

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

**ĐỀ TÀI: QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH
VNPT- NINH BÌNH**

NGƯỜI THỰC HIỆN: QUÁCH GIA NHƯ
CHUYÊN NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 8.34.01.01

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. TRẦN THỊ HOÀ

HÀ NỘI - 2022

LỜI CAM ĐOAN

Tác giả xin cam đoan Luận văn “*Quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình*” là công trình nghiên cứu nỗ lực cá nhân, được thực hiện dưới sự hướng dẫn của **TS. Trần Thị Hòa**. Các kết quả, phân tích, kết luận trong luận văn này (ngoài các phần được trích dẫn) đều là kết quả làm việc của cá nhân tác giả. Các nội dung nghiên cứu và kết quả trong Luận văn là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất cứ công trình nghiên cứu nào trước đây. Những số liệu trong các bảng biểu phục vụ cho việc phân tích, nhận xét, đánh giá được chính tác giả thu thập từ các nguồn khác nhau có ghi trong phần tài liệu tham khảo.

Nếu phát hiện có bất kỳ sự gian lận nào tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm trước Hội đồng, cũng như kết quả luận văn của mình.

Trân trọng cảm ơn!

TÁC GIẢ

Quách Gia Như

LỜI CẢM ƠN

Tác giả xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của **TS. Trần Thị Hòa** đã nhiệt tình hướng dẫn trong quá trình thực hiện bản luận văn này. Tác giả xin cảm ơn tập thể, cán bộ Giảng viên của trường **Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn Thông** về những kiến thức đã giảng dạy trong chương trình Cao học Quản trị kinh doanh. Tác giả cũng xin cảm ơn lãnh đạo các cơ quan liên quan, các nhà chuyên môn, các đồng nghiệp đã tạo điều kiện thuận lợi và đóng góp ý kiến quý báu giúp đỡ tác giả trong quá trình nghiên cứu luận văn này.

Cuối cùng, tác giả xin gửi lời cảm ơn đến lãnh đạo và cán bộ của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình và gia đình đã tạo điều kiện, động viên, giúp đỡ và đóng góp ý kiến để tác giả hoàn thành bản luận văn này.

Trân trọng!

TÁC GIẢ

Quách Gia Như

MỤC LỤC

MỤC LỤC.....	i
DANH MỤC KÍ HIỆU VÀ CÁC CHỮ VIẾT TẮT.....	iv
DANH MỤC BẢNG BIỂU	iv
DANH MỤC HÌNH	vii
MỞ ĐẦU.....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài:	1
2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu:	2
3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu:.....	4
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:.....	5
5. Phương pháp nghiên cứu của luận văn.	5
6. Kết cấu của luận văn	8
CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TRONG DOANH NGHIỆP	9
1.1. Khách hàng và quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.....	9
1.1.1. Khách hàng và vai trò của khách hàng	9
1.1.2. Quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.....	11
1.1.3. Giá trị của khách hàng trong doanh nghiệp	12
1.2. Quản trị quan hệ khách hàng.....	16
1.2.1. Khái niệm quản trị quan hệ khách hàng.....	16
1.2.2. Đặc trưng của quản trị quan hệ khách hàng.....	18
1.2.3 Một số mô hình về quản trị quan hệ khách hàng	18
1.2.4. Điều kiện để thực hiện quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp	22
1.3. Nội dung quản trị khách hàng	27
1.3.1. Nhận diện và phân loại khách hàng	27
1.3.2. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng.....	31
1.3.3. Xây dựng mối quan hệ khách hàng.....	32
1.3.4. Kiểm soát và đánh giá quản trị khách hàng	32

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT- NINH BÌNH.....	33
2.1. Giới thiệu khái quát về Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.....	33
2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình.	33
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.....	35
2.1.3. Các định vụ Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình cung cấp.....	38
2.1.4. Đặc điểm nguồn lực của Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình.	39
2.1.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình từ năm 2018 đến năm 2020	37
2.2. Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình	38
2.2.1 Các điều kiện để thực hiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình	38
2.2.2. Nhận diện và phân loại khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình	42
2.2.3. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình	52
2.2.4. Xây dựng mối quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình	56
2.2.5 Kiểm soát, đánh giá quản trị quan hệ khách hàng	66
2.3. Đánh giá chung về quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình	68
2.3.1. Những thành tựu đã đạt được.....	68
2.3.2. Những tồn tại và nguyên nhân tồn tại quản trị khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình	69
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT- NINH BÌNH	72
3.1. Mục tiêu phát triển kinh doanh và định hướng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.....	72
3.1.1. Mục tiêu phát triển kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình trong giai đoạn 2020 – 2025.....	72

3.1.2. Định hướng, mục tiêu quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.	73
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.....	73
3.2.1. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.	73
3.2.2. Hoàn thiện các mối quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.	77
3.2.3. Tăng cường chăm sóc khách hàng bằng hoạt động gia tăng giá trị khách hàng.	80
3.3. Các đề xuất, kiến nghị.....	82
3.3.1 Đề xuất xây dựng mô hình tổ chức quản lý hợp lý	82
3.3.2 Đề xuất xây dựng mô hình CRM Online cho Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình	87
3.3.3 Kiến nghị đối với Tổng công ty VNPT Vinaphone	87
3.3.4 Kiến nghị đối với Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình	88
KẾT LUẬN	89
DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	90
PHỤ LỤC	91

DANH MỤC KÝ HIỆU VÀ CÁC CHỮ VIẾT TẮT

CBCNV	- Cán bộ công nhân viên
CNTT	- Công nghệ thông tin
CTV	- Cộng tác viên
GD	- Giám đốc
KD	- Kinh doanh
LĐ	- Lao động
HTTT	- Hệ thống thông tin
NCDN	- Nhân cách doanh nhân
SXKD	- Sản xuất kinh doanh
TMĐT	- Thương mại điện tử
VNPT	- Tập đoàn bưu chính Viễn Thông Việt Nam
CRM	- Quản lý quan hệ khách hàng

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Số lượng lao động phân theo độ tuổi và giới tính năm 2020	40
Bảng 2.2. Tình hình lao động của Trung tâm Kinh doanh Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình giai đoạn 2018 – 2020	34
Bảng 2.3 Tình hình tài sản của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình	36
Bảng 2.4. Tình hình doanh thu và lợi nhuận của Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình giai đoạn 2018 – 2020	37
Bảng 2.5 Kết quả hoạt động kinh doanh dịch vụ của Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình.(2018-2020)	37
Bảng 2.6: Thông tin nhận diện khách hàng của hệ thống CSS- CRM.....	43
Bảng 2.7: Kết quả khảo sát liên quan đến CSDL trong hệ thống CRM	45
Bảng 2.8. Tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động nhận diện KH.....	46
Bảng 2.9: Phân loại khách hàng theo doanh thu cước (2018 - 2020)	48
Bảng 2.10: Kết quả khảo sát về hệ thống phân loại khách hàng trong CRM	49
Bảng 2.11: Chương trình chăm sóc khách hàng hàng năm (2018 - 2020)	50
Bảng 2.12. Tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động chăm sóc KH.....	51
Bảng 2.13: Kết quả khảo sát tính phù hợp và hiệu quả của hệ thống CRM	55
Bảng 2.14: Kết quả khảo sát về cá nhân hóa khách hàng trong CRM	57
Bảng 2.15. Tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động cá biệt hóa KH	58
Bảng 2.16: Kết quả khảo sát về hoạt động tương tác khách hàng trong CRM.....	62
Bảng 2.17. Tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động tương tác khách hàng	65

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1. Xác định giá trị dành cho khách hàng.....	15
Hình 1.2 Mô hình CRM IDIC	19
Hình 1.3 Mô hình chuỗi giá trị CRM.....	21
Hình 2.1. Logo của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam	34
Hình 2.2 Sơ đồ tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.....	36
Hình 2.3. Mô hình tổng thể hệ thống điều hành sản xuất kinh doanh	53
Hình 2.4: Mô hình cập nhật và truy vấn dữ liệu khách hàng tập trung.....	53

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài:

Trong thế giới thương mại hiện nay, khách hàng là yếu tố quyết định đến sự phát triển của doanh nghiệp. Giữ chân các khách hàng mà doanh nghiệp đang nắm giữ. Ngoài ra, doanh nghiệp phải có chiến lược và định hướng. Trong đó việc mở rộng quy mô kinh doanh là vô cùng quan trọng và cần thiết. Ngày nay vấn đề chính mà doanh nghiệp ngành kinh doanh dịch vụ viễn thông phải đối phó bao gồm: đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng bán hàng, chất lượng dịch vụ, nâng cấp công nghệ. Trong đó việc đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng để nâng cao chất lượng phủ sóng và đem đến các sản phẩm dịch vụ chất lượng đến khách hàng. Đồng thời sự tồn tại, khách hàng và sự phát triển là các yếu tố mang tính sống còn của bất kỳ doanh nghiệp nào. Nếu doanh nghiệp không có khách hàng thì sẽ không tồn tại lâu dài. Tài sản vô giá của doanh nghiệp là khách hàng. Vai trò của khách hàng trong tất cả các hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp được đánh giá đầy đủ và chính xác.

Hiện nay, Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình đang phải đối mặt với nhiều khó khăn như: khách hàng rời mạng ngày càng nhiều, cạnh tranh từ đối thủ ngày càng mạnh, sự ra đời của các sản phẩm thay thế khiến các dịch vụ truyền thống như điện thoại cố định, Gphone ngày càng sụt giảm, các dịch vụ di động và Internet đã đi vào giai đoạn bão hòa. Nếu tình trạng trên kéo dài, các khách hàng sẽ không sử dụng dịch vụ của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình. Từ đó thị phần trên thị trường của trung tâm giảm, tác động lớn đến hiệu quả sản xuất kinh doanh. Do đó Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình cần phải tìm hiểu tâm lý, nắm bắt nhu cầu ngày càng cao của khách hàng và có những giải pháp để hiện thực hoá những nhu cầu đó. Ngoài việc giữ chân các khách hàng hiện có mà còn đưa họ trở thành khách hàng trung thành và lâu dài của trung tâm.

Công tác quản trị quan hệ hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình đã được thực hiện nhiều năm gần đây, tuy nhiên chưa đáp ứng được nhu cầu của khách hàng. Vì vậy cần phải nâng cao hơn nữa công tác quản trị quan hệ khách hàng để tạo sự hài lòng cho khách hàng để từ đó có thể giữ được khách hàng khi

họ đến với doanh nghiệp. Với mục tiêu để VNPT là nhà cung cấp dịch vụ viễn thông CNTT số 1 tại Ninh Bình, Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình mong muốn xây dựng được một quy trình quản trị khách hàng một cách hiệu quả, phù hợp với điều kiện của đơn vị nhằm phát triển sản xuất kinh doanh, đảm bảo sự tăng trưởng và phát triển bền vững. Do đó, đề tài “***Quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình***” được tôi lựa chọn để làm đề tài luận văn thạc sỹ của mình.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu:

Trong thời gian gần đây, các nhà nghiên cứu kinh tế cả trong và ngoài nước và các nhà quản trị kinh doanh đều chú trọng đến công tác quản trị quan hệ khách hàng. Điều đó được thể hiện trong nhiều tài liệu như:

- ThS Nguyễn Văn Dung (2007), Quản lý Quan hệ khách hàng, nhà xuất bản Giao thông vận tải, Tp. Hồ Chí Minh

- Jill Dyché (2002). The CRM handbook: A business guide to customer relationship management (Huỳnh Minh Em dịch: Cẩm nang quản lý mối quan hệ khách hàng). Nhà xuất bản Tổng hợp, Tp Hồ Chí Minh.

- PGS.TS Trương Đình Chiến (chủ biên) (2009), Quản trị quan hệ khách hàng, NXB Phụ Nữ, Hà Nội.

Các tài liệu trên cho thấy:

Quản trị quan hệ khách hàng - Customer Relationship Management (CRM) là chiến lược thu hút và duy trì phát triển khách hàng bằng cách tập trung nguồn lực của doanh nghiệp vào việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ chăm sóc khách hàng. Quản trị quan hệ khách hàng là một quá trình bao gồm tổng thể các hoạt động liên quan đến việc xây dựng và duy trì các mối quan hệ với khách hàng. Nếu xây dựng mối quan hệ khách hàng tốt, doanh nghiệp có lợi nhuận cao thông qua việc cung cấp cho họ các giá trị mà dịch vụ mang lại và đáp ứng sự thỏa mãn của khách hàng.

