

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Nguyễn Đức Huy

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG
TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH 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: TS. TRẦN ĐỨC LAI

Phản biện 1: TS. Trần Thị Hòa

Phản biện 2: TS. Nguyễn Thị Tuyết Thanh

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

I. MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Ngày nay, Ngành bưu chính, dịch vụ chuyển phát, giao nhận hàng, logistics đang là mảnh đất màu mỡ. Theo Hiệp hội Thương mại điện tử Việt Nam (VECOM), tốc độ tăng trưởng thương mại điện tử của Việt Nam năm 2017 đạt trên 25% và có thể đạt quy mô 10 tỷ USD vào năm 2020. Khảo sát gián tiếp qua một số doanh nghiệp chuyển phát cho thấy, tốc độ tăng trưởng doanh thu dịch vụ chuyển phát từ 62 - 200%. Đây là một trong những cơ hội lớn để các doanh nghiệp chuyển phát có sự phát triển vượt bậc.

Thị trường chuyển phát nhanh hiện không chỉ được khai thác bởi các công ty truyền thống (Viettel Post, EMS, VNPost), mà các công ty start-up (giaohangnhanh, supership, giaohangtietkiem) và những công ty đa quốc gia (DHL eCommerce, Grab Express, Lazada Express) cũng nhảy vào, bởi thế, sự cạnh tranh là rất khốc liệt.

Vì vậy, để giữ được lượng khách hàng đang có và mở rộng thêm lượng khách hàng mới là vô cùng cấp thiết và quan trọng. Vấn đề trọng tâm mà các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ bưu chính ngày nay phải đối mặt không phải chỉ là đầu tư xây dựng các cơ sở hạ tầng, mở rộng mạng lưới để nâng cao chất lượng sản phẩm, mở rộng mạng lưới, mà công tác bán hàng, xây dựng mối quan hệ với khách hàng phải được quan tâm và đầu tư. Khách hàng là tài sản của doanh nghiệp, không có khách hàng doanh nghiệp sẽ không tồn tại.

Quản trị quan hệ khách hàng (Customer Relationship Management - CRM) là chiến lược của các công ty trong việc phát triển quan hệ gắn bó với khách hàng qua nghiên cứu, tìm hiểu kỹ lưỡng nhu cầu và thói quen của khách hàng, tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin của khách hàng hàng. Thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ tốt đẹp và lâu dài giữa doanh nghiệp và khách hàng trên cơ sở làm thích ứng các quá trình tạo ra lợi ích của khách hàng và doanh nghiệp, củng cố mối quan hệ giữa nhân viên bán hàng với khách hàng thông qua một hệ thống cơ sở dữ liệu hoàn thiện. Qua đó doanh nghiệp có thể phân tích, hình thành danh sách khách hàng tiềm năng và lâu năm để đề ra những chiến lược chăm sóc khách hàng hợp lý và hiệu quả, ngoài ra còn có thể kịp thời xử lý các vấn đề của khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả.

Nhưng trong thực tế thì hoạt động quản trị khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang vẫn còn nhiều hạn chế. Sau một thời gian được trang bị kiến thức cơ bản tại trường và qua thực

tiền trong quá trình sản xuất kinh doanh tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang, tôi cũng mong đóng góp những kiến thức đã học vào và áp dụng vào trong quá trình sản xuất kinh doanh.

Vì vậy tác giả đã chọn đề tài: **“Quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang”**. Với những mong muốn được đưa ra giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại đơn vị mình công tác góp phần đẩy mạnh sản xuất kinh doanh của đơn vị, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

2. Tổng quan vấn đề nghiên cứu.

Bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn tồn tại và phát triển lâu dài trên thị trường thì điều trước tiên là phải có được tập hợp khách hàng hiện hữu, muốn vậy doanh nghiệp cần phải đáp ứng thỏa mãn được mong muốn, yêu cầu của khách hàng, vì khách hàng là yếu tố sống còn của doanh nghiệp. Khách hàng có vai trò rất quan trọng đối với mỗi doanh nghiệp. Vì vậy, tất cả các doanh nghiệp đều tìm cách giữ và thu hút thêm khách hàng của mình bằng nhiều hình thức. Liên quan đến vấn đề này thì ở nước ta đã có nhiều công trình nghiên cứu khoa học đề cập và được giải quyết. Dưới đây, là một số công trình tiêu biểu:

- Lý thuyết về marketing: Tác giả TS. Nguyễn Thị Hoàng Yến trong cuốn “Nghiên cứu Marketing” của NXB Thông tin và Truyền thông; Philip Kotler trong cuốn “Quản trị marketing” của NXB Thống kê. Các tác giả đã cho người đọc thấy rõ những định hướng giá trị vào khách hàng trong Marketing hiện đại. Việc nắm rõ hành vi khách hàng là một trong những yếu tố quan trọng để doanh nghiệp có thể thỏa mãn nhu cầu của khách hàng từ đó giúp doanh nghiệp tạo ra được mối quan hệ lâu dài, đạt được sự chung thủy dài hạn của khách hàng. Các tác giả đã giúp người đọc khái niệm cơ bản về CRM, xem CRM như công cụ hữu ích trong việc quản lý, duy trì và phát triển mối quan hệ giữa doanh nghiệp với khách hàng.

- Luận án tiến sĩ kinh tế “Nghiên cứu mối quan hệ giữa Ngân hàng và Doanh nghiệp phục vụ cho quản trị quan hệ khách hàng tại các Ngân hàng Thương mại Việt Nam” của Đỗ Giang Nam đã giúp cho tác giả có được cái nhìn tổng quan về CRM và tầm quan trọng của CRM trong doanh nghiệp. Tác phẩm đã nêu ra được cơ sở lý thuyết CRM và mối quan hệ kinh doanh, mối quan hệ giữa ngân hàng và doanh nghiệp, phương pháp nghiên cứu..... Tác giả đã đưa ra những đề xuất những tiến trình của CRM giúp hoàn thiện và nâng cao hơn nữa hoạt động CRM tại ngân hàng có thể phục vụ tốt nhất các khách hàng của mình và tạo được mối quan hệ lâu dài đối với từng khách hàng.

- Luận văn tiến sỹ “Chất lượng dịch vụ của các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Hà Nội” của Đào Xuân Khương, Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân.

- Luận văn thạc sỹ “Giải pháp nâng cao dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VIETTEL POST Hải Phòng” của Nguyễn Thị Nga, trường Đại học DL Hải Phòng.

Nhận thấy được tính cấp thiết và tình hình thực tiễn chưa có đề tài nào nghiên cứu về vấn đề: ***“Quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang”***. Vì vậy, tác giả đã chọn đề tài này và đề tài sẽ kế thừa những nghiên cứu trên. Đồng thời, đề tài sẽ đưa ra những nghiên cứu cấp thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn cũng như đề xuất các giải pháp để hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng, góp phần giải quyết một số bất cập còn tồn tại trong Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.

