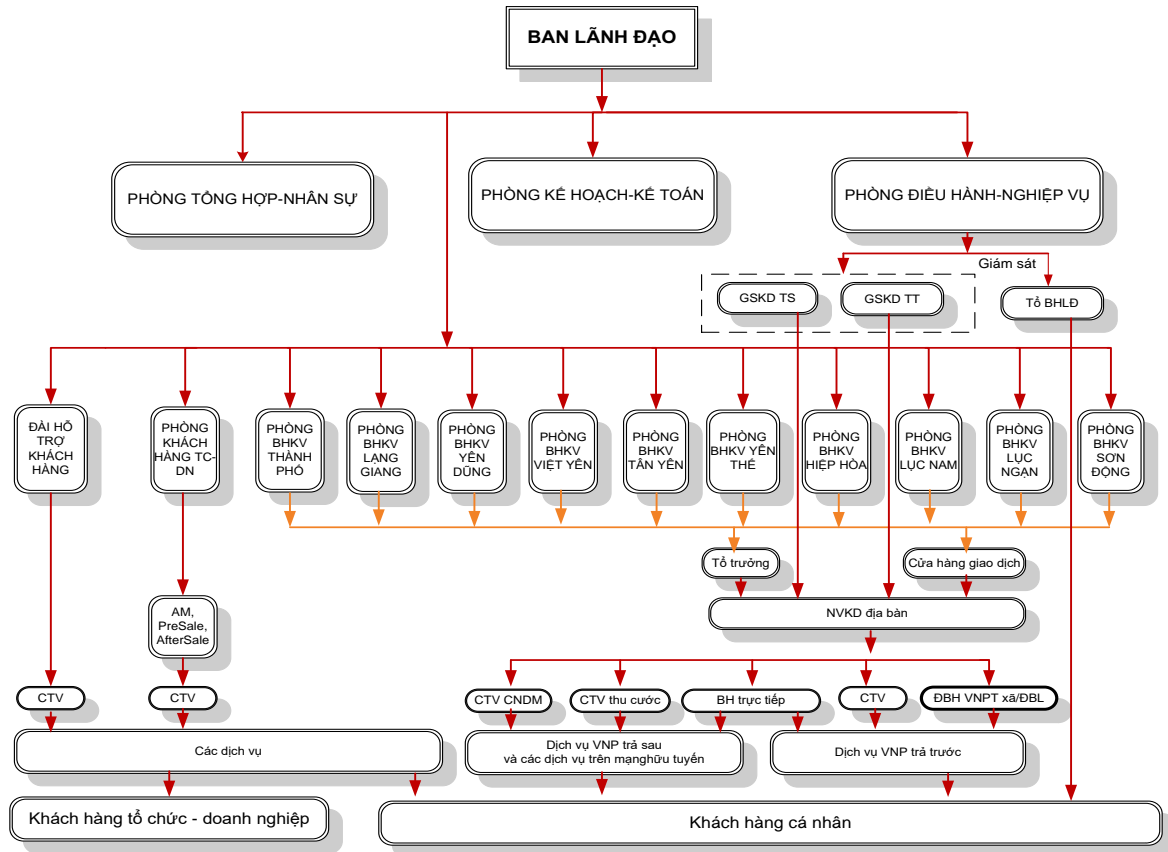
Website: www.vnptbacgiang.com.vn

2.1.2 Cơ cấu tổ chức, nhiệm vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang (VNPT)

2.1.2.1. Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức trong doanh nghiệp là một hệ thống các mối quan hệ hoạt động chính thức liên kết chặt chẽ với nhau bao gồm nhiều công việc riêng rẽ, cũng như những công việc tập thể. Mô hình cơ cấu tổ chức phải hợp lý giữa các phòng ban, bộ phận thì trong quá trình vận doanh nghiệp mới hiệu quả.