Trong tình hình kinh doanh hiện nay, quản trị quan hệ khách hàng ngày càng chứng minh hiệu quả mang lại và các lợi ích lớn cho doanh nghiệp. Đặc biệt là các

doanh nghiệp đang làm trong ngành kinh doanh các dịch vụ viễn thông- CNTT, tin học và tài chính. Bởi vì các hoạt động và dịch vụ trong các ngành trên luôn gắn liền với khách hàng. Đã có 1 số đề tài nghiên cứu về lĩnh vực này như:

- *ThS Võ Thị Thanh Tâm(2011), “Quản trị quan hệ khách hàng tại công ty thông tin di động VMS”.*

- *ThS Nguyễn Hồ Minh Đức(2013), “ Quản trị quan hệ khách hàng tại trung tâm dịch vụ viễn thông Vinaphone”.*

Ngoài ra năm 2012 trường Đại học Kinh tế Quốc dân phối hợp với Công ty Cổ phần Phần mềm BSC đã tiến hành tổ chức Hội thảo Khoa học Quốc gia với chủ đề “Quản trị quan hệ khách hàng (CRM) Lý thuyết và thực tiễn ứng dụng ở Việt Nam”. Các bài đăng trên các báo, tạp chí, diễn đàn như bài: “Quản lý quan hệ khách hàng – CRM là gì và lợi ích đem lại của CRM” của tác giả Laurie D. Slee, Viện Quản lý New Zealand – Chuyên gia APO đăng trên diễn đàn Năng suất Chất lượng của Trung tâm Năng suất Việt Nam, hay bài viết của TS Vũ Ngọc Xuân “Triển khai quản trị quan hệ khách hàng.– kinh nghiệm quốc tế và bài học cho các doanh nghiệp ở Việt Nam” đăng trên số 193 tháng 7/2013 trên tạp chí Kinh tế và phát triển.

Kế thừa những thành tựu của các tác giả đi trước đã được chọn lọc kỹ lưỡng. Bài luận văn sẽ tập trung chuyên sâu trong việc phân tích và luận giải những vấn đề có tính lý luận và thực tiễn. Trong đó, tính lý luận và thực tiễn được áp dụng vào công tác quản trị quan hệ khách hàng đối với các doanh nghiệp đang hoạt động sản xuất kinh doanh. Đặc biệt những giải pháp giúp nâng cao chất lượng trong công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

Trong trung tâm, hoạt động CRM phần lớn dựa vào nhân lực, nên việc phát triển CRM ở quy mô lớn là rất khó. Bên cạnh đó, thị trường dịch vụ viễn thông mở rộng liên tục và đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều. Đặc biệt là các doanh nghiệp mới có tỉ lệ cạnh tranh cao và gay gắt. Hoạt động CRM ở Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình chủ yếu là giao tiếp trực tiếp với khách hàng tại quầy giao dịch. Các hình thức giao dịch khác như điện thoại, E-mail và Website vẫn còn rất hạn

chế, giao dịch còn mang nặng tính giấy tờ, thủ tục, chưa thực sự tạo thuận lợi cho khách hàng. Hiện nay, mạng lưới viễn thông của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình ngày càng mở rộng quy mô và gia tăng số lượng khách hàng tham gia. Tuy nhiên, Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình không có xây dựng cơ chế quản lý thông tin khách hàng đạt hiệu quả cao. Bên cạnh đó, trung tâm chưa hoàn thiện một cơ sở dữ liệu khách hàng tập trung.

Trong các đề tài đã thực hiện và được nghiên cứu tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình chủ yếu về các hoạt động chăm sóc khách hàng, bán hàng và marketing. Công tác quản trị quan hệ khách hàng chưa được chú trọng và đề cập. Thực tế, sự thành công của mỗi doanh nghiệp gắn liền với mối quan hệ tốt đẹp giữa khách hàng và doanh nghiệp. Mối liên hệ giữa doanh nghiệp và khách hàng bền vững thì doanh nghiệp càng thành công. Vì vậy, việc liên hệ với khách hàng hàng ngày thông qua hệ thống công nghệ thông tin được phổ biến rộng rãi. Quản trị quan hệ khách hàng không đơn thuần sử dụng vào ứng dụng công nghệ thông tin. Quản trị quan hệ khách hàng dựa trên việc tìm hiểu nhu cầu và hành vi của khách hàng. Từ đó doanh nghiệp nắm bắt xu hướng và nhu cầu của mỗi khách hàng mà có thể xây dựng mối quan hệ thân thiết với từng khách hàng mục tiêu.

Sự thành công của các doanh nghiệp Viễn thông trên thế giới đã minh chứng cho việc ứng dụng CRM. Nên giải pháp tiết kiệm và hợp lý nhất cho doanh nghiệp trong quản trị khách hàng là ứng dụng CRM.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu:

Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu của luận văn là đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận về quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.
- Đánh giá tình hình quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

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

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu: Đối tượng nghiên cứu của đề tài là hoạt động quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.

Phạm vi nghiên cứu: Đề tài tập trung nghiên cứu hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình. Với các dữ liệu, thông tin về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình được thu thập trong giai đoạn 2018 -2020, các giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình hướng tới 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu của luận văn.

Phương pháp thu thập dữ liệu:

- *Thu thập dữ liệu thứ cấp:* Dữ liệu được thu thập từ các nguồn tài liệu tại Trung tâm bao gồm các văn bản pháp lý liên quan đến việc hình thành Trung tâm; các tài liệu quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của Trung tâm; chiến lược phát triển; các báo cáo tổng kết và phương hướng hoạt động hàng năm; báo cáo kết quả kinh doanh và bảng cân đối kế toán hàng năm; báo cáo về tình hình nhân sự của Trung tâm; hệ thống hồ sơ khách hàng; hệ thống các văn bản quy định quy trình, thủ tục xử lý các nghiệp vụ liên quan đến khách hàng; các quy định của cấp trên và của Trung tâm liên quan đến quản lý quan hệ khách hàng... Ngoài ra một số dữ liệu thứ cấp liên quan đến các khía cạnh kiến thức chung về thị trường, về marketing, về CRM được thu thập từ nguồn tài liệu là các sách, giáo trình chuyên ngành đã được xuất. Một số dữ liệu về kinh nghiệm thực hiện CRM được thu thập từ các công trình khoa học được công bố chính thức trên các phương tiện truyền thông như tạp chí, sách, luận văn, luận án, các bài báo trên website...

- *Thu thập dữ liệu sơ cấp:*

+ Tác giả trực tiếp thu thập từ các Cán bộ - Công nhân viên của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình thông qua các “Phiếu khảo sát điều tra mức độ hiệu quả của hệ thống thông tin quản trị quan hệ khách hàng” tại đơn vị.

Các mẫu nghiên cứu bao gồm 24 câu hỏi và chia thành 8 nhóm phản ánh về các yếu tố ảnh hưởng chất lượng dịch vụ tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình. Nhóm 1 bao gồm các câu hỏi về các yếu tố liên quan tới mức độ hiệu quả của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM) của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 2 bao gồm các câu hỏi về mục tiêu của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM) với Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 3 bao gồm các câu hỏi về Cơ sở dữ liệu (CSDL) của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM) của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 4 bao gồm các câu hỏi về phân tích CSDL của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM) của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 5 bao gồm các câu hỏi về phân loại khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 6 bao gồm các câu hỏi về hoạt động tương tác với khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 7 bao gồm các câu hỏi về cá nhân hóa khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 8 bao gồm các câu hỏi về đánh giá HTTT CRM của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình.

Các biến quan sát được đánh giá theo thang đo Likert 5 điểm. chi tiết các câu hỏi có thể xem ở phụ lục 1.

+Tác giả trực tiếp thu thập từ các khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình thông qua các “Phiếu khảo sát đánh giá sự hài lòng của khách hàng về dịch vụ VT - CNTT do Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình cung cấp”.

Để có cơ sở đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình đối với khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ VT - CNTT mang tính khách quan, toàn diện, tác giả tiến hành điều tra khảo sát khách hàng đã và đang sử dụng dịch vụ VT - CNTT của Trung tâm

Kinh doanh VNPT- Ninh Bình. Đối với nhóm đối tượng khách hàng, cỡ mẫu được chọn để nghiên cứu là 90, số phiếu hợp lệ đạt tỷ lệ 100%.

Các mẫu nghiên cứu bao gồm 18 câu hỏi và chia thành 6 nhóm phản ánh về của khách hàng về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình. Nhóm 1 bao gồm các câu hỏi về các yếu tố liên quan đến nhận diện khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 2 bao gồm các câu hỏi về phân biệt khách hàng; Nhóm 3 bao gồm các câu hỏi về tương tác với khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình; Nhóm 4 bao gồm các câu hỏi về cá nhân hóa khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình.

Các biến quan sát được đánh giá theo thang đo Likert 5 điểm. chi tiết các câu hỏi có thể xem ở phụ lục 2.

Phương pháp phân tích dữ liệu:

- Phương pháp phân tích chỉ số phát triển: trên cơ sở các dữ liệu đã thu thập tác giả tiến hành phân tích chỉ số phát triển nhằm nghiên cứu động thái vận động của đối tượng nghiên cứu theo thời gian.

- Phương pháp phân tích tỷ lệ: sử dụng phương pháp này nhằm xác định cấu trúc của đại lượng nghiên cứu như cấu trúc nguồn nhân lực; cấu trúc khách hàng của Trung tâm theo các tiêu chí khác nhau...

- Phương pháp phân tích số bình quân: sử dụng phương pháp này để ta tính được số năm quan hệ bình quân của khách hàng, bình quân quy mô doanh số của khách hàng, mức độ đánh giá bình quân của khách hàng về các nỗ lực CRM của Trung tâm...

- Phương pháp dự báo xu hướng: sử dụng phương pháp chuyên gia dự báo về các xu hướng phát triển của thị trường cung ứng dịch vụ thông tin truyền thông trong tương lai.

- Phương pháp điều tra xã hội học: Nhằm thu thập ý kiến của khách hàng về thực trạng CRM của Trung tâm trong thời gian qua.

Ngoài ra, đề tài còn sử dụng các phương pháp khác trong quá trình nghiên cứu như phương pháp quy nạp, phương pháp so sánh, phương pháp tổng hợp, phương pháp khái quát hóa để định vị và đưa ra những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình trong tương lai.

6. Kết cấu của luận văn

Với mục đích, phương pháp và phạm vi nghiên cứu nêu trên, ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo đề tài được kết cấu thành 3 chương.

Chương 1: Một số vấn đề cơ bản về quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT-Ninh Bình

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TRONG DOANH NGHIỆP

Ở chương này, sẽ đề cập đến một số vấn đề về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng.

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

1.1.1. Khách hàng và vai trò của khách hàng

*** *Quan niệm về khách hàng:***

Theo quan điểm Marketing: Khách hàng là tập hợp những người có nhu cầu hiện có và tiềm năng về sản phẩm của một công ty và họ có khả năng thanh toán cho nhu cầu đó.

Theo dịch giả Hoàng Phương: “Khách hàng là bất kỳ cá nhân hay tổ chức nào tham gia vào kênh phân phối hay quyết định mà hành động của họ có thể tác động đến việc mua sản phẩm hay dịch vụ của công ty”.

Định nghĩa này bao hàm các khách hàng hiện tại và các khách hàng tiềm năng. Nó tập trung vào những cá nhân và tổ chức gây ảnh hưởng đến quyết định mua sản phẩm và dịch vụ của công ty.

Khách hàng sẽ tồn tại ở hai cấp độ - vĩ mô và vi mô. Ở cấp độ vĩ mô, khách hàng là một đơn vị tổ chức như: chính phủ, bán lẻ, nhà bán sỉ, doanh nghiệp. Ở cấp độ vi mô, khách hàng là một cá nhân với quyền ra quyết định và có thể tác động, gây ảnh hưởng trong đơn vị. Mặc khác, nhìn dưới góc độ của mô nhà tiếp thị, khách hàng được xem là những cá nhân. Bởi vì các tổ chức không đưa ra quyết định. Thực tế, những người trong tổ chức đóng vai trò quan trọng và là người đưa ra các quyết định.