3.1 Mục đích nghiên cứu

Mục đích chính của nghiên cứu là đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

Căn cứ vào các thông tin thu được qua các hoạt động quản trị quan hệ khách hàng, các nhà quản lý sẽ vạch ra chiến lược, chính sách chăm sóc khách hàng phù hợp cho từng đối tượng khách hàng cũng như từng giai đoạn cụ thể, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu

Để thực hiện các mục tiêu nghiên cứu, các nhiệm vụ nghiên cứu bao gồm:

- Một số vấn đề chung lý thuyết về quản trị quan hệ khách hàng.
- Đánh giá hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang, những tồn tại và nguyên nhân.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng của Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

4.1 Đối tượng nghiên cứu:

Luận văn nghiên cứu những vấn đề lý luận, thực tiễn và giải pháp liên quan đến hoạt động quản trị quan hệ khách hàng đang sử dụng dịch vụ do Bưu điện tỉnh Bắc Giang cung cấp.

4.2 Phạm vi nghiên cứu:

Hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang đối với khách hàng lớn sử dụng dịch vụ tại địa bàn tỉnh Bắc Giang. Đề tài tập trung nghiên cứu công tác thu thập thông tin, phân tích thông tin khách hàng, phân loại khách hàng, các hoạt động tương tác với khách hàng và việc tạo ra giá trị khác biệt cho từng nhóm khách hàng nhau tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang trong giai đoạn 2018-2020.

5. Phương pháp nghiên cứu

- Tiếp cận về lý thuyết: Tổng hợp những lý thuyết cơ bản, nổi bật về quản trị quan hệ khách hàng.
- Tiếp cận thực tế: việc tiếp cận thực tế của tôi dự kiến dựa vào các phương pháp thu thập thông tin về hoạt động quản trị mối quan hệ khách hàng.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tài liệu tham khảo, Phụ lục, Luận văn được cấu trúc làm 3 chương.

Chương 1: Những vấn đề chung về quản trị quan hệ khách hàng.

Chương 2: Thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

Chương 3: Giải pháp nhằm đẩy mạnh hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Giới thiệu chương: Nội dung chính của Chương 1 là giới thiệu những vấn đề lý luận cơ bản nhất về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng

Nội dung chính: Chương 1 dự kiến bao gồm một số nội dung chính sau:

1.1. Tổng quan về quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

1.1.1. Khái niệm về CRM

1.1.2. Vai trò của CRM

- Giúp nhà quản trị kiểm soát được hiệu quả của các quyết định marketing [3]
- Giúp bộ phận bán hàng có thể rút ngắn chu kỳ bán hàng và nâng cao các định mức quan trọng như doanh thu trung bình theo nhân viên, giá trị trung bình đơn hàng và doanh thu trung bình theo khách hàng. [3]
- Giúp đội ngũ marketing có thể nâng cao tỷ lệ phản hồi của khách hàng với các chiến dịch marketing, giảm chi phí tìm kiếm khách hàng tiềm năng và biến họ thành khách hàng trung thành. [3]
- Giúp bộ phận chăm sóc khách hàng có thể 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 mỗi yêu cầu từ khách hàng. [3]
- Giảm chi phí hoạt động nhờ áp dụng những quy trình phục vụ khách hàng mới. [3]

Lợi ích của một chương trình CRM hiệu quả nhờ tạo nên hiệu quả và sự hợp tác, bao gồm:

- Giảm giá thành sản phẩm, bởi những sản phẩm giờ đây rất phù hợp với nhu cầu của khách hàng.
- Tăng cường sự hài lòng của khách hàng, bởi đây chính là mục đích cuối cùng (thỏa mãn kỳ vọng của khách hàng)
- Đảm bảo cho doanh nghiệp tập trung vào các mối quan hệ và hoạt động bên ngoài
- Số lượng khách hàng sẽ ngày càng gia tăng
- Nắm bắt cơ hội 1 cách tối đa (tăng chất lượng dịch vụ, các thông tin tham khảo,...)

- Hướng tới tăng cường các nguồn lực thị trường và nắm bắt được thông tin về các đối thủ cạnh tranh
- Quan tâm hơn tới các hoạt động chưa hiệu quả để cải tiến.
- Đảm bảo cho doanh nghiệp có lợi nhuận ổn định trong thời gian dài.

1.1.3. Đối tượng sử dụng CRM

1.1.3.1. Người quản trị hệ thống

1.1.3.2. Nhà quản lý

1.1.3.3. Nhân viên.

1.1.4. Đặc điểm và phạm vi của CRM

1.1.4.1. Đặc điểm của CRM

1.1.4.2. Phạm vi các hoạt động CRM

Chúng ta có thể chia phạm vi hoạt động của CRM thành 3 bộ phận:

- CRM hoạt động.
- CRM phân tích.
- CRM phối hợp

1.1.5. Mối quan hệ giữa quản trị quan hệ khách hàng với các hoạt động quản trị chức năng khác

1.1.5.1. CRM với Marketing

1.1.5.2. Sự hiện hữu của năng lực doanh nghiệp

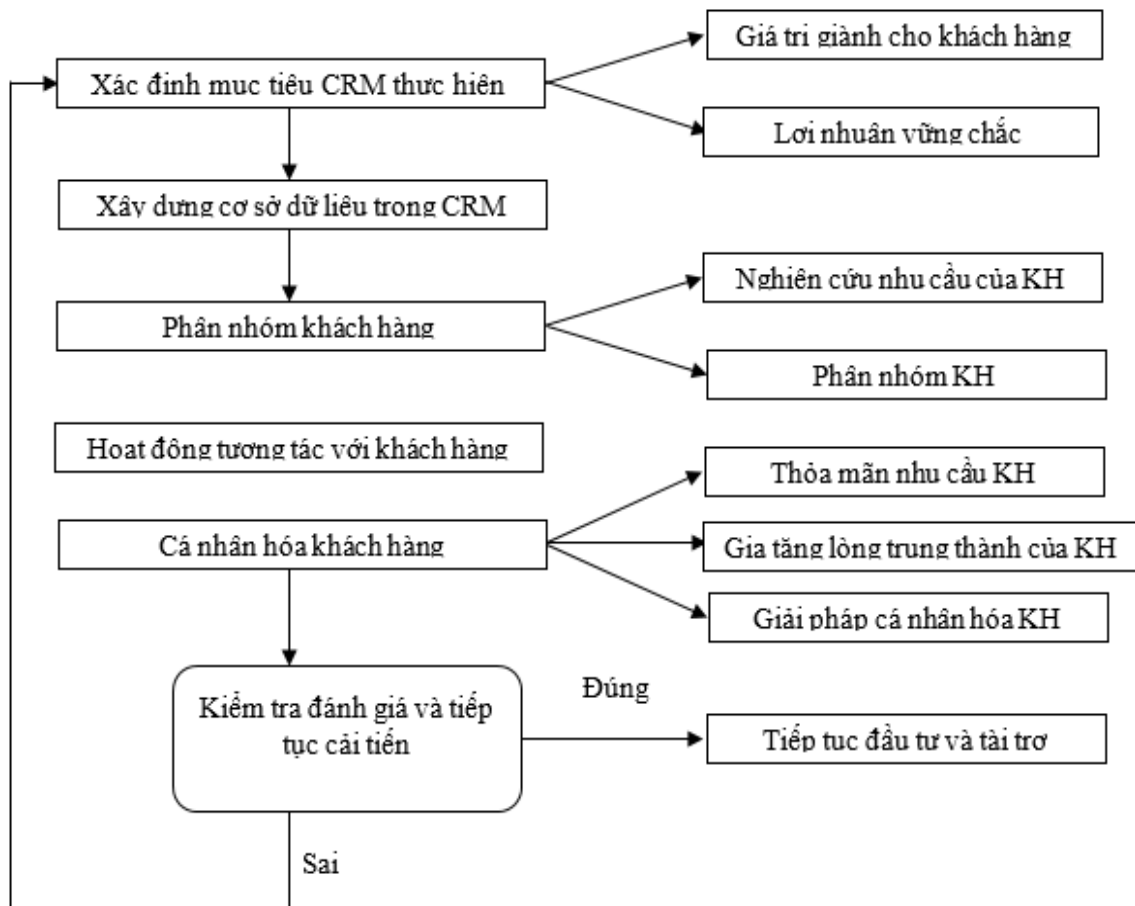
1.1.5.3. Bán hàng với CRM

1.1.5.4. Truyền thông với CRM

1.1.5.5. Dịch vụ khách hàng với CRM

1.1.5.6. Con người với CRM

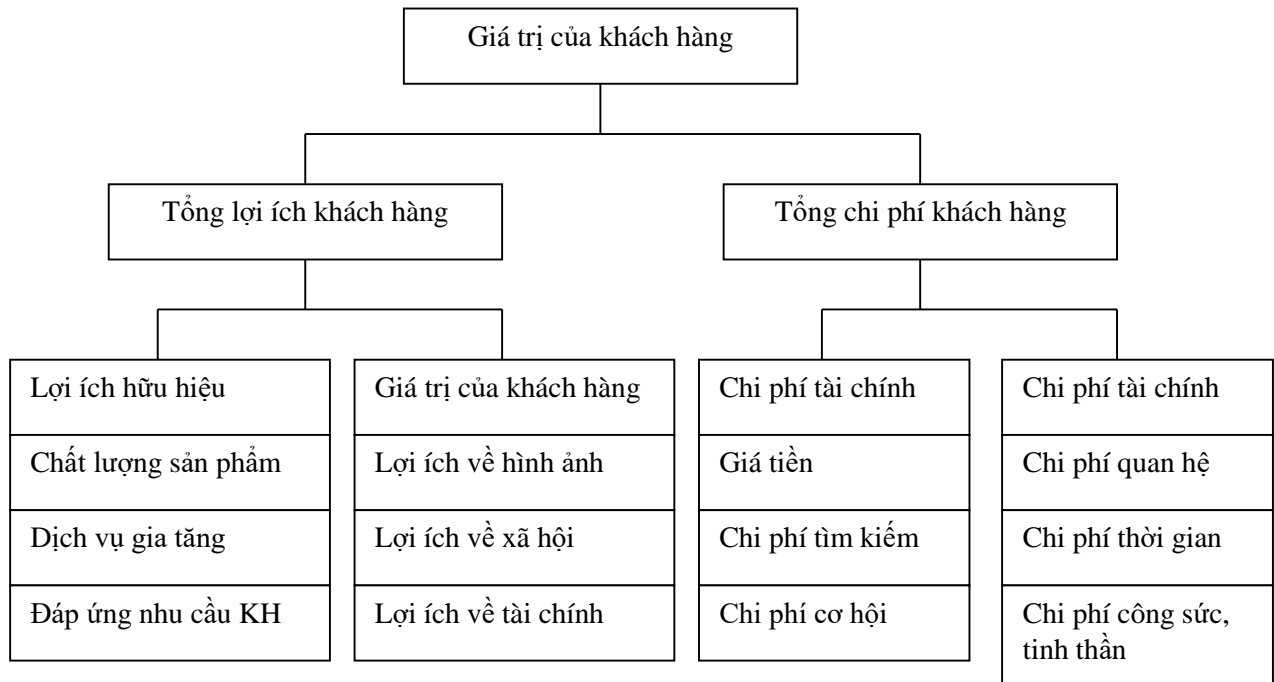
1.2. Nội dung của quản trị quan hệ khách hàng



Sơ đồ 1.1: Quy trình thực hiện CRM

1.2.1. Xác định mục tiêu của CRM

- Giá trị dành cho khách hàng:



Sơ đồ 1.2: Mô hình phân tích giá trị khách hàng

1.2.2. Xây dựng cơ sở dữ liệu trong CRM

**/ Xây dựng cơ sở dữ liệu (database)*

**/ Xây dựng chuẩn dịch vụ (SLA)*

**/ Mô hình xử lý yêu cầu*

1.2.3. Phân nhóm khách hàng

1.2.4. Hoạt động tương tác với khách hàng

1.2.5. Đáp ứng theo yêu cầu của khách hàng

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới quản trị quan hệ khách hàng

1.3.1. Chiến lược kinh doanh

1.3.2. Chiến lược khách hàng

Trong chiến lược khách hàng, bạn phải quan tâm đến:

1.3.2.1. Đặc điểm của khách hàng nằm trong phân khúc

1.3.2.2. Chiến lược Marketing

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG

Giới thiệu chương: Nội dung chính của chương 2 là giới thiệu khái quát về Bưu điện tỉnh Bắc Giang và đi sâu vào phân tích thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại công ty. Từ đó đưa ra những nhận xét, đánh giá về thực trạng này.

Nội dung chính: Chương 2 dự kiến bao gồm một số nội dung sau:

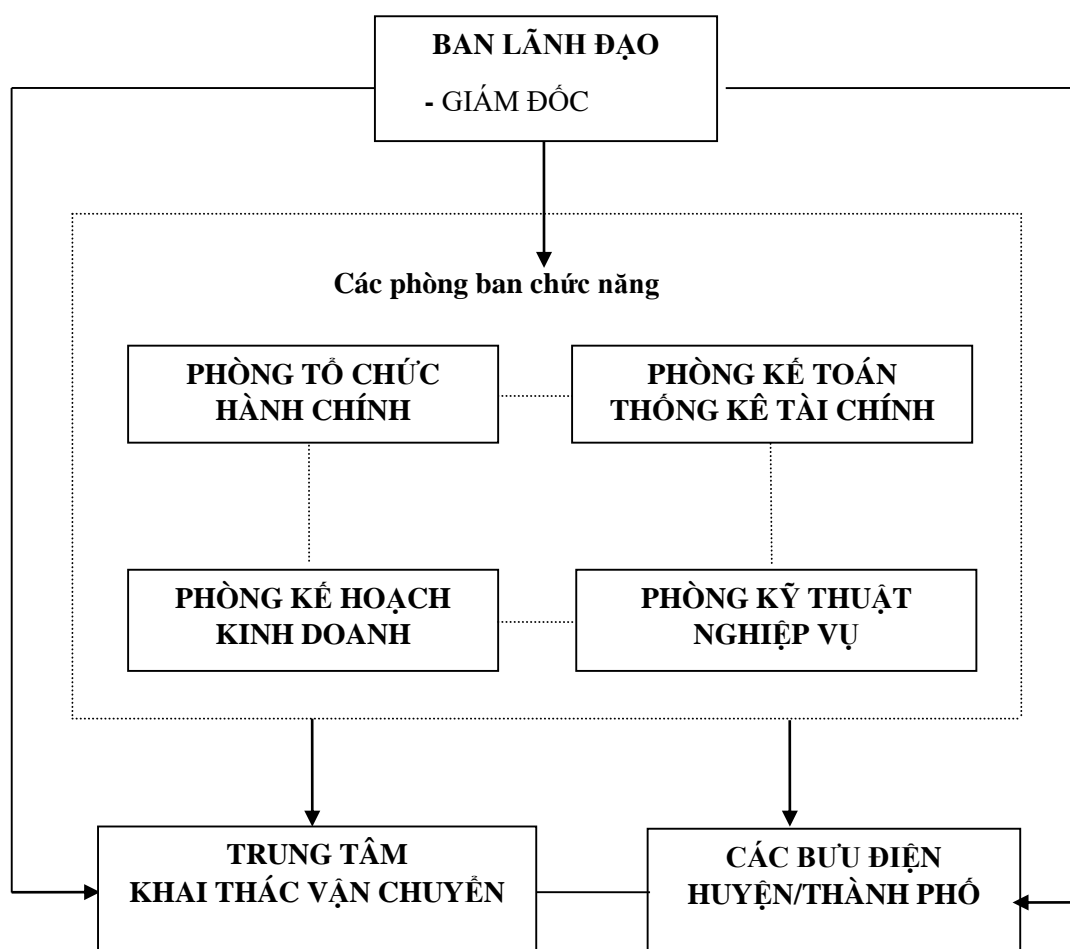
2.1. Tổng quan về Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển của Bưu điện tỉnh Bắc Giang*