TTKD VNPT - Bắc Giang là đơn vị trực thuộc VNPT – Vinaphone vậy nên mô hình tổ chức tại trung tâm được thực hiện dưới sự hướng dẫn theo Quyết định số 1259/QĐ-VNPT VNP-NS ngày 03/11/2015 và Hướng dẫn mô hình tổ chức của phòng Bán hàng khu vực theo thông tư 04/2012/TT-BTTTT kèm theo Văn bản số 1928/VNPT VNP-NS ngày 31/03/2017. Sơ đồ bộ máy tổ chức như sau:



Hình 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

(Nguồn: Phòng Nhân sự - Tổng hợp)

2.1.3. Đặc điểm nhóm khách hàng cá nhân của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

2.1.4. Một số hoạt động chính và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh chủ yếu

2.1.4.1 Một số hoạt động chính của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

Các hoạt động sản xuất kinh doanh, cung cấp sản phẩm dịch vụ của TTKD VNPT - Bắc Giang đều được thực hiện theo sự phân phối của VNPT - Vinaphone.

Đặc điểm về sản phẩm dịch vụ Viễn thông- Công nghệ thông tin: Sản phẩm dịch vụ viễn thông có tính vô hình, không có hình thái và tính vật thể.

2.1.4.2 Kết quả kinh doanh

Sự phát triển số lượng thuê bao hiện hữu của các dịch vụ qua các giai đoạn từ 2018-2020 được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 2.1: Số lượng thuê bao hiện hữu

Dịch vụ	Số lượng thuê bao		
	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020

Di động trả trước	128.607	142.593	179.680
Di động trả sau	29.754	29.770	33.359
Mega VNN	2.860	37	13
Fiber VNN	109.825	118.820	133.589
MyTV	18.179	29.507	47.000
Điện thoại Cố định	17.137	13.731	11.229
Gphone	1.774	1.682	1.535

(Nguồn: Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang)

Thuê bao hiện hữu là những thuê bao hiện đang được hòa mạng sử dụng các dịch vụ của VNPT và phát sinh doanh thu.

Theo báo cáo thống kê về kết quả kinh doanh của năm từ 2018 - 2020 cho thấy tình hình phát triển thuê bao các dịch vụ như sau:

Bảng 2.2: Kết quả phát triển thuê bao các dịch vụ

Dịch vụ	Số lượng thuê bao		
	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Di động trả trước	162.394	161.075	281.181
Di động trả sau	12.285	7.521	10.583
Mega VNN	0	0	0
Fiber VNN	26.564	19.758	22.687
MyTV	3.938	14.979	22.438
Điện thoại Cố định	235	173	125
Gphone	151	89	50

(Nguồn: Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang)

Kết quả kinh doanh về phát triển doanh thu của các dịch vụ trong giai đoạn 2018-2020 như sau:

Bảng 2.3: Kết quả kinh doanh về phát triển doanh thu các dịch vụ

Dịch vụ	Doanh thu dịch vụ (ĐV: đồng)		
	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Di động trả trước	9.885.239.504	9.784.030.843	11.279.665.415

Di động trả sau	5.093.372.407	5.040.584.680	5.206.710.358
Mega VNN	262.701.684	5.074.545	2.194.545
Fiber VNN	16.890.023.277	17.340.645.688	18.456.833.579
MyTV	1.109.897.169	1.517.286.532	2.144.420.954
Điện thoại Cố định	809.740.017	585.874.142	490.056.293
Gphone	137.268.990	11.493.769	92.615.277

(Nguồn: Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Giang)

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang:

Bảng 2.4: Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2018 - 2020

(Đơn vị: Triệu đồng, thuê bao)