Theo PGS, TS Nguyễn Xuân Quang: “Khách hàng là tất cả người mua trên thị trường”. Căn cứ vào đặc điểm của nhu cầu và cách thức mua sắm thì có thể chia khách hàng thành hai nhóm lớn là khách hàng là tổ chức và khách hàng là người tiêu dùng cuối cùng.

Theo TS Nguyễn Vĩnh Thanh: “Khách hàng là danh từ chung để chỉ những người hay tổ chức mua sản phẩm hay dịch vụ của doanh nghiệp .”

Qua đó ta thấy có rất nhiều khái niệm về khách hàng từ các góc độ nhìn nhận khác nhau nhưng nhìn chung khách hàng là những cá nhân, nhóm người hay tổ chức có nhu cầu về hàng hoá và có khả năng thanh toán.

*** *Vai trò của khách hàng***

Hiện nay, nền kinh tế phụ thuộc vào nhiều yếu tố nhưng khách hàng mà ở đó thì khách hàng là vua. Đây là hệ lụy cho việc sản xuất dư thừa, Lý do chính xuất phát từ khách hàng. Sự khan hiếm cung không phải do hàng hóa. Nếu doanh nghiệp không quan tâm đến khách hàng, doanh nghiệp khác sẽ quan tâm. Các công ty phải quản lý và xem khách hàng của mình như một dạng tài sản. Vì khách hàng là tài sản chính nên công ty cần tối đa hoá giống như tất cả các tài sản khác. Một trong những tài sản quan trọng nhất của công ty là khách hàng. Mặc dù vậy công ty không đo lường và ghi giá trị của khách hàng. Thậm chí nhiều công ty không ghi khách hàng vào hồ sơ sổ sách. Nhận thấy giá trị của tài sản này sẽ phần khởi dẫn các công ty đến việc thiết kế lại tổng hệ thống tiếp thị của họ về phía nắm bắt tâm lý khách hàng và giá trị tuổi đời khách hàng qua hạng mục đầu tư sản phẩm hoặc dịch vụ của họ và các chiến lược tạo nhận diện thương hiệu.

Sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp phụ thuộc nhiều yếu tố, một trong số đó là khách hàng. Bởi vì khách hàng có quyền lựa chọn mua sản phẩm của bất kỳ doanh nghiệp nào, đó là lý do tại sao có nhiều doanh nghiệp nói rằng : “ người quan trọng nhất trong doanh nghiệp của chúng tôi là khách hàng ”. Nếu khách hàng có quyền lựa chọn thích hay không thích dịch vụ của doanh nghiệp. Nếu không thích hoặc ghét họ sẽ thay thế bằng việc mua sản phẩm hay dịch vụ của doanh nghiệp khác. Nếu số khách hàng làm như vậy đủ lớn, họ có đủ sức mạnh để gây thiệt hại và thậm chí loại bỏ những doanh nghiệp có sản phẩm không được thị trường chấp nhận. Vì vậy, những thông điệp mà khách hàng gửi đến thông qua việc lựa chọn sản phẩm, dịch vụ thì doanh nghiệp phải lắng và thay đổi nếu cần thiết.

1.1.2. Quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp

Quan hệ khách hàng là các hoạt động của công ty với đối tác hay khách hàng nhằm thực hiện các giao dịch qua lại. Thông qua quá trình tương tác này sẽ giúp bên bán hiểu các yêu cầu của khách hàng, đánh giá được khách hàng tiềm năng. Đồng thời cũng giúp doanh nghiệp gia tăng cơ hội trao đổi bán hàng từ đó hình thành mối quan hệ kinh doanh bền chặt hơn.

Quan hệ khách hàng (Customer Relationships): Khách hàng là tổ chức hay cá nhân. Về cơ bản họ vẫn có đại diện là một hoặc một số người cụ thể. Việc thiết lập và xây dựng mối quan hệ với khách hàng cần dựa trên mối quan hệ giữa người với người. Đó là việc cần tư duy lại, mọi sự bắt đầu từ con người và kết thúc cũng bằng con người. Tuy nhiên về mặt tổ chức cần có chiến lược và hệ thống để triển khai. Cần đáp ứng và thực hiện 03 mục tiêu:

- Thiết lập mối quan hệ khách hàng (Get)
- Phát triển quan hệ khách hàng (Grow)
- Duy trì mối quan hệ khách hàng (Keep)

Chúng ta cũng có thể sử dụng các chiến lược cụ thể để thực hiện (ví dụ như viral loop). Điều quan trọng hơn nữa, thông qua quan hệ khách hàng. Khách hàng ở đây phải nằm trong hoặc liên quan mật thiết với phân khúc khách hàng. Các thông điệp truyền thông về các giá trị đề xuất cần được truyền tải đến với phân khúc khách hàng.

Mối quan hệ với khách hàng là kết quả của một quá trình và là cách thức mà doanh nghiệp vận dụng để xây dựng sự gắn kết tích cực giữa doanh nghiệp và khách hàng, thông qua tất cả các tương tác và trải nghiệm của khách hàng. Nó bao gồm các hoạt động như marketing, quan hệ công chúng, truyền thông, bán hàng và dịch vụ khách hàng. (Theo Oberlo.com)

Mục đích của quan hệ khách hàng . tác cao của khách hàng, và tất nhiên không thể thiếu sự hài lòng đối với doanh nghiệp. Điều này sẽ dẫn đến những kết quả tích cực cho doanh nghiệp, như giữ chân khách hàng, tăng giá trị vòng đời khách hàng, giảm chi phí marketing, bán hàng. Sự thành công trong quan hệ khách

hàng được đo lường bởi mức độ hài lòng của khách hàng trong suốt chu kỳ mùa hàng.

Tầm quan trọng của việc xây dựng Quan hệ khách hàng:

- Tiết kiệm chi phí & Gia tăng lợi nhuận
- Nâng cao vị thế của thương hiệu.
- Gia tăng số lượng khách hàng trung thành

1.1.3. Giá trị của khách hàng trong doanh nghiệp

- Trước đây, Peter F. Drucker đã quan sát thấy rằng nhiệm vụ đầu tiên của một công ty là "tạo ra khách hàng". Thực tế hiện nay, sự đa dạng các sản phẩm, các nhãn hiệu, giá cả và nhà cung cấp khiến khách hàng có nhiều sự lựa chọn. Để khách hàng lựa chọn, cần đặt câu hỏi điều gì thu hút khách hàng mua sản phẩm dịch vụ của công ty.

- Khách hàng sẽ đo lường và lựa chọn các sản phẩm dịch vụ mà họ cho rằng sẽ đem lại nhiều giá trị nhất. Khách hàng luôn cố gắng tối đa hóa giá trị trong giới hạn về sự di chuyển, chi phí mua hàng, chất lượng và chi phí có thể trả. Họ đặt ra một sự kỳ vọng về giá trị và hành động để đạt được điều đó. Việc ảnh hưởng đến sự thỏa mãn và tác động đến việc mua lại của khách hàng không phụ thuộc vào việc sản phẩm có đáp ứng giá trị kỳ vọng đó hay không.

- Theo quan điểm của Philip Kotler: “Giá trị khách hàng là sự chênh lệch giữa tổng lợi ích của khách hàng với tổng chi phí khách hàng”.

Trong đó, toàn bộ những lợi ích mà khách hàng mong đợi từ sản phẩm dịch vụ chính là tổng lợi ích của khách hàng, còn tất cả các khoản chi phí dự kiến của khách hàng mua sản phẩm hay dịch vụ chính là tổng chi phí khách hàng.

*** Giá trị cho khách hàng**

- Tổng giá trị khách hàng: Là toàn bộ lợi ích mà khách hàng mong đợi nhận được từ sản phẩm hay dịch vụ.
- Tổng chi phí của khách hàng: Là toàn bộ chi phí mà khách hàng bỏ ra để đánh giá, mua, sử dụng, và loại bỏ một sản phẩm hay dịch vụ.

- Giá trị cung cấp cho khách hàng: Là sự khác biệt giữa tổng chi phí và tổng giá trị của khách hàng.

Những giá trị mà công ty có khả năng mang đến cho khách hàng gồm 2 loại cơ bản là giá trị chức năng và giá trị tâm lý.

- Giá trị chức năng: Là những tiện ích xuất phát từ chất lượng và những đặc tính được mong đợi của sản phẩm hay dịch vụ. Các yếu tố giá, công nghệ, sự tiện dụng khi khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ được gọi là giá trị chức năng. Thực tế hiện nay, giá trị chức năng rất dễ bị sao chép nhanh chóng từ đối thủ cạnh tranh. Các đối thủ sẽ dùng các chiêu trò trong kinh doanh như hạ giá hoặc sao chép công nghệ. Chính vì vậy để đem lại cho khách hàng những giá trị chức năng là một trong những yếu tố quan trọng và cần thiết nhưng không thể tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức.

- Giá trị tâm lý: Những giá trị bị khó sao chép và nó không ảnh hưởng yếu tố giá là giá trị tâm lý. Giá trị tâm lý sẽ được tạo ra khi khách hàng cảm nhận họ được công ty chào đón và được quý trọng. Nếu công ty sử dụng những lao động có năng lực, luôn thân thiện và gây thiện cảm cho khách hàng sẽ tạo ra giá trị cho khách hàng.

Những giá trị bền vững mà công ty cần quan tâm là những giá trị có thể tạo ra những cảm xúc cho khách hàng mới.

Việc tạo dựng những giá trị chức năng thông qua việc hạ giá, gia tăng sự tiện lợi cho khách hàng và áp dụng công nghệ khác hoàn toàn với việc tạo dựng những giá trị tâm lý cho khách hàng. Mặc dù cả hai loại giá trị này đều đóng vai trò quan trọng, không thể thiếu. Tuy nhiên, những mối quan hệ khách hàng không thể được hình thành nếu chỉ dựa trên những giá trị chức năng. Quan hệ khách hàng yêu cầu có sự kết nối và quan tâm giữa công ty và khách hàng của họ. Giá trị tâm lý sẽ khó có công ty nào đạt được. Nhưng giá trị tâm lý có giá trị bền vững và lâu dài.

*** Giá trị từ khách hàng**

Giá trị từ khách hàng là những giá trị mà tổ chức nhận lại từ khách hàng. Khi khách hàng đã được tổ chức đáp ứng nhu cầu và thỏa mãn.

Những giá trị về mặt kinh tế, cụ thể như khả năng sinh lợi của khách hàng, nó phụ thuộc rất nhiều vào sự gắn bó của khách hàng với công ty, càng gắn bó lâu dài, khách hàng càng đem lại nhiều giá trị hơn cho công ty. Giá trị về mặt kinh tế của khách hàng có thể chia làm 3 phần như sau:

Giá trị quá khứ là những giá trị đã được nhận thấy cho đến thời điểm này, giá trị hiện tại là những giá trị tương lai khách hàng có thể mang lại cho tổ chức, giá trị tiềm tàng là các hoạt động quảng cáo có thể khiến cho khách hàng hưởng ứng nhiệt tình có tác động đến doanh số.

Tổ chức cần quyết định mức độ đầu tư phát triển các mối quan hệ khách hàng thông qua việc đo lường giá trị của mỗi khách hàng hay nhóm khách hàng. Thực tế, nhiều tổ chức đã không đánh giá khách hàng của mình một cách chính xác, thông thường là họ mắc phải một số lỗi trong quá trình đánh giá, như đầu tư quá nhiều vào nhóm khách hàng có khả năng sinh lợi thấp, hay không đầu tư đúng vào những khách hàng mang lại giá trị cao cho tổ chức nên làm lãng phí nguồn lực và chi phí để đánh giá.

Cách thức đo lường giá trị từ khách hàng mỗi tổ chức sẽ áp dụng khác nhau. Một số tổ chức đã đo lường và đánh giá các giá trị của khách hàng mang lại trên mỗi giao dịch (sau mỗi lần giao dịch doanh nghiệp đều thu lợi nhuận). Một số tổ chức sẽ tổng hợp các giao dịch của khách hàng trong một khoảng thời gian nhất định có thể là theo từng quý hoặc từng năm để đo lường. Thực tế, nếu tổ chức đo lường giá trị khách hàng trong một thời gian ngắn, sẽ không thể nhận diện đặc thù riêng của từng nhóm khách hàng mà đánh giá đúng.