- Tên giao dịch chính thức: Bưu Điện Tỉnh Bắc Giang
- Tên giao dịch quốc tế: BACGIANG POST
- Trụ sở chính đặt tại: số 151 - đường Hùng Vương – thành phố Bắc Giang - tỉnh Bắc Giang
- Mã số thuế: 2400392073
- Fanpage: <https://www.facebook.com/buudienbacgiang>
- Điện thoại: 02403856102

2.1.2. *Cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang*

Hiện nay cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang được thể hiện theo sơ đồ:



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.1.2.1. Chức năng nhiệm vụ của phòng Tổ chức - Hành chính

2.1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của phòng Kế toán thống kê - Tài chính

2.1.2.3. Chức năng nhiệm vụ, của phòng Kế hoạch - Kinh doanh

2.1.2.4. Chức năng nhiệm vụ của phòng Kỹ thuật - Nghiệp vụ

2.1.2.5. Chức năng nhiệm vụ các đơn vị trực thuộc Bưu điện tỉnh

2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Bảng 2.1: Tổng hợp kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2018-2020

Đơn vị: Triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	So sánh 2019/2018	So sánh 2020/2019
I	Tổng doanh thu phát sinh	255.750	270.606	328.449	105,81	121,38

1	Bưu chính chuyển phát	52.250	57.739	83.402	110,51	144,45
2	Tài chính Bưu chính	10.450	15.384	35.624	147,21	231,57
3	Dịch vụ khác	193.050	197.483	209.424	102,3	106,05
II	Tổng chi phí	302.792	311.438	301.268		
1	Khấu hao TSCĐ	20.576	19.476	18.717		
2	Tiền lương	107.377	114.807	103.219		
3	Giá vốn hàng bán	73.585	74.322	78.040		
4	Chi phí khác	101.255	102.834	101.294		
III	Chênh lệch thu chi	(47.042)	(40.832)	27.181		

(Nguồn: Phòng Tài chính – kế toán- Bưu điện tỉnh Bắc Giang)

2.2. Thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.2.1. Mục tiêu CRM của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.2.2. Cơ sở dữ liệu về khách hàng của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.2.3. Phân loại Khách hàng

- Căn cứ vào đối tượng tiêu dùng

Nhóm khách hàng đặc biệt:

Nhóm khách hàng lớn:

Nhóm khách hàng doanh nghiệp:

Nhóm khách hàng là các đại lý:

Nhóm khách hàng nhỏ, khách hàng là hộ cá nhân, hộ gia đình (người tiêu dùng cuối cùng).

- Căn cứ vào dịch vụ tiêu dùng:

Nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ bưu chính chuyển phát:

Nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ tài chính bưu chính:

Nhóm khách hàng sử dụng các dịch vụ khác:

- Căn cứ vào tiêu chí khác:

2.2.4. Chính sách tương tác với khách hàng mục tiêu của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Tình hình giải quyết khiếu nại trong các năm đều đạt yêu cầu thể hiện cụ thể ở bảng:

Bảng 2.2: Tình hình giải quyết khiếu nại tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Chỉ tiêu Năm	Tổng số khiếu nại	Khiếu nại giải quyết	Chỉ tiêu khiếu nại cho phép
2018	375	375	≤ 1 khiếu nại (trên 100 khách hàng trong 01 năm)
2019	468	468	≤ 1 khiếu nại (trên 100 khách hàng trong 01 năm)
2020	356	356	≤ 1 khiếu nại (trên 100 khách hàng trong 01 năm)

(Nguồn: Phòng kỹ thuật Nghiệp vụ)

Bảng 2.3: Chương trình đối với khách hàng mục tiêu

Đối tượng	Tiêu chuẩn	Chương trình dành cho khách hàng
Nhóm 1	Doanh thu/tháng đạt trên 50 triệu	<ul style="list-style-type: none"> - Hỗ trợ vận chuyển - Giảm giá bán - Chiết khấu - Thời hạn thanh toán: dưới 30 ngày - Hội nghị khách hàng - Tặng quà cuối năm
Nhóm 2	Doanh thu/tháng đạt dưới 50 triệu	<ul style="list-style-type: none"> - Giảm giá nếu mua số lượng nhiều - Thời hạn thanh toán dưới 15 ngày - Hội nghị khách hàng

(Nguồn: Phòng kinh doanh Bưu điện tỉnh Bắc Giang)

2.2.5. Vấn đề khuyến khích và triển khai hoạt động CRM tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.2.6. Kiểm soát và đánh giá CRM

2.2.6.1. Kiểm soát CRM tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.2.6.2. Đánh giá CRM tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

✓ **Đánh giá bên trong:**

Bảng 2.4: Khách hàng mới và khách hàng hiện tại của từng dịch vụ

STT	Dịch vụ	Số lượng khách hiện tại	Số lượng KH mới	Tỷ lệ tăng (%)
1	Bưu phẩm	18.833	545	2,8
2	Bưu kiện, Bưu chính ủy thác	5.542	50	0,9
3	Chuyển phát nhanh	33.467	837	2,5
4	COD	20	70	350
5	Chuyển tiền	750	70	9,3
6	TKBĐ	10.826	2.000	18,5
7	PTI	12.761	4.443	34,8
8	Previor	115	120	104,3

(Nguồn: Phòng Kinh doanh Bưu điện tỉnh Bắc Giang)

✓ **Đánh giá bên ngoài:**

2.2.7. Công nghệ, phần mềm CRM

2.3. Đánh giá chung về hoạt động CRM của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.3.1. Những kết quả đạt được

Qua phân tích thực trạng về công tác quản trị khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang trên ta thấy Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã đạt được nhiều kết quả trong thời gian qua:

Thứ nhất, tư duy kinh doanh lấy khách hàng làm trung tâm, chủ động tìm kiếm khách hàng. Bưu điện tỉnh quản lý khách hàng theo cơ sở phân cấp quản lý, đảm bảo tất cả các khách hàng của Bưu điện tỉnh Bắc Giang đều được chăm sóc, đưa ra các chính sách quản lý quan hệ khách hàng thân thiết và thực hiện chế độ chăm sóc đặc biệt, đưa ra các chính sách quản lý quan hệ khách hàng. Có cơ chế cho nhân viên nhằm thúc đẩy sự nỗ lực tìm kiếm, mở rộng thị trường.