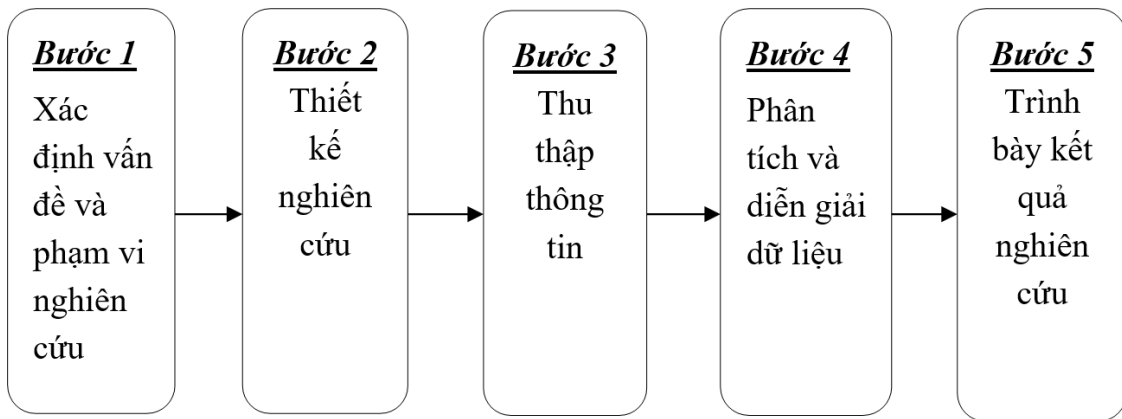
Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Chênh lệch 2019/2018		Chênh lệch 2020/2019	
					Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
I. Tổng doanh thu	Triệu đồng	490.730	489.625	490.483	-1.108	99,77%	858	100,17
II.Số Thuê bao phát triển	Thuê bao	205.181	203.333	336.889	-1.848	99,10%	133.556	165,68
2.1 Điện thoại di động trả sau	Thuê bao	12.285	7.521	10.583	-4.764	61,22%	3.062	140,71
2.2 Điện thoại di động trả trước	Thuê bao	162.394	161.075	281.181	-1.319	99,19%	120.106	174,57
2.3 Internet cáp quang -FiberVNN	Thuê bao	26.564	19.758	22.687	-6.806	74,38%	2.929	114,82
2.4 Dịch vụ truyền hình MyTV	Thuê bao	3.938	14.979	22.438	11.041	380,37%	7.459	149,8

(Nguồn: Báo cáo tài chính năm 2018-2020 – TTKD VNPT – Bắc Giang)

2.2. Phương pháp nghiên cứu quản trị quan hệ khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

2.2.1 Quá trình nghiên cứu

Quá trình nghiên cứu được thực hiện theo quy trình khảo sát gồm năm bước triển khai như sau:



Hình 2.2: Quy trình khảo sát nghiên cứu quản trị quan hệ khách hàng của TTKD VNPT – Bắc Giang

- Bước 1: Tập trung làm rõ các mục tiêu và giới hạn phạm vi nghiên cứu. Đây là bước quan trọng nhất trong quá trình nghiên cứu.

- Bước 2: Thiết kế nghiên cứu phù hợp với những mục tiêu nghiên cứu đã được đặt ra từ bước trên, bao gồm phương pháp nghiên cứu, nguồn thông tin cần thu thập.

- Bước 3: Thu thập thông tin. Thực chất, bước này tập trung vào việc thu thập các thông tin sơ cấp định tính và thông tin thứ cấp định lượng để làm rõ hoạt động quan hệ khách hàng của TTKD VNPT – Bắc Giang và những vấn đề liên quan.

- Bước 4: Phân tích các thông tin thu thập được và diễn giải ý nghĩa của kết quả của quá trình nghiên cứu.

- Bước 5: Trình bày kết quả nghiên cứu.

2.2.2 Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định tính: học viên sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên sâu.

Phương pháp nghiên cứu định lượng: Kênh trực tiếp là gặp gỡ và đề nghị khách hàng trả lời các câu hỏi.

2.3 Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang đối với nhóm khách hàng cá nhân

2.3.1 Quan điểm và mục tiêu chiến lược về quản trị quan hệ khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang (TTKD VNPT – Bắc Giang)

2.3.1.1 Quan điểm của Lãnh đạo TTKD VNPT – Bắc Giang khi sử dụng CRM

Khách hàng là nhân tố quan trọng điều tiết, định hướng sản xuất kinh doanh. Khách hàng là người quyết định thị trường, quyết định quy mô sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp viễn thông.

2.3.1.2 Mục tiêu chiến lược

- Triển khai CRM xuyên suốt tới toàn đơn vị
- Thu thập thông tin toàn diện về khách hàng và lưu trữ một cách khoa học, đồng bộ để nhân viên có thể sử dụng bất cứ nơi đâu có Internet một cách dễ dàng.