Ngoài ra để đánh giá khả năng sinh lợi của khách hàng và sự gắn bó thì các tổ chức có thể sử dụng 4 yếu tố cơ bản sau:

- Chi phí thu hút: Những khoản chi phí dùng để thu hút khách hàng mua sản phẩm và sử dụng dịch vụ, bao gồm: Chi phí quảng cáo, chi phí bán hàng, chi phí qua tiếp thị liên kết.
- Lợi nhuận: Tổng lợi nhuận khách hàng tạo ra cho tổ chức thông qua việc mua sản phẩm và sử dụng các dịch vụ.

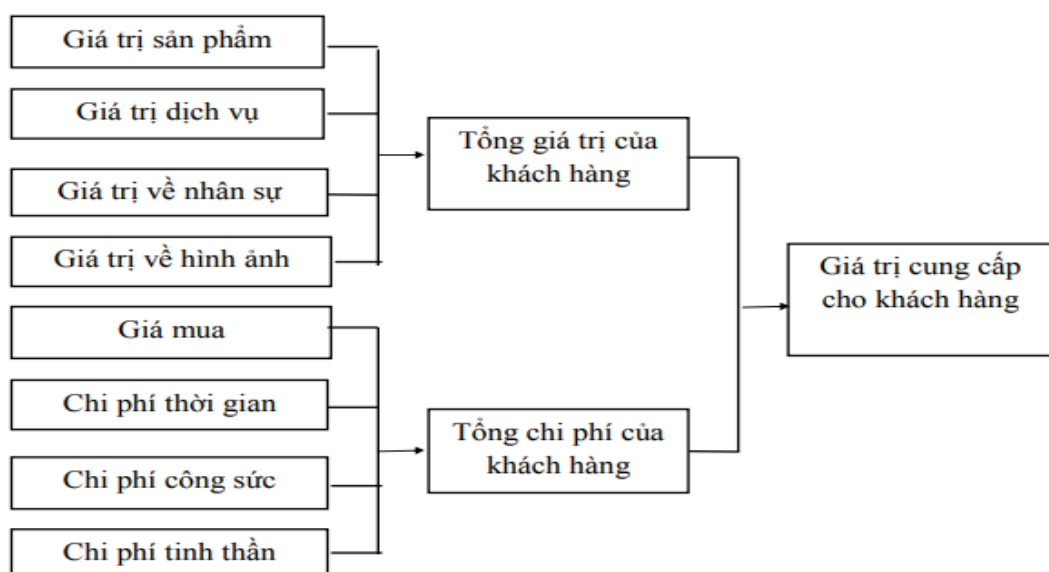
- Chi phí: Những chi phí khác để tổ chức cung cấp và vận chuyển các sản phẩm, dịch vụ đến khách hàng.

- Độ dài của các mối quan hệ: Khoảng thời gian mà khách hàng gắn bó với tổ chức.

Giá trị về mặt kinh tế của từng khách hàng là rất nhiều. Ngoài việc đem lại lợi nhuận cho công ty mà còn giúp tiết kiệm nhiều chi phí liên quan. Bởi vì công ty có thể cắt giảm chi phí quảng cáo và chi phí bán hàng nếu khách hàng tin tưởng mua sản phẩm.

Ngoài những giá trị về mặt kinh tế mà tổ chức nhận, những khách hàng trung thành có thể trở thành phương tiện truyền thông tốt nhất của công ty. Công ty sẽ đạt hiệu quả và lợi ích thông qua những nhận xét tốt của khách hàng với mọi người và mối quan hệ của khách hàng. Từ đó khách hàng sẽ giúp nâng cao uy tín, độ nhận diện, thương hiệu và hình ảnh của tổ chức.

Dù là giá trị của khách hàng hay giá trị cho khách hàng thì tổ chức cũng đóng vai trò tác động quan trọng. Tổ chức có thể tạo ra cho khách hàng những giá trị mà họ mong muốn và thỏa mãn. Đồng thời tổ chức cũng phải đánh giá và chủ động làm cho khách hàng trở nên có giá trị với tổ chức.



Hình 1.1. Xác định giá trị dành cho khách hàng

(Nguồn: Bài giảng Quản trị Marketing- Khoa QTKD- Đại học Kinh Tế Đà Nẵng)

1.2. Quản trị quan hệ khách hàng

1.2.1. Khái niệm quản trị quan hệ khách hàng

Quản lý quan hệ khách hàng hay CRM (tiếng Anh: Customer relationship management) là một phương pháp giúp các doanh nghiệp tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin của khách hàng như thông tin về tài khoản, nhu cầu, liên lạc và các vấn đề khác nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn. Các mục tiêu tổng thể là tìm kiếm, thu hút, giành niềm tin khách hàng mới, duy trì những đối tác đã có, lôi kéo khách hàng cũ trở lại, giảm chi phí tiếp thị và mở rộng dịch vụ khách hàng. Việc đo lường và đánh giá mối quan hệ với khách hàng là rất quan trọng trong mục tiêu thực hiện chiến lược. [13].

Có rất nhiều định nghĩa khác nhau về Quản trị quan hệ khách hàng (CRM). Những định nghĩa này có hướng tiếp cận khác nhau. Nhưng các định nghĩa đều tập trung vào việc giải thích quy trình và mục tiêu trong ứng dụng CRM tại tổ chức. Để chi tiết và hiểu rõ về khái niệm này, tác giả luận văn xin trình bày quan niệm của các tác giả trên thế giới đã dày công nghiên cứu và đúc kết về lĩnh vực này như sau:

The Bose (2002) cho rằng: “CRM được sáng tạo là do khách hàng có sự khác biệt về hành vi mua bán và sở thích. Nếu khách hàng có hành vi tiêu dùng giống nhau thì nhu cầu về CRM không cần thiết. Để doanh nghiệp thỏa mãn và đáp ứng tốt các mong muốn của khách hàng thì cần nắm bắt động lực và khả năng sinh lợi của mỗi khách hàng. Từ đó doanh nghiệp có thể khai thác tối đa giá trị của khách hàng tiềm năng và khách hàng chiến lược. Sự quan tâm đến CRM hiện nay là do môi trường marketing đã bão hòa và tính cạnh tranh ngày càng gay gắt hơn”[7]

Theo Greenberg (2004): “CRM là tập trung nỗ lực của doanh nghiệp thông qua tất cả các bộ phận của tổ chức. Để gia tăng dịch vụ khách hàng, CRM bao gồm sản xuất, thử nghiệm sản xuất, lắp đặt, cũng như nguồn lực tiếp thị, bán hàng và kỹ thuật. CRM là những ứng dụng nhằm khai thác dữ liệu khách hàng cái mà được lấy từ các điểm giao tiếp đối với khách hàng” [8]

Theo Payne và Frow (2005): “CRM là một cách tiếp cận chiến lược đề cập đến việc tạo ra giá trị cho KH thông qua sự phát triển mối quan hệ hợp lý với khách

hàng và phân đoạn KH. CRM liên kết tiềm năng của công nghệ thông tin và chiến lược Marketing quan hệ để tạo ra những quan hệ dài hạn có tính sinh lợi. CRM làm gia tăng cơ hội để sử dụng dữ liệu và thông tin nhằm hiểu khách hàng và cùng tạo giá trị với khách hàng. CRM đòi hỏi doanh nghiệp phải có sự kết hợp chức năng chéo giữa con người, những tiến trình công nghệ và những ứng dụng” [9]

Tóm lại, CRM liên quan đến chiến lược, sáng tạo dữ liệu và công nghệ quản trị tạo ra giá trị theo đuổi thông tin khách hàng. Ngoài ra còn truyền bá thông tin đó cho cổ đông và các nhà đầu tư, phát triển mối quan hệ dài hạn. Đặc biệt là nhóm khách hàng tiềm năng và sự kết hợp giữa các bộ phận của doanh nghiệp để tạo ra giá trị cho khách hàng.

Hiện nay trong nền kinh tế, đối với mỗi doanh nghiệp, khách hàng đóng vai trò rất quan trọng. Bởi vì khách hàng mang lợi nhuận và là yếu tố quyết định đến sự sống còn của bất cứ doanh nghiệp nào. Doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển lâu dài cần đáp ứng mong muốn, nhu cầu của khách hàng và tập hợp các khách hàng hiện hữu. Hơn thế nữa, doanh nghiệp đối diện nhiều thách thức do sự cạnh tranh gay gắt trên thương trường hiện nay. Cùng một loại hàng hoá hay dịch vụ, khách hàng ngày càng có nhiều sự lựa chọn và đa dạng mẫu mã hình thức. Hiện nay các doanh nghiệp có kế hoạch và chiến lược đầu tư nâng cao giá trị khách hàng thường là các doanh nghiệp lớn và đã dành được thị phần lớn trong ngành.

Các doanh nghiệp cần xây dựng một chiến lược định hướng khách hàng tối ưu xuyên suốt toàn bộ các hoạt động trong doanh nghiệp. Mọi doanh nghiệp đều ý thức được phát triển và tồn tại của họ phụ thuộc vào nguồn khách hàng; có duy trì được lòng trung thành và đạt sự thoả mãn của khách hàng không? Để đạt yêu cầu và các yếu tố trên, doanh nghiệp cần nhận thức rõ: khách hàng là gì? Thực tế, quan niệm về khách hàng có rất nhiều, như sau:

- Theo quan niệm cổ điển: Khách hàng là những người mua sắm sản phẩm hay dịch vụ của bạn
- Theo quan điểm hiện đại: Khách hàng là những người mà bạn có quan hệ giao dịch kinh doanh

- Theo Phillips Kotler, “Khách hàng là đối tượng mà doanh nghiệp phục vụ và là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp”,

- Theo Wikipedia, “Khách hàng là những cá nhân hay tổ chức mà doanh nghiệp đang hướng các nỗ lực Marketing vào. Họ là người có điều kiện ra quyết định mua sắm. Khách hàng là đối tượng được thừa hưởng các đặc tính, chất lượng của sản phẩm hoặc dịch vụ”.

Qua đó, định nghĩa về khách hàng có nhiều, nhưng theo tác giả luận văn: bất kỳ ai mà có nhu cầu mua sản phẩm và sử dụng dịch vụ của công ty đều có thể là khách hàng. Để làm hài lòng khách hàng doanh nghiệp phải bỏ nguồn lực để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Vì vậy, những người làm việc tại đơn vị hay doanh nghiệp đều có khả năng trở thành khách hàng của công ty.

1.2.2. Đặc trưng của quản trị quan hệ khách hàng

- CRM gây dựng các mối quan hệ lâu dài, mang tính cá nhân và có ý nghĩa, với KH. Bởi vì khách hàng đem lại doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp trong tương lai.

- CRM giúp doanh nghiệp hiểu rõ khách hàng, làm cho từng khách hàng trở nên có giá trị hơn; CRM giúp doanh nghiệp xác định mục tiêu khách hàng cụ thể dựa trên những hành động.

- CRM đưa ra các phục vụ và yêu cầu mỗi khách hàng sẽ khác nhau.