Thứ hai, thực hiện tin học hóa quá trình khai thác dịch vụ nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ. Đồng thời thực hiện quản lý thông tin khách hàng trên ứng dụng tin học thay thế dần cho phương pháp theo dõi thủ công trước đây.

Thứ ba, trên cơ sở nghiên cứu thị trường, đặt mục tiêu duy trì và khai thác sâu hơn vào thị trường hiện tại, Bưu điện tỉnh đã đưa ra nhiều dịch vụ mới phù hợp với tình hình thực tế thị trường, có dịch vụ đặc biệt dành cho khách hàng lớn mang lại giá trị cao cho doanh nghiệp.

Thứ tư, về nguồn nhân lực, Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã tổ chức bồi dưỡng nâng cao trình độ cho người lao động dưới các hình thức tái đào tạo, tập huấn khi có các dịch vụ mới, kỹ năng mềm, bồi dưỡng tư duy kinh doanh từ công nhân, giao dịch viên đến các nhà quản trị. Xác định được tầm quan trọng trong đội ngũ nhân viên, Bưu điện tỉnh Bắc Giang cho nhân viên đi đào tạo nghiệp vụ liên tục trong các năm.

2.3.2. Những tồn tại, hạn chế

Bên cạnh những kết quả đã đạt được về công tác quản trị quan hệ khách hàng, Bưu điện tỉnh Bắc Giang còn có một số hạn chế cần phải khắc phục như sau:

Thứ nhất, Bưu điện tỉnh Bắc Giang chưa có hệ thống CRM đồng bộ, tập trung tại trung tâm tỉnh.

Thứ hai, hoạt động CRM của Bưu điện tỉnh Bắc Giang vẫn dựa vào nhân lực là chính, hình thức thu thập dữ liệu giản đơn nên rất khó khăn trong việc phát triển CRM.

Thứ ba, Bưu điện tỉnh Bắc Giang mới đang dừng ở phần khách hàng là người tiêu dùng dịch vụ nên chỉ cung cấp dịch vụ theo một chiều, chưa khai thác và tận dụng hết tiềm năng từ khách hàng để đưa ra dịch vụ hoàn hảo, đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng.

Thứ tư, Bưu điện tỉnh Bắc Giang chưa thực hiện tương tác với khách hàng hiệu quả.

Thứ năm, Bưu điện tỉnh Bắc Giang mới chỉ tập trung vào chính sách tương tác với khách hàng nên chưa xây dựng được chính sách chăm sóc khách hàng.

Thứ sáu, quá trình kiểm tra đánh giá CRM chỉ mang tính hình thức và chưa được chú trọng.

2.3.3. Nguyên nhân những tồn tại, hạn chế

Thứ nhất, VNPost chưa có sự đồng bộ hóa trong hệ thống phần mềm, các dịch vụ cung cấp rời rạc theo từng chương trình riêng biệt, không kết nối, không tận dụng quy trình trùng lặp giữa các dịch vụ. Bưu điện tỉnh Bắc Giang chỉ áp dụng và thực hiện theo, Mạng lưới bưu chính mở rộng nhanh chóng với số lượng khách hàng ngày càng gia tăng, thế nhưng Bưu điện tỉnh lại chưa có một cơ sở dữ liệu khách hàng tập trung và cơ chế quản lý thông tin khách hàng hiệu quả, đặc biệt là khách hàng lớn.

Thứ hai, Việc ứng dụng quản lý quan hệ khách hàng vào doanh nghiệp còn mới mẻ nên chưa nhận được sự quan tâm đúng mức của cấp Lãnh đạo.

Thứ ba, Số lượng khách hàng càng ngày càng tăng và ngày càng khó tính, họ có thể dễ dàng chuyển sang các nhà cung cấp khác có chất lượng phục vụ tốt hơn trong khi đó bộ máy quản lý khách hàng của Bưu điện tỉnh Bắc Giang chưa kịp đổi mới.

Thứ tư, mạng lưới công nghệ thông tin phục vụ quản lý chưa được đầu tư tương xứng với nhu cầu hiện tại.

Thứ năm, các kênh tương tác khách hàng chưa có sự phối hợp đồng bộ nên việc thu thập thông tin khách hàng còn nhiều hạn chế.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG

Giới thiệu chương: Nội dung chính của chương 3 là đề xuất một số giải pháp nhằm đẩy mạnh hoạt động CRM tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang. Các đề xuất này dựa trên lý thuyết về “quản trị quan hệ khách hàng” đã trình bày ở chương 1 và thực trạng hoạt động “quản trị quan hệ khách hàng” đã trình bày ở chương 2.

Nội dung chính: Chương 3 dự kiến bao gồm một số nội dung sau:

3.1. Phương hướng hoạt động của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

3.2.1. Đồng bộ hóa hệ thống phần mềm của VNPost

Hệ thống phần mềm phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Phần mềm cho phép khách hàng có thể tiếp cận tất cả các dịch vụ từ tài chính bưu chính, bưu chính chuyển phát, hành chính công, thu thuế, trả cước điện thoại, tiền điện, nước, gửi tiết kiệm, chuyển tiền...cho một lần giao dịch, tương tự, một giao dịch viên có thể tác nghiệp tất cả các dịch vụ cung cấp tại điểm trên cùng một màn hình, một máy tính.
- Có kết nối mạnh mẽ với các thiết bị thông minh, thiết bị cầm tay và tạo nên một hệ sinh thái hoàn chỉnh trong quy trình vận hành khép kín của vòng dịch vụ như ứng dụng phát Dingdong, Pack and send, chăm sóc khách hàng CRM...qua đó tối ưu hóa trải nghiệm cho khách hàng, rút ngắn quy trình triển khai, vận hành dịch.
- Đồng thời ở bất kỳ đâu, khi nào khách hàng đều có thể tra cứu, định vị, hỏi đáp về trạng thái sản phẩm, dịch vụ qua hệ thống tổng đài đa kênh, website, fanpage.
- Phần mềm cho phép lập báo cáo phân tích, đánh giá theo các lĩnh vực hoạt động của đơn vị, giúp quản lý kế hoạch, phân kỳ kế hoạch, giám sát mục tiêu, kiểm soát, hỗ trợ điều hành quản lý kinh doanh một cách chuyên nghiệp, linh hoạt.

3.2.2. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng

Hệ thống CSDLKH được xây dựng dựa trên hệ thống CSDLKH cũ nhưng dữ liệu khách hàng được thống nhất và hoàn chỉnh hơn tạo thuận lợi cho việc cập nhật, tra cứu thông tin khách hàng.

Với hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng thống nhất, khi khách hàng yêu cầu đáp ứng nhu cầu về một loại hình dịch vụ bưu chính viễn thông nào đó, nhân viên BDDN tại tất cả các điểm giao dịch có thể truy nhập vào hệ thống để đưa ra phương án phục vụ tốt nhất cho từng khách hàng hoặc có thể từ chối khéo léo với những khách hàng trong phân đoạn khách hàng cần loại bỏ như khách hàng có tiền sử nợ cước lớn không có khả năng thanh toán,...