2.3.2 Mô hình quản trị quan hệ khách hàng dành cho nhóm khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

2.3.2.1 Nhận diện khách hàng

- * Xác định khách hàng và thu thập thông tin

Mọi thay đổi đều dựa vào nhu cầu và phản hồi của khách hàng vì vậy đối với nền kinh tế thị trường đang phát triển mạnh mẽ như hiện nay thì cần có sự quan tâm quan tâm và thu thập những thông tin sau để có thể nhận diện và đáp ứng nhu cầu của khách vì đây là nhân tố quyết định sự phát triển và tồn tại của doanh nghiệp.

- * Quản lý thông tin

- Hệ thống quản lý thông tin của TTKD VNPT – Bắc Giang

2.3.2.2 Phân biệt khách hàng

2.3.2.3 Tương tác với khách hàng

Tương tác với khách hàng là một hoạt động không thể thiếu trong chiến lược chăm sóc khách hàng. TTKD VNPT - Bắc Giang đang thực hiện chăm sóc khách hàng dựa trên tổng mức cước tiêu dùng các dịch vụ VNPT của từng khách hàng theo thời kỳ như 06 tháng hay 1 năm sử dụng liên tục làm cơ sở tính toán định mức để có kế hoạch chăm sóc phù hợp, cụ thể: khách hàng có có tổng cước tiêu dùng các dịch vụ của VNPT từ 24.000.000đồng/năm trở lên, không nợ cước sẽ được tặng hoa, quà nhân ngày lễ, sinh nhật,

ngày thành lập Vinaphone và hưởng các ưu đãi khác như dịch vụ phòng chờ sân bay, được hỗ trợ dịch vụ khi đi nghỉ...

2.3.2.4 Cá biệt hóa khách hàng

TTKD VNPT - Bắc Giang cũng đã quan tâm đến hoạt động tạo ra sự khác biệt đối với khách hàng nhưng mới đang từng bước cung cấp những gói sản phẩm, dịch vụ có liên quan mà vẫn chưa có chiến lược rõ ràng để tạo ra sự khác biệt rõ nét với từng khách hàng, nhóm khách hàng.

2.3.3. Công tác/quá trình quản trị quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang.

2.3.3.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

Có thể nói CSDL khách hàng là một trong những tài sản vô giá nhất của bất cứ doanh nghiệp nào, đặc biệt là doanh nghiệp viễn thông, nơi cần lưu trữ và quản lý thông tin. Nó giúp ích cho việc quảng cáo và chăm sóc khách hàng và là cơ hội giúp nâng cao doanh thu, lợi nhuận và thị phần của trên thị trường.

2.3.3.2. Phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng

Tại VNPT – Vinaphone nói chung và TTKD VNPT - Bắc Giang nói riêng thì hệ thống CSDL được thống kê và phân tích theo một số nội dung sau:

- Đánh giá xếp hạng khách hàng
- Thông tin cá nhân: tên, tuổi, giới tính, địa chỉ, nghề nghiệp,...
- Thông tin mức tiêu dùng: Tổng hợp cước phí phát sinh/tháng/khách hàng/mã viễn thông. Theo dõi biến động tăng/giảm cước phí phát sinh giữa các kỳ cước.

2.3.3.3. Phân loại khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu

- Phân loại khách hàng theo hạng hội viên:

Mã thanh toán: là đơn vị tính cước khách hàng phải trả cho các dịch vụ VNPT mà khách hàng đang sử dụng, chính là hóa đơn cước dịch vụ VNPT gửi đến khách hàng. Trong một mã thanh toán có thể có một hoặc nhiều dịch vụ tùy theo yêu cầu ghép mã của khách hàng.