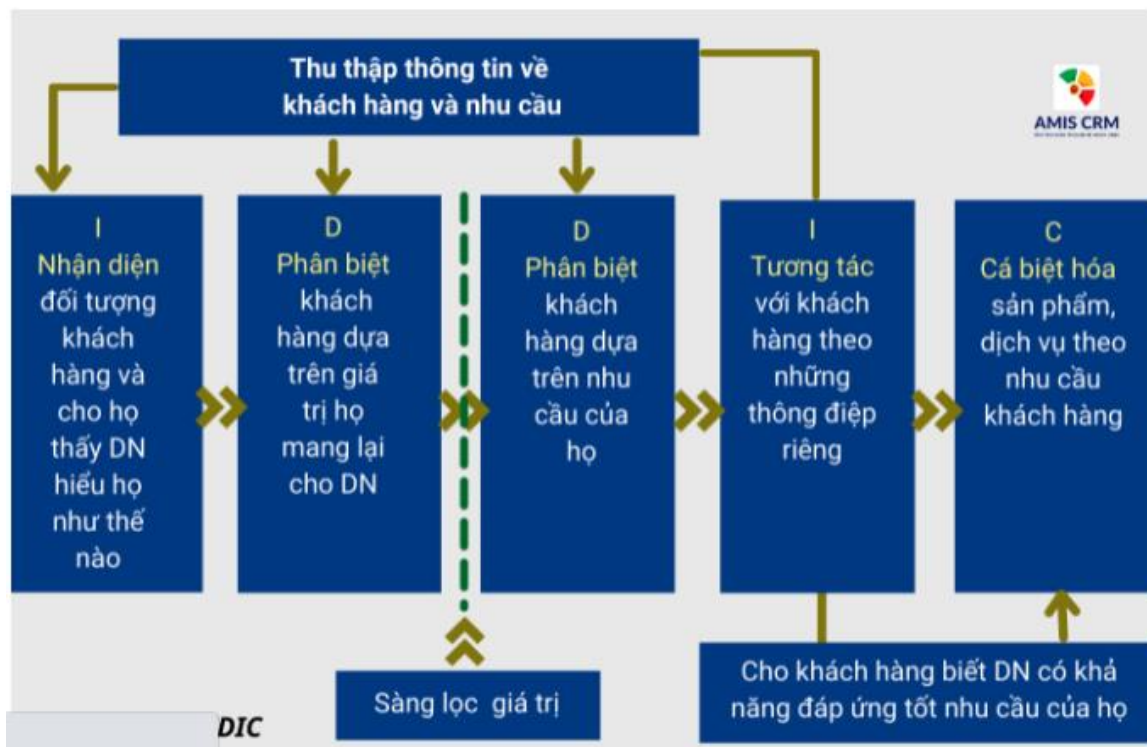
- CRM giúp doanh nghiệp nhận dạng, thu hút các khách hàng tiềm năng và làm gia tăng lòng trung thành những KH chất lượng nhằm đạt doanh số bán hàng và doanh nghiệp có lợi nhuận cao; CRM giúp hoàn thiện, phát triển các mối quan hệ với các KH; CRM còn giúp doanh nghiệp gia tăng các hoạt động kinh doanh với mỗi khách hàng hiện hữu.

1.2.3 Một số mô hình về quản trị quan hệ khách hàng

a. Mô hình CRM IDIC

Mô hình IDIC được phát triển bởi Peppers & Rogers giới thiệu vào năm 2004. Theo mô hình này, doanh nghiệp cần thực hiện 4 bước để xây dựng và duy trì mối quan hệ 1-1 lâu dài với khách hàng:

- + Bước 1: Identify – Nhận diện khách hàng
- + Bước 2: Differentiate – Phân biệt (giá trị, nhu cầu) khách hàng
- + Bước 3: Interact – Tương tác với khách hàng
- + Bước 4: Customize – Cá nhân hóa khách hàng



Hình 1.2 Mô hình CRM IDIC

(Nguồn: Giải pháp CRM của Misa Amis)

- Nhận diện: Có thể nhận diện khách hàng qua các dữ liệu đang có hoặc thu thập được như: thông tin về tổ chức, cá nhân (chân dung khách hàng, thông tin liên hệ...), lịch sử tương tác, giao dịch (mua hàng) .

Càng rõ về khách hàng, sẽ biết cách làm thế nào để mang đến những giá trị phù hợp và làm hài lòng họ.

-Phân biệt: khi đã nhận diện được khách hàng của mình, nên phân loại họ dựa trên hai cơ sở: giá trị và nhu cầu.

+ Giá trị: xác định nhóm khách hàng sẽ tạo ra giá trị (doanh thu, doanh số, mức độ lan tỏa cho thương hiệu...) nhiều nhất ở hiện tại và tương lai. Không nên chỉ nhìn vào giá trị trước mắt, hãy xem xét cả giá trị lâu dài từ khách hàng.

+ Nhu cầu: khách hàng khác nhau có nhu cầu khác nhau, cần xác định đúng nhu cầu của từng khách hàng hoặc nhóm khách hàng.

- Tương tác: hãy tương tác với khách hàng tiềm năng và khách hàng trên nhiều kênh khác nhau để ghi nhận, thu thập các dữ liệu, hành vi ... về khách hàng.

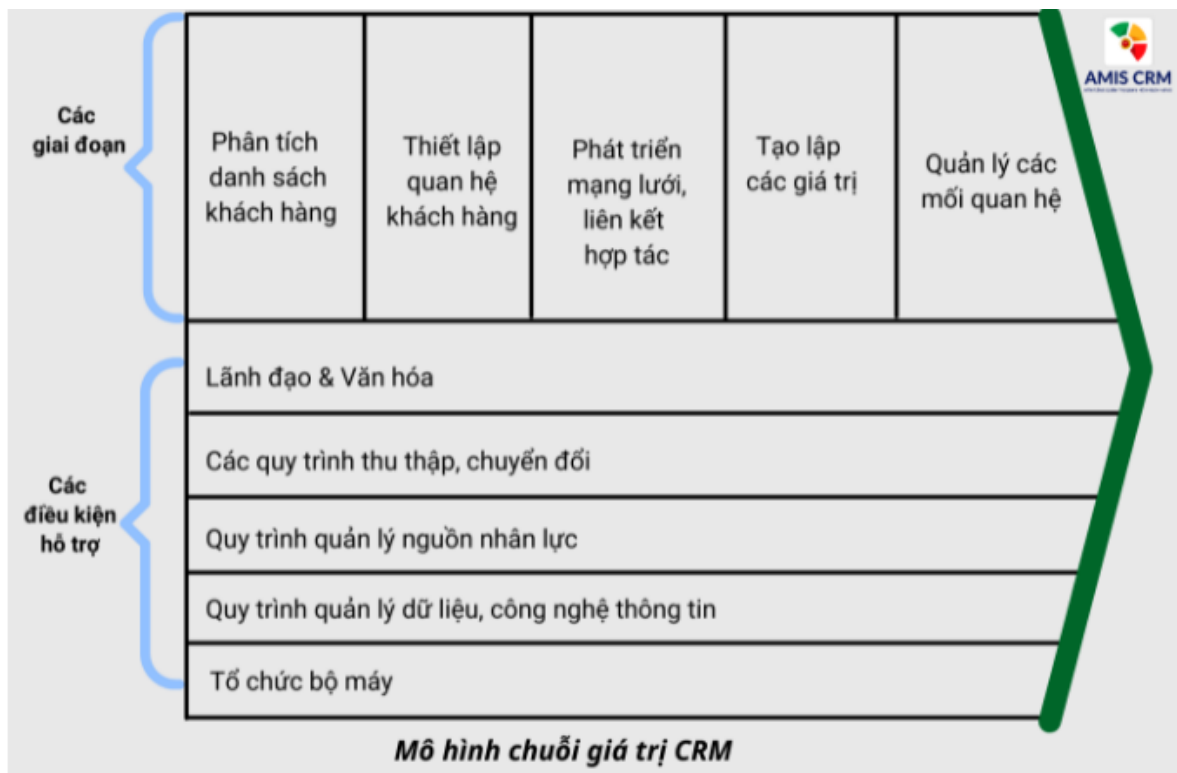
- Cá biệt hóa: cần linh hoạt để điều chỉnh các cách tiếp cận và tương tác của mình với khách hàng dựa trên những gì mình đã tìm hiểu về khách hàng. Cung cấp cho khách hàng chính xác giá trị mà họ cần và tiếp cận, phục vụ theo cách phù hợp với khách hàng.

Tóm lại, với mô hình IDIC, doanh nghiệp sẽ có được những hiểu biết sâu sắc về khách hàng, về mong muốn của khách hàng và cá biệt hóa những thông điệp gửi đến khách hàng.

b. Mô hình CRM chuỗi giá trị

Giáo sư Michael Porter của Trường Kinh doanh Harvard đã giới thiệu mô hình chuỗi giá trị CRM để giúp các công ty xác định và phát triển các giải pháp độc đáo cho khách hàng.

Chuỗi giá trị CRM là một quy trình gồm năm bước tập trung vào “những khách hàng quan trọng về mặt chiến lược”. Thông qua mô hình CRM này, bạn sẽ xác định những giá trị nào nên mang đến cho khách hàng nhất và tinh chỉnh các quy trình của bạn để hỗ trợ khách hàng một cách tốt nhất.



Hình 1.3 Mô hình chuỗi giá trị CRM

(Nguồn: Giải pháp CRM của Misa Amis)

Mô hình chuỗi giá trị gồm 5 bước:

-Phân tích danh sách khách hàng: xác định đúng và chính xác nhóm khách hàng nào mang lại cho doanh nghiệp nhiều giá trị nhất. Sau đó, phân bổ nguồn lực (nhân sự, chi phí, thời gian...) hợp lý cho các nhóm khách hàng này.

-Xác lập mối quan hệ thân thiết với khách hàng: dữ liệu về khách hàng đều được ghi nhận từ mỗi lần nhân viên tương tác với khách hàng và cũng có thể được thu thập từ bất cứ đâu. Điều quan trọng là bạn sẽ sử dụng dữ liệu này như thế nào để giúp cho việc phục vụ khách hàng là tốt nhất.

Thấu hiểu khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp xác lập quan hệ và xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng.

- Phát triển các liên kết, hợp tác: điều này thể hiện sự khác biệt trong số các mô hình CRM trên ở chỗ nó không bó hẹp phạm vi liên kết nội bộ mà mở rộng kết nối với các bên khác cùng hợp tác cung cấp giá trị cho khách hàng đã chọn, điều này sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh rất lớn cho doanh nghiệp.

-Tạo lập giá trị: căn cứ vào 3 bước đã thực hiện, bạn hãy tạo lập các giá trị sẽ mang đến cho khách hàng, trong đó bao gồm giá trị mà bạn đã cùng các bên liên kết tạo ra cho khách hàng (VD: thẻ ưu đãi khi mua sản phẩm bên khác, hoặc đồng tổ chức chương trình tư vấn giải đáp vấn đề của khách hàng, v.v...).

Các nội dung cần chú ý tính cá nhân hóa (có thể cho từng khách hàng của nhóm khách hàng). Trong bước này, bạn cần chú ý tối ưu chi phí để đảm bảo hiệu quả hoạt động chung của mô hình.

-Quản lý mối quan hệ: Tất cả các bước trên giúp doanh nghiệp tạo dựng mối quan hệ và bắt đầu mối quan hệ với khách hàng.

Ở bước này, xác định những điểm bạn có thể cải thiện hoặc thực hiện thay đổi, sau đó thực hiện chúng. Song song với đó, hãy duy trì thường xuyên, liên tục với khách hàng bằng các cuộc trò chuyện, tương tác thông qua các chương trình chăm sóc. Bằng cách này, bạn có thể thực hiện tốt hơn trong việc giữ chân và phát triển khách hàng .

1.2.4. Điều kiện để thực hiện quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp

*** Con người**

Chiến lược CRM không chỉ dừng lại ở việc mua, cài đặt và ứng dụng một phần mềm CRM, mà nó giúp thay đổi suy nghĩ, nhận thức của từng thành viên trong doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp không xây dựng được một văn hóa hướng mục tiêu chính vào khách hàng mà chỉ tập trung vào sản xuất và kinh doanh như trước đây thì chiến lược CRM sẽ thất bại. Các hành động và phương thức thực hiện của từng cá nhân trong tổ chức là yếu tố then chốt và quan trọng nhất. Nếu toàn bộ nhân viên đều nhận thức và hiểu tầm quan trọng của khách hàng chính là tài sản có giá trị lớn nhất của doanh nghiệp, các nhân viên sẽ phục vụ và đáp ứng nhu cầu của khách hàng tốt hơn. Bởi vì phục vụ, thỏa mãn nhu cầu của khách hàng là tiền đề xây dựng bản thân có giá trị cho doanh nghiệp. Từ đó, giúp tăng các giá trị về mặt lợi ích như doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp. Chính vì vậy đó là thách thức lớn nhất khi áp dụng CRM ở doanh nghiệp là yếu tố con người.