3.2.3. Khác biệt hóa khách hàng và xác định khách hàng mục tiêu

a. Phân loại theo giá trị hiện tại của khách hàng

Giá trị hiện tại của khách hàng (CV) được tính bằng doanh thu đem lại từ khách hàng trừ cho chi phí phải trả để có được khách hàng. Sau khi tính toán được giá trị hiện tại của khách hàng thông qua dữ liệu cước và thống kê các loại chi phí từ cơ sở dữ liệu khách hàng, Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần lập bảng tính điểm cho từng khách hàng có giá trị hiện tại như sau:

Bảng 3.1. Điểm tính cho giá trị hiện tại

Giá trị hiện tại của KH	Điểm
Trên 100 triệu	1
Từ 50 đến 100 triệu	0,8
Từ 25 đến 50 triệu	0,6
Dưới 25 triệu	0,4

b. Phân loại theo giá trị tiềm năng trong tương lai của khách hàng:

Nhằm đánh giá khả năng tạo lợi nhuận của từng khách hàng, Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần xây dựng một phương trình gọi là LTV, LTV được định nghĩa như là giá trị hiện tại ròng của chuỗi lợi nhuận khả thi trong tương lai đạt được từ một khách hàng cá nhân hay từ một phân khúc khách hàng. Công thức LTV dưới đây được xem là cách tính đơn giản nhất mà Bưu điện tỉnh Bắc Giang có thể sử dụng để đo lường giá trị khách hàng:

c. Phân loại theo lòng trung thành của khách hàng

Lòng trung thành của khách hàng (CL) được tính bằng tổng hai yếu tố:

- Lòng trung thành (CL) được xác định bằng hiệu số của 1 trừ cho khả năng một khách hàng từ bỏ dịch vụ bưu chính viễn thông của Bưu điện tỉnh Bắc Giang. $CL = 1$
- Cr: Cr được xác định thông qua phương pháp điều tra có trong cơ sở dữ liệu khách hàng và CL được tính điểm như sau:

Bảng 3.2: Điểm tính lòng trung thành thông qua chỉ số Cr

Lòng trung thành của KH	Điểm
Không thay đổi nhà cung cấp dịch vụ bưu chính viễn thông ($Cr = 0$)	1
Ít có khả năng cung cấp dịch vụ bưu chính viễn thông ($Cr = 0,2$)	0,8
Có thể thay đổi nhà cung cấp dịch vụ bưu chính viễn thông nếu có nhà cung cấp khác thuyết phục hơn ($Cr = 0,4$)	0,6
Sẵn sàng thay đổi nhà cung cấp dịch vụ bưu chính viễn thông nếu thấy có lợi ($Cr = 0,6$)	0,4

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

Bảng 3.3: Điểm tính lòng trung thành thông qua thời gian sử dụng dịch vụ

Lòng trung thành của KH	Điểm
Trên 5 năm	1
Từ 3 đến 5 năm	0,8
Từ 1 đến 3 năm	0,6
Dưới 1 năm	0,4

Thông qua tính toán điểm giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng và lòng trung thành của khách hàng trong CSDLKH của Bưu điện tỉnh Bắc Giang, Bưu điện tỉnh Bắc Giang có thể phân thành 4 phân đoạn khách hàng A, B, C, D với những đặc điểm riêng biệt và có điểm công được quy định như sau:

Bảng 3.4: Phân đoạn khách hàng theo đặc điểm mục tiêu

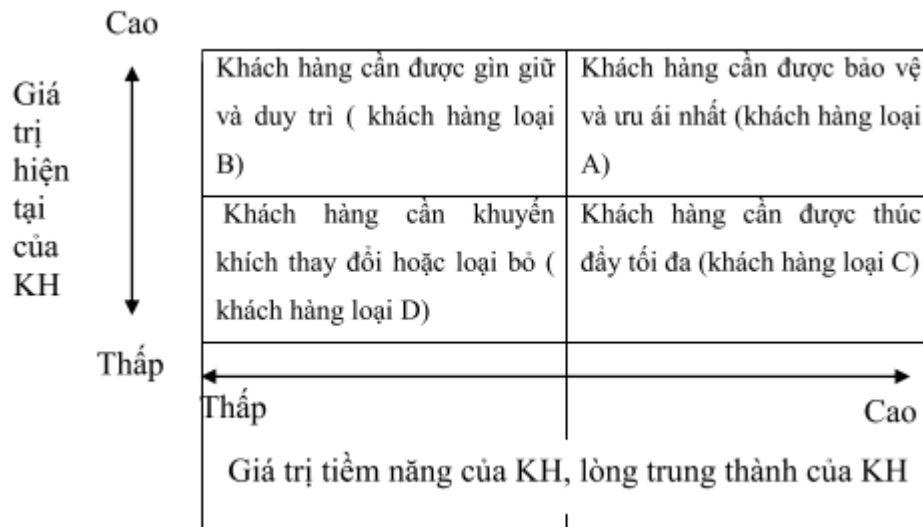
Phân đoạn khách hàng	Tổng điểm (K)	Đặc điểm và mục tiêu khách hàng
Khách hàng loại A	$K \leq 3,6$	Là các tổ chức, doanh nghiệp có nhu cầu sử dụng nhiều dịch vụ bưu chính viễn thông tin học, sử dụng với số lượng lớn, nội bộ diện rộng, có nhu cầu mạng thông tin phạm vi hoạt động trên toàn quốc và quốc tế, có nhu cầu cao về các dịch vụ giá trị gia tăng. Vậy

		đây là nhóm khách hàng có giá trị hiện tại cao, giá trị tiềm năng và lòng trung thành cao, có thể coi đây là những mối quan hệ cần được bảo vệ và ưu ái nhất.
Khách hàng loại B	$3 \leq K \leq 3,6$	Là các tổ chức, doanh nghiệp có quy mô lớn, phạm vi hoạt động rộng tại nhiều tỉnh thành phố có nhu cầu sử dụng nhiều dịch vụ với mức thanh toán cao, có nhu cầu về các dịch vụ gia tăng. Vậy đây là nhóm khách hàng có giá trị hiện tại ở mức cao nhưng có giá trị tiềm năng và sự trung thành trung bình, có thể coi đây là những mối quan hệ cần được gìn giữ và duy trì
Khách hàng loại C	$2,2 \leq K \leq 3$	Là các tổ chức, doanh nghiệp có quy mô nhỏ và phạm vi hoạt động trên địa bàn một tỉnh, thành phố hoặc là các cá nhân, hộ gia đình sử dụng các dịch vụ bưu chính viễn thông tin học đáp ứng nhu cầu sử dụng hàng tháng không cao, có yêu cầu sử dụng dịch vụ thông thường. Đây là nhóm khách hàng có giá trị hiện tại và lòng trung thành ở mức cao nhưng giá trị hiện tại ở mức trung bình, có thể coi đây là những mối quan hệ cần được thúc đẩy tối đa.
Khách hàng loại D	$K \leq 2,2$	Là các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân, hộ gia đình sử dụng các dịch vụ bưu chính viễn thông tin học đáp ứng nhu cầu kinh doanh, liên lạc cá nhân với mức cước, nợ cước kéo dài, hay thay đổi nhà cung cấp,... Vậy đây là nhóm khách hàng vừa có lòng trung thành thấp vừa có giá trị hiện tại và giá trị tiềm năng thấp, có thể coi đây là những mối quan hệ cần khuyến khích thay đổi hoặc loại bỏ.