- Phân loại khách hàng theo dịch vụ:

- Phân loại khách hàng theo thông tin thuê bao:

2.3.3.4 Các hoạt động tương tác khách hàng

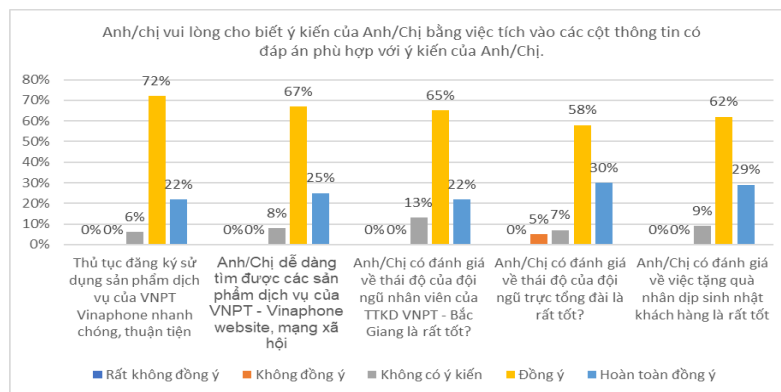
2.3.3.5 Tình hình hoạt động giải quyết khiếu nại

Trong quá trình cung cấp và sử dụng dịch vụ giữa nhà cung cấp và người sử dụng có thể xảy ra các phát sinh không mong muốn, như: dịch vụ sự cố, khách hàng nợ cước...

2.3.3.6 Khảo sát khách hàng và đánh giá của khách hàng về quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Giang

Để có được những đánh giá của khách hàng cá nhân đang sử dụng sản phẩm dịch vụ thì học viên đã thực hiện chương trình khảo sát. Về các phương pháp lấy mẫu cũng như phiếu và cơ cấu mẫu khảo sát vui lòng tham khảo ở phần Phụ lục.

a. Đánh giá chung của Khách hàng cá nhân về TTKD VNPT - Bắc Giang



Hình 2.3: Đánh giá chung của Khách hàng cá nhân về TTKD VNPT – Bắc Giang

(Nguồn: Tổng hợp của học viên)

2.3.4 Phân tích các yếu tố tác động đến kết quả quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Bắc Giang

2.3.4.1 Các yếu tố khách quan

Môi trường kinh tế - xã hội: Trước sức ép cạnh tranh ngày càng lớn, cộng thêm hàng loạt “cơ hội vàng” đang được mở ra trước mắt, kèm theo tốc độ tăng trưởng kinh tế và tốc độ phát triển như vũ bão của CNTT...

2.3.4.2 Các yếu tố chủ quan

- Văn hóa doanh nghiệp:

Bản chất của văn hoá doanh nghiệp là đối nội phải khích lệ, tăng cường tiềm lực, quy tụ được sức sáng tạo của nhân viên, tạo ra nhiều lợi nhuận cho doanh nghiệp.

+ Yếu tố cơ sở hạ tầng (CNTT): Hình thành hệ thống quản trị quan hệ khách hàng sẽ thay đổi tiến trình kinh doanh.

+ Yếu tố con người: tồn tại song song với yếu tố CNTT, đóng vai trò quan trọng và quyết định sau mỗi sự thay đổi trong tổ chức. từ góc độ của Quản trị quan hệ khách hàng, mỗi vị trí làm việc đều không đơn giản là giao tiếp, thu ngân...

2.4 Đánh giá chung về quản trị quan hệ khách hàng đối với nhóm khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang

2.4.1 Những thành công

- TTKD VNPT – Bắc Giang là một chi nhánh của một doanh nghiệp có bề dày như VNPT - Vinaphone, hình ảnh của Vinaphone, chất lượng dịch vụ ngày càng được người tiêu dùng chấp nhận và khẳng định thương hiệu

- Số lượng khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ của VNPT – Vinaphone tại TTKD VNPT - Bắc Giang ngày càng gia tăng, đồng thời, những khách hàng sử dụng nhiều sản phẩm dịch vụ của VNPT cung cấp cũng tăng và đang là xu hướng chung của họ vì được hưởng nhiều lợi ích tối ưu hơn.

- TTKD VNPT- Bắc Giang từng bước xây dựng được nguồn dữ liệu khách hàng tương đối đầy đủ, tạo điều kiện cho việc xây dựng CSDL hoàn chỉnh hơn để phục vụ công tác quản trị quan hệ khách hàng, khách hàng cá nhân.