Những thay đổi do CRM đem lại, mỗi cá nhân trong tổ chức cần hiểu rõ nguyên nhân và mục đích sử dụng. Bởi vì nhân viên là người trực tiếp sử dụng các giải pháp để xây dựng các mối quan hệ khách hàng. Vì thế nhân viên phải hiểu và có sự tương tác, phục vụ khách hàng và tạo ra những ảnh hưởng tốt với khách hàng. Nếu nhân viên hiểu sai hoặc không hiểu lý do tại sao phải thay đổi, không có đủ kiến thức chuyên môn và kỹ năng cần thiết về những thay đổi trên, thì họ sẽ không thể vận hành và ứng dụng tốt trong guồng máy CRM. Mục đích, các chức năng của CRM, và các kiến thức liên quan cho nhân viên về những thay đổi của công nghệ phải được tổ chức đào tạo. Nên các doanh nghiệp hiện nay cần có những chương trình, các khóa học huấn luyện kỹ năng phục vụ khách hàng chuyên nghiệp và bài bản. Bởi vì những thay đổi tác động lớn đến cách thức họ làm việc trong tương lai.

Các tổ chức thường thành lập một đội dự án CRM. Tuy nhiên đội dự án không phải lúc nào cũng tự xử lý các vấn đề phát sinh và điều hành trong doanh nghiệp. Đóng vai trò quan trọng giúp CRM vận hành tốt là cần sự hỗ trợ của tất cả mọi người trong tổ chức. Đặc biệt là vai trò của ban lãnh đạo và bộ phận IT. Việc xử lý các vấn đề phát sinh và điều hành không dựa vào quyền quản lý và điều hành cho một bộ phận cụ thể nào trong doanh nghiệp như đội dự án CRM. Để liên kết các bộ phận bán hàng, Marketing, sản xuất, dịch vụ khách hàng, công nghệ thông tin và hỗ trợ doanh nghiệp trong việc tích hợp các quy trình kinh doanh chính thì cần có đội dự án hỗ trợ. Thêm vào đó, đội dự án sẽ đóng vai trò trong việc kết nối các hoạt động có liên quan lại với nhau và loại bỏ những hoạt động không cần thiết, không mang lại bất kỳ giá trị nào cho khách hàng.

CRM đã tạo ra những thay về nhân sự, về việc ứng dụng công nghệ và thay đổi trong cách đánh giá và đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp. Trong đó, có sự thay đổi trong quy trình hoạt động kinh doanh. Không phải tổ chức nào cũng nhanh chóng thích nghi và ứng dụng vào doanh nghiệp. Thậm chí các doanh nghiệp còn gặp nhiều khó khăn khi đối mặt quá nhiều sự thay đổi. Quyết định đến sự thành công hay thất bại của CRM là sự cam kết của những lãnh đạo cấp cao. Lãnh đạo có

vai trò quan trọng và cần thiết cho việc thành công hay thất bại khi vận dụng các thay đổi từ CRM. Các thành viên sẽ học tập và noi gương nhà lãnh đạo trong quá trình triển khai CRM tại doanh nghiệp. Do vậy, phải làm sao để hệ thống CRM được ứng dụng một cách hiệu quả nhất trong doanh nghiệp là câu hỏi mà các nhà lãnh đạo phải có lời giải đáp. Quản lý cấp cao trong công ty đóng vai trò quan trọng và cần tham gia từ đầu quá trình triển khai CRM.

*** Tổ chức**

Cơ cấu tổ chức: chức năng của từng bộ phận cụ thể, cơ cấu tổ chức, quy định quyền hạn, trách nhiệm và vai trò các cá nhân trong công ty, sự chia sẻ thông tin và các tài liệu liên quan giữa các cấp, các phòng ban và các nhân viên. Quản trị quan hệ khách hàng CRM mang tính “hướng ngoại”. Nghĩa là các vấn đề trong việc quản lý thông tin khách hàng và các đối tác nhiều hơn so với nguồn lực bên trong đơn vị. Do đó để hình thành, xây dựng và phát triển CRM buộc tổ chức phải linh hoạt, thích nghi và có sự chia sẻ thông tin giữa các cá nhân đang làm việc trong tổ chức. Các quyền quyết định phải linh hoạt và nhanh chóng để thích ứng kịp thời với những sự thay đổi.

Văn hóa tổ chức: là những giá trị được hình thành trong quá trình hoạt động và duy trì từ thể hệ các nhà quản trị trước của doanh nghiệp. Văn hóa tổ chức được thể hiện nhiều yếu tố như: tập quán, thói quen sinh hoạt, văn hóa ứng xử và quan điểm của các cá nhân trong công ty... Việc thay đổi chiến lược và ứng dụng hệ thống CRM sẽ gặp cản trở khi va chạm văn hóa tổ chức tại doanh nghiệp. Như một bộ phận trong doanh nghiệp muốn duy trì quản trị khách hàng theo truyền thống không ứng dụng các thay đổi từ CRM. Nguyên nhân là các nhân viên chưa hiểu các thay đổi và không có sự tiếp cận với công nghệ mới. Hoặc một bộ phận khác trong doanh nghiệp sẽ bị đào thải do sự thay thế nhanh chóng của máy móc.

Nguồn lực của tổ chức: những tính năng ưu việt mà CRM mang lại cho doanh nghiệp rất nhiều. CRM là sự kết hợp giữa công nghệ thông tin và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Tiến trình kinh doanh và các yêu cầu của khách hàng là những tiền đề quan trọng mà CRM sẽ thay đổi giúp các doanh nghiệp ứng

dụng nó hoạt động tốt hơn: yếu tố con người (sự thích nghi và vận dụng hệ thống, sử dụng chất xám của người lao động); công nghệ thông tin (mạng, phần cứng, phần mềm) và cơ sở hạ tầng của doanh nghiệp.

*** Công nghệ**

Yếu tố công nghệ đóng vai trò quan trọng. Yếu tố công nghệ trong chiến lược CRM được xem là yếu tố đòn bẩy có tác động to lớn cho doanh nghiệp. Nó sẽ giúp quản lý thông tin khách hàng sắp xếp hợp lý, tập trung, có hệ thống. Các qui trình tương tác với khách hàng dễ dàng, nhanh chóng hơn thông qua các phương tiện và công nghệ như Email, Web, phone...

Công nghệ bùng nổ đặc biệt là sự phát triển của công nghệ mạng đã tạo ra nhiều thay đổi trong môi trường kinh doanh của tổ chức. Đó là sự gia tăng số lượng kênh Marketing, sự thay đổi hành vi mua của khách hàng nhưng đồng thời nó cũng gia tăng khả năng nắm bắt thông tin và quản trị dữ liệu cho tổ chức. Công nghệ CRM giúp doanh nghiệp khai thác sức mạnh của Database. Công nghệ còn giúp tương tác các khách hàng như vận dụng mạng Internet để thu thập dữ liệu và lưu trữ thông tin khách hàng cực lớn. Ngoài ra CRM giúp tích lũy kiến thức liên quan từ dữ liệu trên Database về khách hàng.

Không chỉ dừng lại ở việc khai thác Database, CRM công nghệ còn giúp quy trình tương tác với khách hàng được tự động hoá, tiết kiệm chi phí. Đặc biệt tự động hoá trong quy trình bán hàng, hoạt động Marketing, các dịch vụ hỗ trợ khách hàng. Khi sử dụng CRM doanh nghiệp có thể đáp ứng yêu cầu khách hàng nhanh chóng và tiết kiệm nguồn nhân lực. Vì vậy, CRM được xem là yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp phát triển. Và nó có khả năng tái cấu trúc lại quy trình kinh doanh và các hoạt động liên quan của công ty.

Từ khía cạnh khách hàng, việc cung cấp những sản phẩm và dịch vụ theo nhu cầu của khách hàng là hết sức quan trọng. Nên việc ứng dụng công nghệ hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp kịp thời đáp ứng được những yêu cầu của khách hàng nhanh chóng. Doanh nghiệp luôn cố gắng cung cấp sản phẩm chất lượng và các

dịch vụ hậu mãi mang tính cá nhân hóa dựa theo các hồ sơ khách hàng được lưu trữ nhờ công nghệ CRM.

Khách hàng cũng nhanh chóng biết các thông tin liên quan của doanh nghiệp về các sản phẩm mới, dịch vụ hoặc chương trình khuyến mãi mà doanh nghiệp đang triển khai...

Đứng trên quan điểm một tổ chức, công nghệ sẽ giúp doanh nghiệp hiểu đánh giá và xác định mối quan hệ khách hàng có giá trị nhất. Từ đó doanh nghiệp có thể trang bị kịp thời các thông tin quan trọng của khách hàng. Nếu doanh nghiệp vận dụng tốt việc mua bán và phục vụ khách hàng sẽ đạt hiệu quả tốt nhất. Để nuôi dưỡng một môi trường kinh doanh có sự thấu hiểu khách hàng và hợp nhất tổ chức cần có sự ứng dụng công nghệ CRM. Công nghệ CRM còn giúp doanh nghiệp nhận diện những nhân viên tốt phục vụ để mang lại sự hài lòng cho khách hàng.

Tuy nhiên con người đóng vai trò quan trọng không thể thay thế. Nên việc đánh giá quá thấp vai trò hoặc coi trọng vai trò CRM đều không có lợi cho doanh nghiệp. Đặc biệt sẽ gây ảnh hưởng trong nỗ lực quản trị các mối quan hệ trong tổ chức. Chiến lược CRM rất khó thành công khi tổ chức quá chú trọng đến việc ứng dụng các phần mềm CRM. Các tổ chức cần phải nhìn nhận đúng đắn, đầu tư hợp lý và lựa chọn công nghệ phù hợp để quy trình được cải tiến tốt hơn. Ngoài ra ứng dụng công nghệ hiệu quả cần phải thiết lập cơ sở dữ liệu tốt cho nhân viên. Từ đó các nhân viên có thể thích nghi và dễ vận hành, không gây trở ngại.

*** Hệ thống thông tin**

Trong thời đại công nghệ thông tin hiện nay, doanh nghiệp đã hiểu và nhận thức tầm quan trọng của hệ thống thông tin. Để quy trình CRM đạt hiệu quả yếu tố quan trọng nhất là thông tin. Khi doanh nghiệp nắm được thông tin cụ thể về khách hàng, đặc biệt là khách hàng tiềm năng như khách hàng làm công việc gì, khu vực nào, thu nhập như thế nào.

Phải hình dung được tất cả mọi thứ về khách hàng mà khách hàng không biết, việc am tường mọi điều về khách hàng là nền tảng để đảm bảo một quy trình CRM hoàn thiện và xây dựng một chiến lược kinh doanh có hiệu quả.

Thông tin về khách hàng thu thập được phải chính xác, phải sử dụng được và thực sự cần thiết, hệ thống thông tin phải được cập nhật thường xuyên.

Nói chung sự thành công của chiến lược CRM phụ thuộc vào sự phối hợp của 4 yếu tố trên, con người luôn là nguồn lực quan trọng nhất của tổ chức.

1.3. Nội dung quản trị khách hàng

1.3.1. Nhận diện và phân loại khách hàng

*** Nhận diện khách hàng:**

Nhận diện khách hàng là mối quan hệ với từng khách hàng, không phải cộng đồng, thị trường hay phân đoạn. Nên việc nhận dạng từng cá nhân hoặc những nhóm người là nhiệm vụ đầu tiên của việc thiết lập một mối quan hệ của doanh nghiệp. Việc nhận dạng khách hàng là một trong các bước đầu tiên cốt lõi nhưng nhiều doanh nghiệp bỏ qua. Để công ty có thể định dạng khách hàng mục tiêu chính xác, công ty phải xây dựng nguồn thông tin đa dạng và đầy đủ về khách hàng. Nghĩa là công ty không chỉ dừng lại trong việc xác định một đối tượng khách hàng cụ thể mà còn xác định các nhóm khách hàng kèm theo.

Doanh nghiệp phải có khả năng nhận diện các khách hàng thông qua các phương tiện khác nhau. Trường hợp khách hàng gọi trực tiếp bằng điện thoại, nhắn tin trên các mạng xã hội của công ty, email hoặc bất cứ phương tiện nào mà công ty có thể đáp ứng. Các thói quen, sở thích, và các tích cách khác nhau của khách hàng mà nó xây dựng nên một nhóm khách hàng. Nên công ty cần phải hiểu và nắm bắt tâm lý, hành vi tiêu dùng của từng khách hàng mà đưa ra chiến lược cụ thể. Việc thực hiện công tác quản lý khách hàng tốt đều dựa vào việc sử dụng thông tin về khách hàng hiệu quả. Sau đó, doanh nghiệp đưa ra các chiến lược bán hàng phù hợp, chiến dịch tiếp thị hợp lý, phân phối đúng khu vực và đưa ra các hành động phù hợp và tùy đối tượng khách hàng mà hành động sẽ khác nhau, ngay cả khi kinh doanh và bán hàng trong cùng một thị trường.