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Sau khi phân tích giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng trong tương lai và lòng trung thành của khách hàng, Bưu điện tỉnh Bắc Giang sẽ xây dựng được biểu đồ xác định vị trí của từng

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



Sơ đồ 3.1: Sơ đồ xác định vị trí của từng loại khách hàng

3.2.4. Tăng cường công cụ tương tác với khách hàng

Thông qua đội ngũ đông đảo những người ở tuyến đầu thường xuyên tiếp xúc với khách hàng, bán hàng và CSKH đã tạo cơ hội cho Bưu điện tỉnh Bắc Giang phát triển mối quan hệ, dễ dàng truyền tải đến khách hàng nói riêng và công chúng nói chung về hình ảnh, thương hiệu của Tổng Công ty Bưu chính Việt Nam. Tuy nhiên, Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần xây dựng các hoạt động tương tác với khách hàng hiệu quả, đảm bảo các kênh tương tác với khách hàng có giá trị thấp thì đơn giản và ít tốn kém hơn khách hàng có giá trị cao bằng với các hình thức tương tác như:

- Tương tác trực tiếp với khách hàng tại nhà, tại cơ quan của khách hàng.
- Tương tác trực tiếp với khách hàng tại điểm bán hàng của Bưu điện tỉnh Bắc Giang
- Tương tác khách hàng tự động
- Đối với khách hàng loại A: Nâng cao giá trị đến mức tối đa cho khách hàng bằng cách đảm bảo đáp ứng tất cả các nhu cầu của khách hàng, thường xuyên có những chính sách thăm hỏi, tặng quà, nâng cao mức độ gắn bó của khách hàng với doanh nghiệp.
- Đối với khách hàng loại B: Ưu tiên tất cả các điều kiện để phục vụ khách hàng như thời hạn cung cấp dịch vụ đúng hạn, ưu tiên thời gian cung cấp dịch vụ trước khách hàng bình thường, tổ chức thăm hỏi định kỳ, chiết khấu hợp lý, gửi quà chúc mừng nhân các ngày kỷ niệm của khách,...

- Đối với khách hàng loại D: Cung cấp cho khách hàng các dịch vụ thông thường với chi phí thấp kết hợp với các dịch vụ hỗ trợ cơ bản nhất.

Thời điểm tương tác được thực hiện sao cho không tạo cho khách hàng sự khó chịu và quấy rầy. Trách nhiệm của các bộ phận tương tác là thu nhập những thông tin và thói quen của khách hàng từ đó áp dụng những hình thức tương tác vào thời điểm phù hợp. Để làm được điều này Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần xây dựng kế hoạch tương tác vào thời điểm phù hợp. Để làm được điều này Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần xây dựng kế hoạch tương tác vào thời điểm phù hợp nhằm tạo giá trị khác biệt cho từng nhóm khách hàng.

3.2.5. *Đổi mới chính sách phục vụ khách hàng*

Trên cơ sở phân loại khách hàng, Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần xây dựng chiến lược cho từng loại khách hàng cụ thể như sau:

Bảng 3.5: Chiến lược chăm sóc cho từng nhóm khách hàng

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

3.2.6. *Đẩy mạnh hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*

3.2.7. *Tối ưu hóa quy trình chăm sóc khách hàng và giải quyết khiếu nại*

Với mục tiêu cung cấp cho khách hàng dịch vụ có chất lượng tốt nhất, giá cước phù hợp nhất và đặc biệt đảm bảo nhu cầu nhanh gọn, chính xác nhất. Thì Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần tối ưu hóa quy trình CSKH:

- Giảm tải các thủ tục, giấy tờ không cần thiết.
- Đơn giản hóa quy trình CSKH: cần linh hoạt trong quá trình giải quyết khiếu nại như những khiếu nại đơn giản, bộ phận tiếp nhận có thể giải quyết trực tiếp vừa làm vừa giảm thời gian chờ đợi của khách hàng vừa làm tăng hiệu quả công việc
- Thống nhất quy trình và cải tiến phương thức giải quyết khiếu nại
- + Các quy trình vận động của luồng thông tin trong giải quyết khiếu nại cần được đảm bảo tính thống nhất, có bài bản và ổn định. Trong trường hợp có sự cố hoặc trở ngại, chậm trễ trong một khâu nào đó cần thông báo ngay và có giải pháp kịp thời để quá trình giải quyết khiếu nại không bị gián đoạn.
- + Vấn đề cần chú trọng trong giải quyết khiếu nại là quan điểm quan tâm đến lợi ích của người tiêu dùng
- + Quy trình và phương thức giải quyết khiếu nại tối ưu sẽ nâng cao hiệu quả của công tác giải quyết khiếu nại, khách hàng sẽ có ấn tượng tốt đẹp về công ty khi vấn đề của mình được giải quyết thỏa đáng và quyền lợi của mình được đảm bảo.

3.2.8. *Xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng*

Hiện tại, công tác chăm sóc khách hàng của Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã phần nào đáp ứng được nhu cầu của đa số khách hàng. Tuy nhiên với sự phát triển của thị trường, sự xuất hiện ngày càng nhiều các nhà cung cấp dịch vụ, các đối thủ cạnh tranh thì việc chăm sóc khách hàng càng trở nên quan trọng hơn. Khách hàng sẽ tìm đến nhà cung cấp nào mà mình ưng ý, có chính sách đối xử tốt, có dịch vụ hậu mãi tốt...Không nằm ngoài mục tiêu nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần cố gắng hơn nữa để có thể thu hút khách hàng nhiều hơn, xây dựng đội ngũ khách hàng trung thành, đông đảo hơn. Do đó tác giả có một số giải pháp như sau:

a. Chính sách chung

- Chăm sóc trước khi đưa dịch vụ ra thị trường.
- + Tiến hành điều tra, khảo sát, nghiên cứu thị trường.

+ Từ kết quả điều tra, nghiên cứu, tiến hành phân tích kết quả thu được và dự báo nhu cầu cho việc triển khai dịch vụ mới.

+ Thông qua các phương tiện thông tin đại chúng, tờ rơi, hội nghị khách hàng... giới thiệu để khách hàng biết và làm quen với dịch vụ.

+ Thông báo cho khách hàng biết về địa điểm, thời gian mở dịch vụ, cách sử dụng, giá cước ...

+ Sau khi đưa dịch vụ vào khai thác, phải liên tục theo dõi ý kiến phản ánh của khách hàng về chất lượng, giá cước dịch vụ...

- Chăm sóc khách hàng hiện có

+ Thường xuyên cập nhật, phân tích các dữ liệu thông tin khách hàng hiện có, thống kê theo dõi tình hình biến động về số lượng và đối tượng khách hàng, về sản lượng, doanh thu đối với từng sản phẩm, dịch vụ theo thời gian, theo mùa, theo phân đoạn thị trường mục tiêu, thực hiện các giải pháp tiếp thị để giữ khách hàng.

+ Theo định kỳ (tháng, quý/ lần), cử nhân viên chuyên trách chăm sóc khách hàng đặc biệt, tiếp xúc trực tiếp, xin ý kiến của khách hàng về chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ.