2.4.2 Những tồn tại và nguyên nhân

2.4.2.1 Những tồn tại

- Dữ liệu thông tin khách hàng của TTKD VNPT - Bắc Giang thu thập được chưa hoàn toàn chính xác.

- Xác định khách hàng mục tiêu chỉ dựa vào số dư bình quân mà bỏ qua một điểm rất quan trọng là “lòng trung thành” của khách hàng.

- TTKD VNPT - Bắc Giang đã thiết lập khá nhiều kênh tương tác với khách hàng (nhân viên kinh doanh, giao dịch viên, mạng xã hội, email, SMS...

- Công việc giải quyết khiếu nại, đôi chỗ còn chưa chú ý đến tác động của nó đến hình ảnh của TTKD VNPT - Bắc Giang.

Đội nhân viên tại các điểm giao dịch tuyến quận huyện còn chưa được đào tạo bài bản và trình độ không đồng đều ảnh hưởng đến thời gian và chất lượng tiếp nhận và xử lý các yêu cầu trực tiếp cho khách hàng.

2.4.2.2 Nguyên nhân

Tác động đến kết quả của quản trị quan hệ khách hàng tại TTKD VNPT - Bắc Giang có cả yếu tố chủ quan lẫn khách quan

- a. Về công tác xây dựng chiến lược
- b. Về công tác tổ chức quản trị quan hệ khách hàng
- c. Về yếu tố công nghệ thông tin
- d. Về yếu tố văn hóa doanh nghiệp

Kết luận chương

Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang trực thuộc Tổng công ty dịch vụ Viễn thông Vinaphone hoạt động trong lĩnh vực thông tin di động, cung cấp các dịch vụ GSM, 3G, nhắn tin,... và nhiều lĩnh vực khác. Trong những năm qua với sự nỗ lực cố gắng đã đạt được những thành công to lớn được xã hội đánh giá cao. Trong sự thành công đó có quản trị quan hệ khách hàng, làm gia tăng thương hiệu, hình ảnh của TTKD VNPT - Bắc Giang. Tuy nhiên trong quản trị quan hệ khách hàng vẫn còn một số tồn tại cần có những giải pháp khắc phục trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3 : GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG ĐỐI VỚI NHÓM KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT - BẮC GIANG

3.1 Mục tiêu và phương hướng kinh doanh trong thời gian tới

3.1.1 Mục tiêu chung phát triển kinh doanh trong thời gian tới

Với nhiệm vụ được giao phát triển, kinh doanh và phân phối các dịch vụ TTKD VNPT – Bắc Giang cần 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, truyền thông, đem lại nhiều tiện ích mới, nhiều giá trị mới, phục vụ mọi đối tượng khách hàng từ cá nhân, đến các doanh nghiệp, các cơ quan Nhà nước.

3.1.2 Định hướng phát triển kinh doanh trong thời gian tới

3.1.2.1 Định hướng chiến lược

Các dịch vụ chiến lược gồm dịch vụ di động (Data), số doanh nghiệp (bao gồm dịch vụ nhóm hạ tầng số: IDC; cloud; chính quyền số; quản trị doanh nghiệp; giáo dục số; Y tế số), số cá nhân (MyTV; GTGT; Game và Tài chính số) đồng thời duy trì và gia tăng các dịch vụ cốt lõi. Tăng tỷ trọng khách hàng cá nhân trong tổng doanh thu dịch vụ của TTKD VNPT – Bắc Giang.

3.1.2.2 Định hướng kinh doanh

- Đổi mới mô hình kinh doanh thông qua đổi mới phương thức bán hàng và cung cấp dịch vụ, tối ưu hóa chuỗi cung ứng sản phẩm dịch vụ.

- Đột phá cơ chế chính sách: cơ chế tạo lập hệ sinh thái, cơ chế gia tăng dịch vụ trên các dịch vụ cốt lõi, cơ chế hợp tác kinh doanh/phân phối thiết bị, cơ chế bán hàng trực tuyến, cơ chế thúc đẩy kinh doanh các dịch vụ số mới, cơ chế đầu tư/tái đầu tư mở rộng cho SPDV trọng điểm.

3.1.2.3 Định hướng về dịch vụ

- Đối với dịch vụ di động: Tăng doanh thu dịch vụ thông qua đẩy mạnh số lượng thuê bao PSC sử dụng data và tăng tiêu dùng data. Tập trung chủ đạo phát triển và cung cấp hệ sinh thái dịch vụ số VNPT DigiLife, bên cạnh đó đẩy nhanh các dịch vụ số mới để bù đắp doanh thu.

- Dịch vụ số cá nhân: phát triển các sản phẩm dịch vụ số cá nhân mới, gia tăng ARPU data và tìm kiếm nguồn doanh thu mới từ giá trị cạnh tranh cốt lõi của VNPT. Bằng cách xây dựng hệ sinh thái dịch vụ số VNPT Digital ecosystem, Games, Tài chính số (VNPT Pay, Mobile Money)...

- Đối với dịch vụ băng rộng: Mở rộng thị phần băng rộng cố định, đẩy mạnh chiếm lĩnh màn hình tivi của hộ gia đình. Đổi mới mô hình và cơ chế đột phá thúc đẩy kinh doanh.

3.2 Giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang đối với nhóm khách hàng cá nhân

3.2.1 Xây dựng chiến lược CRM phù hợp

- Xác định rõ mục tiêu CRM của TTKD VNPT – Bắc Giang: VNPT – Vinaphone mang lại những giá trị nào cho khách hàng và những giá trị mà nhà mạng mong muốn nhận được.

3.2.2 Thành lập bộ phận thực hiện CRM

Bộ phận chuyên trách phải đảm bảo các nội dung:

- Quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn và nghĩa vụ trong việc thực hiện hoạt động.
- Trên cơ sở chiến lược chung được Ban Lãnh đạo VNPT – Vinaphone phê duyệt, TTKD VNPT – Bắc Giang thực hiện xây dựng các nội dung chi tiết, cụ thể cho từng đơn vị, bộ phận và sự phối hợp giữa các đơn vị khi tổ chức thực hiện.

- Nghiên cứu và tổ chức đào tạo cho cán bộ công nhân viên vận hành, khai thác và quản lý quản trị quan hệ khách hàng.

- Thường xuyên, định kỳ, đột xuất giám sát, kiểm tra các đơn vị, bộ phận khi tương tác và thực hiện để có đề xuất điều chỉnh kịp thời.

3.2.3 Xây dựng nguồn nhân lực đảm bảo cả về lượng và chất

Nguồn nhân lực để thực hiện CRM tại TTKD VNPT – Bắc Giang được xem là yếu tố quan trọng hàng đầu, then chốt. Các nhân tố cần được VNPT – Vinaphone quan tâm để khuyến khích người lao động là:

- TTKD VNPT – Bắc Giang phải thực hiện ngay việc đào tạo (cử đi đào tạo, đào tạo tại chỗ, tự nghiên cứu...), phổ biến kiến thức tổng thể và toàn diện về tầm quan trọng của CRM tới từng cán bộ công nhân viên.

3.2.4 Lựa chọn giải pháp công nghệ

Để lựa chọn được giải pháp công nghệ hiệu quả thì cần phải lưu ý:

- Giải pháp công nghệ phải phù hợp với chiến lược CRM mà TTKD VNPT – Bắc Giang đã xây dựng.

- Có sự tương tác giữa các dữ liệu khách hàng và các phần mềm dịch vụ đang triển khai với phần mềm CRM.

- Đảm bảo TTKD VNPT – Bắc Giang có đủ nguồn lực về con người, nguồn vốn, hạ tầng công nghệ, quy mô khách hàng... để làm chủ được các công nghệ khi triển khai và để việc vận hành được thông suốt, hiệu quả.