+ Giải quyết nhanh chóng, linh hoạt và triệt để các khiếu nại của khách hàng.

- Chính sách đối với nhóm khách hàng đặc biệt (không phân biệt doanh thu)

+ Tặng hoa + thiệp chúc mừng: 01 lần/ năm vào ngày truyền thống hoặc ngày thành lập đơn vị (trị giá 150.000vnd).

+ Tặng quà (trị giá 200.000vnd) thủ trưởng đơn vị nhân dịp tết Nguyên Đán.

+ Tặng hoa + quà (trị giá 200.000vnd) thủ trưởng đơn vị (là nữ) vào ngày 8/3; 20/10.

+ Tặng hoa + quà (trị giá 200.000vnd): sinh nhật của thủ trưởng đơn vị.

- Chính sách đối với nhóm khách hàng lớn

*** Chăm sóc nhân dịp ngày kỷ niệm, sinh nhật**

Bảng 3.6: Chi phí chăm sóc khách hàng nhân dịp kỷ niệm, sinh nhật

STT	Nhóm khách hàng	Hình thức chăm sóc	Giá trị quà tặng
1	Khách hàng thân thiết	Quà tặng + thiệp chúc mừng	150.000
2	Khách hàng bạc	Quà tặng + thiệp chúc mừng	200.000
3	Khách hàng vàng	Quà tặng + thiệp chúc mừng	300.000
4	Khách hàng kim cương	Quà tặng + thiệp chúc mừng	500.000

- Với khách hàng cá nhân: chăm sóc vào ngày sinh nhật của khách hàng.

- Với khách hàng là tổ chức, doanh nghiệp: chăm sóc 02 lần/ năm.

+ Tặng quà vào ngày truyền thống hoặc ngày thành lập doanh nghiệp.

+ Tặng quà mừng sinh nhật thủ trưởng đơn vị.

*** Chăm sóc vào dịp tết Nguyên Đán.**

Bảng 3.7: Chi phí chăm sóc khách hàng nhân dịp tết Nguyên Đán

STT	Nhóm khách hàng	Hình thức chăm sóc	Giá trị quà tặng
1	Khách hàng thân thiết	Quà tặng + thiệp chúc mừng	300.000
2	Khách hàng bạc	Quà tặng + thiệp chúc mừng	500.000
3	Khách hàng vàng	Quà tặng + thiệp chúc mừng	800.000
4	Khách hàng kim cương	Quà tặng + thiệp chúc mừng	1.000.000

*** Các hoạt động Chăm sóc khách hàng khác**

Cũng với mục tiêu chăm sóc khách hàng và quảng bá thương hiệu Bưu Điện tỉnh cũng nên tổ chức hội nghị khách hàng hàng năm (vào dịp 15/8: ngày truyền thống ngành Bưu điện Việt Nam).

*** Giao nhiệm vụ thực hiện các đợt chăm sóc**

- Tại địa bàn Tp. Bắc Giang: danh sách khách hàng được sắp xếp theo doanh thu giảm dần.

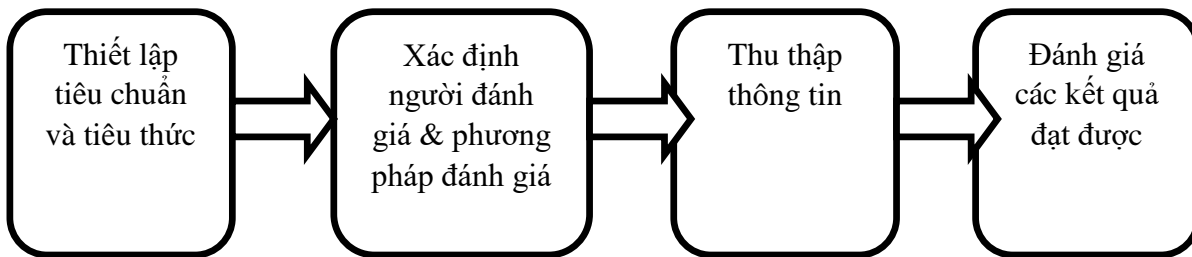
+ 03 KH đầu tiên, do Giám đốc BĐT chăm sóc.

+ 03 KH tiếp theo, do phó Giám đốc BĐT chăm sóc.

- + Nhóm KH vàng, do trưởng phòng Kinh doanh - Tiếp thị chăm sóc.
- + Nhóm KH bạc, KH thân thiết: do nhân viên tiếp thị - bán hàng chăm sóc.
- Tại các Bưu điện huyện:
- + Nhóm KH bạc trở lên do Giám đốc, phó giám đốc BDH chăm sóc.
- + Nhóm còn lại, do nhân viên tiếp thị bán hàng chăm sóc.

3.2.9. Tăng cường kiểm tra việc thực hiện

a. Quy trình đánh giá



Sơ đồ 3.2: Quy trình đánh giá

b. Tiêu thức đánh giá

- Đánh giá từ phía khách hàng: Kiến thức khách hàng; giá trị hiện tại của khách hàng; sự trung thành của khách hàng; sự thỏa mãn của khách hàng.
- Đánh giá từ phía Bưu điện tỉnh Bắc Giang: Doanh thu từ các nhóm khách hàng; Lượng khách hàng mới; lợi nhuận trên đầu tư (ROI); mức độ hài lòng, trung thành của nhân viên.

c. Phương pháp đánh giá

d. Bộ phận đánh giá

KẾT LUẬN

Quản trị quan hệ khách hàng không chỉ đem lại lợi ích cho Bưu điện tỉnh 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 Bưu điện tỉnh Bắc Giang và khách hàng trở nên gần gũi hơn, cơ sở dữ liệu của Bưu điện tỉnh Bắc Giang về khách hàng cũng được cập nhật, qua đó Bưu điện tỉnh 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 hoạt động kinh doanh và thực trạng quản trị quan hệ khách hàng của Bưu điện tỉnh Bắc Giang
- Hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.
- Dựa trên những căn cứ khoa học và thực tiễn để xây dựng chính sách khách hàng cho nhóm khách hàng mục tiêu để phục vụ cho chương trình quản trị quan hệ khách hàng.
- Nhận dạng được nguy cơ mất khách hàng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang đang gia tăng, phân tích tồn tại trong công tác CRM tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang và đưa ra một số giải pháp CRM nhằm giải quyết vấn đề này. Thực hiện tốt những giải pháp trên chắc chắn Bưu điện tỉnh Bắc Giang sẽ phân loại được khách hàng để biết được nhóm khách hàng nào nên đầu tư, nhóm khách hàng nào nên giữ gìn và gia tăng thêm được những mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng hiện có. Ngoài ra giải pháp thực thi phân loại khách hàng trọng điểm và trung thành sẽ đảm bảo những nhóm khách hàng trung thành và có giá trị cao được chăm sóc và quản lý tốt.

Tuy nhiên, do thời gian và trình độ còn hạn chế nên Luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp của các thầy cô giáo và bạn đọc để hoàn thiện hơn. Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn thầy giáo hướng dẫn TS. Trần Đức Lai, Ban giám đốc, CBCNV tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang, bạn bè, người thân đã tận tình chỉ bảo và tạo điều kiện giúp đỡ em hoàn thành Luận văn này.