3.2.5 Giải pháp về hoàn thiện chiến lược khách hàng

3.2.5.1 Hoàn thiện mô hình kinh doanh theo định hướng khách hàng

Xây dựng bộ phận chuyên trách nghiên cứu về khách hàng. Mô hình tổ chức kinh doanh theo định hướng khách hàng là trung tâm giúp TTKD VNPT – Bắc Giang có điều kiện nắm bắt, nghiên cứu sâu sắc nhu cầu từng nhóm khách hàng từ đó giúp xây dựng các chính sách khách hàng phù hợp hơn đối với từng nhóm khách hàng.

3.2.5.2 Thu thập, phân tích thông tin khách hàng, đối thủ cạnh tranh.

Thường xuyên đánh giá tình hình thực tế của khách hàng hiện hữu. Tiến hành phân tích và phân loại khách hàng, trong đó cần xây dựng các chỉ tiêu về tài chính, đã sử dụng các sản phẩm nào của VNPT, còn dịch vụ tiềm năng nào chưa sử dụng, lần giao dịch cuối cùng với TTKD VNPT – Bắc Giang là thời điểm nào.

3.2.5.3 Nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng

- *Chính sách chăm sóc khách hàng.*
- *Tạo ra các dịch vụ có giá trị mang lại lợi ích cho khách hàng.*

3.2.6 Giải pháp hoàn thiện về chiến lược tương tác với khách hàng

- *Công cụ tương tác*
- *Chiến lược tương tác chủ động*
- *Xây dựng hệ thống các kênh tương tác khách hàng đồng bộ.*
- *Nhân tố con người trong tương tác khách hàng.*

3.2.7 Giải pháp hoàn thiện về xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Xây dựng văn hoá doanh nghiệp là cả một quá trình lâu dài của toàn bộ tổ chức chứ không phải của riêng nhà quản trị hay của một cá nhân. Các biện pháp để giúp công tác xây dựng văn hoá doanh nghiệp của TTKD VNPT - Bắc Giang hoàn thiện hơn là:

- Cần duy trì và phát huy văn hóa ngành đã được tạo dựng qua một quá trình lâu dài, gắn liền với tiến trình phát triển của cách mạng Việt Nam, được hun đúc bằng ý chí, nhiệt huyết, mồ hôi và nước mắt của nhiều thế hệ. Đó là tinh thần yêu ngành, yêu nghề, đoàn kết giúp đỡ nhau, sống có nghĩa có tình, tạo dựng nên truyền thống “Trung thành - Dũng cảm - Tận tụy - Sáng tạo - Nghĩa tình”. Đây là nguồn nội lực to lớn để cán bộ công nhân viên TTKD VNPT - Bắc Giang đoàn kết, siết chặt đội ngũ, thống nhất ý chí hành động, vượt qua mọi khó khăn, thử thách.

Kết luận chương

Trên cơ sở đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng trong thời gian qua, luận văn đã nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nhằm phát huy những thành công đạt được, khắc phục những tồn tại hạn chế. Các giải pháp này đã bám sát tình hình thực tế của TTKD VNPT - Bắc Giang, cơ sở lý luận đã hệ thống hóa và tổng kết nên có tính khả thi trong việc hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng của TTKD VNPT - Bắc Giang trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Quản trị quan hệ khách hàng không chỉ đem lại lợi ích cho Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang mà còn đem lại lợi ích cho khách hàng. Bởi khách hàng và sự thỏa mãn của khách hàng là mục tiêu mà CRM nhắm tới. Qua CRM mối quan hệ của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang và khách hàng trở nên gần gũi hơn, CSDL của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang về khách hàng cũng được cập nhật, qua đó Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang có thể nắm bắt được nhu cầu của khách hàng, từ đó có thể đưa ra được các chính sách, chiến lược kinh doanh phù hợp và hiệu quả hơn. Với ý nghĩa như vậy, luận văn đã hoàn thành một số nội dung chủ yếu sau:

- Khái quát, hệ thống các văn bản lý luận thực tiễn về vấn đề quản trị quan hệ khách hàng.
- Phân tích thực trạng kinh doanh và thực trạng quản trị quan hệ khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang.
- Hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Bắc Giang.