Những thông tin cần thiết của khách hàng bao gồm: thu nhập hằng tháng, sở thích, hành vi tiêu dùng, tầm quan trọng của mỗi khách hàng để công ty đánh giá và ước lượng. Việc nhận diện và đánh giá đúng khách hàng sẽ giúp công ty xác định mức độ ưu tiên của từng khách hàng mà đưa ra công tác quản lý phù hợp và chăm sóc khách hàng tốt hơn.

Bước đầu tiên công ty cần thu thập những thông tin liên quan về khách hàng để nhận diện đúng. Các thông tin từ các nguồn dữ liệu khác nhau sẽ giúp phân loại và nhận diện khách hàng theo các tiêu chí cụ thể. Các tiêu chí mà công ty cần xác định mang tính định lượng liệt kê như: thu nhập, cách thức mua hàng như trực tiếp hoặc gián tiếp... Các thông tin từ các đợt nghiên cứu thị trường phần nào cung cấp các tiêu thức định tính như: ai tác động nhiều đến quyết định mua hàng, sở thích của khách hàng... Dựa vào các thông tin sau khi thu thập, công ty hình dung và xác định rõ và chi tiết hơn về khách hàng mục tiêu.

Cách thức thu thập thông tin: sử dụng các thông tin khách hàng có sẵn đã lưu trong hồ sơ. Thứ hai, thu thập thông tin về nhu cầu, hành vi tiêu dùng của khách hàng đối với sản phẩm của Công ty để điều tra và nghiên cứu thị trường. Xác định và nhận diện các yếu tố tác động lớn việc quyết định mua hàng của khách hàng.

*** Phân loại khách hàng:**

Công ty cần tập trung vào đúng khách hàng đem lại lợi ích lớn nhất. Đồng thời công ty vừa xây dựng kế hoạch và triển khai thực hiện chiến lược khách hàng mục tiêu để đáp ứng đầy đủ nhu cầu từng nhóm khách hàng mà công ty hướng đến. Việc phân loại khách hàng rất quan trọng giúp công ty hạn chế sử dụng nguồn nhân lực sai. Từng nhóm khách hàng khác nhau thì có các nhu cầu khác nhau. Tuy vậy các nhóm khách hàng đều có thể đem lại lợi ích cho công ty. Tuy khái niệm phân loại khách hàng thành các nhóm khác nhau không mới nhưng vẫn hiệu quả. Khái niệm trên là một bước quan trọng để công ty hiểu và đem nhiều lợi ích nhất đến cho khách hàng.

Khi doanh nghiệp xác định khách hàng nào mang lại giá trị cao hơn cho công ty sẽ ưu tiên phân bổ nhiều thời gian và các nỗ lực để phục vụ khách hàng đó tốt nhất. Công ty cũng sử dụng nguồn lực phù hợp cho những khách hàng mang lại lợi nhuận và các giá trị cao hơn.

CLV (Customer Lifetime Value) là chỉ số giúp đo lường, phân biệt và xác định giá trị mà khách hàng mang lại cho công ty. Những giá trị đó bao gồm: kinh tế, khả năng sinh lợi, sự gắn bó của khách hàng dài hạn hay ngắn hạn, giá trị mà khách hàng mang lại. Dựa vào CLV mà ta có thể phân ra thành hai loại khách hàng như sau:

- Khách hàng có giá trị là một khách hàng tương lai, có tiềm năng.
- Khách hàng có giá trị suốt đời.

Công thức tính CLV dưới đây được xem là cách tính đơn giản nhất mà các tổ chức có thể sử dụng để đo lường giá trị của khách hàng:

$$\text{CLV} = \text{DT} * \text{N} * \text{T}$$

Trong đó: CLV (Customer Lifetime Value): Giá trị vòng đời khách hàng

DT: Doanh thu hàng năm từ khách hàng

N: Số năm trung thành của khách hàng

T: Tỷ lệ lợi nhuận của công ty

Công thức là chung nhưng mỗi công ty khác nhau mà ứng dụng và sử dụng phương pháp đo lường khác nhau. Một số công ty sẽ thực hiện việc đo lường giá trị của khách hàng thông qua mỗi giao dịch. Công ty cho rằng những khách hàng thực hiện một lần giao dịch thì thu được lợi nhuận. Một số công ty khác lại tổng hợp các giao dịch của khách hàng trong một khoản thời gian nhất định để đo lường giá trị khách hàng. Việc đo lường trong một khoản thời gian có thể là theo từng quý hoặc từng năm. Thực tế việc đo lường giá trị khách hàng trong một thời gian ngắn không hiệu quả. Vì các tổ chức không thể xác định và đo lường hiệu quả tính đặc thù của từng nhóm khách hàng. Trong ngắn hạn các khách hàng không đem lại nhiều lợi nhuận nhưng trong dài hạn có khả năng họ trở thành khách hàng có khả năng sinh lợi rất cao cho công ty.

Nhìn chung phương pháp định lượng CLV không dễ thực hiện. Như công ty khó đo lường và xác định giá trị một khách hàng giới thiệu một khách hàng khác. Song mục tiêu chính của phương pháp định lượng CLV là tạo ra một cơ sở dữ liệu tất cả các khách hàng. Mục đích, công ty có thể so sánh khách hàng có giá trị và các khách hàng ít tiềm năng để có thể xây dựng và lập các dự án về khách hàng hiệu quả hơn.

Giá trị về mặt kinh tế của khách hàng chia làm 3 phần như sau: giá trị quá khứ là các giá trị đã được công ty nhận thấy cho đến thời điểm này, giá trị hiện tại là những giá trị tương lai mà các khách hàng có thể mang lại cho công ty, giá trị tiềm tàng là các hoạt động như Marketing, quảng cáo sản phẩm giúp khách hàng biết đến sản phẩm rộng rãi và mở rộng đối tượng khách hàng. Cần xác định đúng giá trị và lợi ích mà công ty có thể nhận lại từ khách hàng.

Việc quyết định mức độ đầu tư phát triển các mối quan hệ khách hàng với công ty rất quan trọng. Và đo lường giá trị của mỗi khách hàng hay nhóm khách hàng khác nhau vô cùng cần thiết để đưa ra các quyết định đúng. Tuy nhiên trên thực tế, nhiều tổ chức đã không đánh giá đúng nhóm khách hàng của mình chính xác. Nhiều công ty không đầu tư đúng vào những khách hàng có giá trị cao. Điều đó gây ra cho công ty thiệt hại và làm lãng phí nguồn lực.

Ngoài ra, để đánh giá khả năng sinh lợi và sự gắn bó của khách hàng, tổ chức có thể sử dụng 4 yếu tố cơ bản như sau:

- Chi phí thu hút: các chi phí dùng để thu hút khách hàng mua sản phẩm, sử dụng dịch vụ, bao gồm chi phí Marketing sản phẩm qua quảng cáo, chi phí bán hàng và chi phí trả cho những người có ảnh hưởng trên mạng xã hội.
- Lợi nhuận: tổng lợi nhuận khách hàng tạo ra cho công ty bằng việc mua sản phẩm và dịch vụ.
- Chi phí: các chi phí để cung cấp sản phẩm như chi phí vận hành, chi phí cho các trang thiết bị và dịch vụ đến cho khách hàng.
- Độ dài của các mối quan hệ: khoảng thời gian dài hạn hay ngắn hạn mà khách hàng có thể gắn bó với công ty.

Giá trị về mặt kinh tế của mỗi khách hàng không chỉ là đem lại cho tổ chức nhiều lợi nhuận hơn mà họ còn có thể giúp tổ chức tiết kiệm chi phí do hiệu quả của việc cắt giảm chi phí quảng cáo và chi phí giao dịch.

Song song với các giá trị về mặt kinh tế, khách hàng trung thành là một trong những phương tiện truyền thông tốt nhất khi công ty không bỏ thêm bất kỳ chi phí nào khác. Khách hàng sẽ giới thiệu cho người thân và bạn bè sử dụng sản phẩm của công ty.

Tổ chức cũng đóng vai trò tác động chủ yếu, dù giá trị cho khách hàng hay giá trị của khách hàng. Vì tổ chức phải chủ động làm cho khách hàng trở nên có giá trị hơn. Và tạo ra cho khách hàng những giá trị mà họ yêu cầu và mong muốn.

1.3.2. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

Xây dựng hồ sơ thông tin khách hàng còn gọi là xây dựng dữ liệu khách hàng. Đó là nền tảng và cơ sở nhằm thiết lập các mối quan hệ khách hàng thông qua việc phân tích các giá trị khách hàng mang lại cho công ty. Từ đó, công ty có thể đề ra các chương trình phù hợp với khách hàng.

Cơ sở dữ liệu là tập hợp các thông tin của khách hàng có liên quan với nhau. Cơ sở dữ liệu được thiết lập và sắp xếp theo thứ tự. Nhằm hạn chế tối đa sự sai sót chồng chéo của số liệu mà công ty thu thập được. Cơ sở dữ liệu có thể bao gồm nhiều thông tin về: Họ tên, số điện thoại, địa chỉ, chứng minh nhân dân, email, ngày sinh nhật,... của khách hàng, các thông tin phản hồi của khách hàng sau khi doanh nghiệp quảng bá quảng cáo sản phẩm, hoặc các chương trình khuyến mãi. Ngoài ra, còn các thông tin khác cần thiết và có ảnh hưởng đến công ty.

Hiện nay, dữ liệu khách hàng có thể thu thập từ nhiều nguồn khác nhau. Công ty có thể thông qua các giao dịch trực tiếp giữa nhân viên và khách hàng hoặc qua phiếu điều tra khách hàng. Dữ liệu sẽ được phân tích đánh giá nhằm mục đích phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

1.3.3. Xây dựng mối quan hệ khách hàng

Các doanh nghiệp sử dụng các chương trình quan hệ khách hàng để thiết lập, phát triển hay củng cố các mối quan hệ khách hàng, bao gồm các việc như sau:

- Xây dựng các hoạt động chăm sóc khách hàng:
- + Dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật, giải quyết các vấn đề khó khăn thắc mắc của khách hàng.
- + Chính sách hậu mãi dành cho khách hàng đã và đang sử dụng dịch vụ, chương trình dự thưởng.
- Chương trình khách hàng trung thành với công ty (chương trình kết nối dài lâu).
- Chương trình khách hàng đặc biệt và khách hàng lớn (khách hàng sử dụng có cước cao, khách hàng doanh nghiệp,...).
- Xây dựng các mối quan hệ công chúng.

1.3.4. Kiểm soát và đánh giá quản trị khách hàng

Từ sự đánh giá và dựa trên kết quả thông qua các chương trình quan hệ khách hàng. Công ty luôn phải điều chỉnh và xây dựng những bước tiếp theo hợp lý và đúng dựa trên kết quả. Quá trình trên sẽ tạo ra những vòng lặp. Mặc dù những vòng lặp càng về sau thì càng rộng hơn, nhưng chứng minh việc quản trị quan hệ khách của công ty hàng ngày tốt hơn.

Đối với khách hàng, đó là các chỉ tiêu đánh giá hệ thống CRM như: Sự thỏa mãn giá trị, lòng trung thành và những kiến thức mà khách hàng nhận được.

Đối với doanh nghiệp, đó là các chỉ số tài chính, lợi nhuận, thị phần, tốc độ tăng trưởng. Về mặt khác, tinh thần thái độ làm việc, có thể xem xét sự gắn bó của nhân viên với công ty, sự nhiệt tình của nhân viên trong công việc...

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT- NINH BÌNH

Ở chương này, sẽ đề cập đến đặc điểm hình thành, tình hình chung và thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

2.1. Giới thiệu khái quát về Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

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

Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam được thành lập theo quyết định số 06/2006 của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Công ty mẹ -Tập đoàn bưu chính Viễn thông Việt Nam. Thực hiện quyết định của Thủ tướng Chính phủ, ngày 26/3/2006, tập đoàn Bưu chính – Viễn thông Việt Nam đã chính thức ra mắt và đi vào hoạt động.

Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam là doanh nghiệp nhà nước chuyên đầu tư, sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực viễn thông và công nghệ thông tin tại Việt Nam. Kế thừa 70 năm xây dựng, gắn bó và phát triển trên thị trường Việt Nam. VT – CNTT với mạng lưới rộng rãi, được khắp trải dài trên cả nước gồm 63 tỉnh/thành phố. VNPT đồng thời là nhà cung cấp dịch vụ viễn thông đầu tiên tại Việt Nam mà còn đặt nền móng cho sự phát triển và quy rộng quy mô của ngành bưu chính, viễn thông ở nước. Không chỉ dừng lại ở vai trò là nhà cung cấp dịch vụ mà còn vừa là tập đoàn lớn đóng vai trò quan trọng. Hiện nay, VT – CNTT còn có vai trò chủ chốt trong việc đưa nước ta trở thành 1 trong 10 quốc gia có tốc độ phát triển VT – CNTT nhanh nhất thế giới.

Vào năm 2015, việc triển khai thành công đề án tái cơ cấu Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam VNPT giai đoạn 2014 – 2015, trong đó có việc hình thành 3 tổng Công ty gồm: Tổng công ty Hạ tầng mạng (VNPT-Net), Tổng công ty Dịch vụ viễn thông (VNPT-Vinaphone) và Tổng công ty Truyền thông (VNPT-

Media) đã tạo tiền đề quan trọng để VNPT tập trung phát triển mạnh mẽ hơn nữa dịch vụ di động, internet, tạo sự đột phá trong kinh doanh dịch vụ GTGT và CNTT.

Theo mô hình mới, Tổng Công ty Dịch vụ Viễn thông - VNPT VinaPhone được xây dựng trên cơ sở hợp nhất bộ phận kinh doanh của VNPT các Tỉnh/Thành phố và các công ty trực thuộc nhằm tạo ra một cơ thể mới, sức sống mới, sẵn sàng hòa nhập vào thị trường VT - CNTT bằng sức mạnh cạnh tranh hoàn toàn khác biệt so với trước đây.



Hình 2.1. Logo của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam

Tên giao dịch: TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT- NINH BÌNH

Địa chỉ trụ sở: Đường Trần Hưng Đạo - Phường Phúc Thành - Thành phố Ninh Bình - Ninh Bình

Website: <http://ninhbinh.vnpt.vn/>

- **Quá trình hình thành và phát triển**

Cùng với sự phát triển của đất nước, sự gia tăng nhanh chóng của mật độ người sử dụng dịch vụ viễn thông, Tỉnh Ninh Bình cũng đã có những bước phát triển vượt bậc ở lĩnh vực này. Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình chính là một trong những đơn vị viễn thông tại Ninh Bình gắn liền với sự phát triển đó.

Ngày 06/10/2015, Viễn thông Ninh Bình chính thức ra đời. Sau khi Viễn thông Ninh Bình thực hiện quá trình chuyển đổi mô hình tổ chức mới của Tập Đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Việc tách Bưu Điện Tỉnh Ninh Bình thành hai đơn vị là Bưu Điện Ninh Bình và Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

Sau một thời gian dài thực hiện Đề án tái cơ cấu Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam giai đoạn 2014-2015 nhằm mục tiêu phát triển của Chính phủ ngày 10/06/2014, thì kể từ ngày 06/10/2015 bộ phận kinh doanh Viễn thông Ninh Bình được tách ra và hoạt động với tên gọi Trung tâm Kinh doanh VNPT-Ninh Bình, trực thuộc Tổng công ty dịch vụ Viễn thông, thực hiện chức năng quản lý mạng viễn thông nội tỉnh và kinh doanh các dịch vụ viễn thông – công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình là chi nhánh trực thuộc Tổng Công ty VNPT Vinaphone, có nhiệm vụ triển khai các hoạt động tiếp thị, truyền thông, bán hàng tại địa phương, phục vụ gần 50.000 thuê bao Điện thoại cố định, 200.000 thuê bao di động và thuê bao Internet, 10.000 thuê bao MyTV. Với phương châm hoạt động lấy khách hàng làm trung tâm, phát triển bền vững trên nguyên tắc cân đối hài hòa giữa 3 yếu tố: Người tiêu dùng – Người lao động – Hiệu quả kinh doanh, TTKD VNPT Ninh Bình mong muốn giữ vững và khẳng định vị trí chủ lực của VNPT trong ngành Viễn Thông – CNTT tại Việt Nam nói chung và địa bàn Ninh Bình nói riêng.

Trong những năm qua VNPT- Ninh Bình luôn chủ động, sáng tạo, phục vụ tốt, luôn vì lợi ích của khách hàng và góp phần làm tăng thêm giá trị tốt đẹp cho cuộc sống theo đúng sự mệnh của mình và sứ mệnh đó còn được thể hiện ngay trên hình ảnh thương hiệu của Trung tâm.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

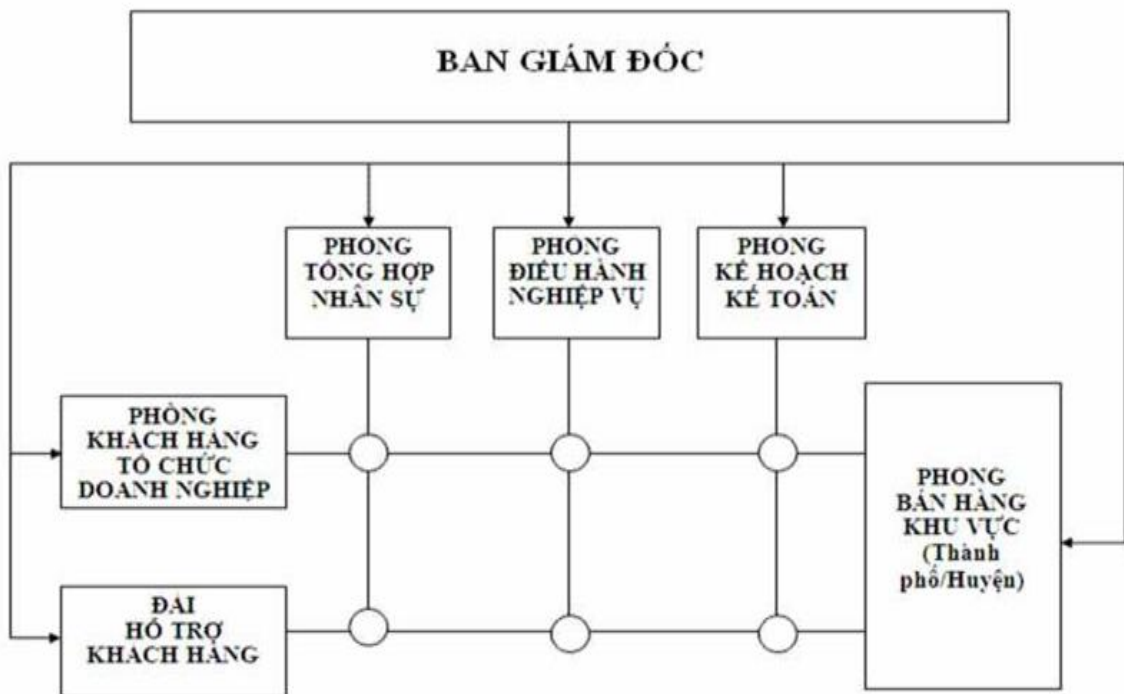
Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình là đơn vị kinh tế trực thuộc. Chế độ hạch toán của công ty phụ thuộc Tổng Công ty Dịch vụ viễn thông, có con dấu riêng theo tên gọi, được đăng ký hoạt động và được mở tài khoản tại ngân hàng thương mại để giao dịch theo quy định của Luật Doanh nghiệp, các quy định của pháp luật liên quan và quy định của Tổng Công ty VNPT Vinaphone.

Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình do Giám đốc Trung tâm phụ trách, có Phó Giám đốc Trung tâm giúp việc quản lý, điều hành; Có kế toán trưởng phụ

trách công tác kế toán, thống kê tài chính; có bộ máy quản lý, giúp việc chuyên môn nghiệp vụ và lực lượng lao động trực tiếp.

- Khối chức năng bao gồm 03 phòng quản lý: có chức năng tham mưu, điều hành hoạt động kinh doanh, công tác tài chính, kế toán, hành chính tổng hợp
- Khối kinh doanh, bán hàng trực tiếp bao gồm 10 phòng bán hàng bao gồm 9 phòng bán hàng khu vực và 01 phòng Khách hàng tổ chức doanh nghiệp: được tổ chức thành các phòng bán hàng, phụ trách việc tiếp thị bán hàng tại các khu vực được phân công.
- Khối hỗ trợ bán hàng bao gồm 1 đại hỗ trợ: có chức năng hỗ trợ thông tin khách hàng, tiếp nhận, giải quyết khiếu nại của Khách hàng.

Sơ đồ tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình



Hình 2.2 Sơ đồ tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

(Nguồn: Phòng tổng hợp nhân sự của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình)

❖ Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban

- Phòng tổng hợp – nhân sự
 - Tham mưu tổng hợp, pháp chế, đối ngoại.

- Văn thư – lưu trữ; Tiếp nhận theo dõi các công văn, chỉ thị, quyết định...
- Mua sắm, cung ứng các vật tư, thiết bị cho hoạt động quản lý, điều hành.
- Quản lý công nhân viên, quản lý lao động; lưu trữ hồ sơ của CBCNV, công tác thi đua khen thưởng đối với các cán bộ hoàn thành tốt nhiệm vụ, kỷ luật nếu có sai phạm.
- Chịu trách nhiệm soạn thảo hợp đồng, lưu trữ các loại giấy tờ liên quan, hồ sơ quan trọng, hợp đồng và các văn bản và những thông tin có liên quan đến công ty.
- **Phòng kế hoạch – kế toán**
 - Tổ chức bộ máy kế toán, kiểm tra việc thực hiện công tác kế toán tại công ty như hạch toán, ghi nhận các chi phí phát sinh, thực hiện và hướng dẫn theo chế độ kế toán hiện hành.
 - Xây dựng, kiểm soát, đánh giá về các kế hoạch ngắn, trung và dài hạn.
 - Chủ trì giao và theo dõi thực hiện kế hoạch BSC & KPIs cho cả Trung tâm Kinh doanh.
 - Lập báo cáo tổng hợp tình hình tài chính như báo cáo tài chính, lập báo cáo các hoạt động sản xuất kinh doanh theo định kỳ như hàng tháng, hàng quý, hàng năm.
 - Quản lý và điều hành công tác kế toán thực hiện đúng, quản lý tài chính công ty trong hoạt động kinh doanh hoặc các hoạt động đầu tư mà công ty tham gia.
 - Phối hợp với bộ phận nhân sự để thực hiện trả lương cho nhân viên dựa trên thời gian làm việc thực tế, thưởng cho CBCNV theo đúng chế độ và thời hạn mà công ty quy định.
 - Phân tích và đánh giá hiệu quả quản lý tài sản, vật tư hàng hóa và đề xuất giải pháp.
- **Phòng điều hành – nghiệp vụ:**
 - Có nhiệm vụ quy định chính sách giá cước, theo dõi chính sách của từng

sản phẩm, quản lý, phát triển và điều hành các kênh bán hàng.

- Điều phối hoạt động giữa các kênh bán hàng, xây dựng, triển khai, kiểm soát, đánh giá chính sách bán hàng, chương trình khuyến mãi phục vụ bán hàng, chính sách hỗ trợ, chính sách chăm sóc khách hàng.

- Có chức năng quản lý thông tin khách hàng, hoạt động, marketing, truyền thông về các sản phẩm dịch vụ.

- Thực hiện các công việc tác nghiệp về tính cước, thu cước, quản lý cước phí, nợ đọng.

- **Phòng khách hàng tổ chức doanh nghiệp**

- Điều hành các kênh bán hàng, thực hiện các hoạt động tiếp thị, bán hàng, chăm sóc, hỗ trợ đối với khách hàng là tổ chức, doanh nghiệp trên địa bàn.

- Dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin cho khách hàng, kinh doanh, bán các sản phẩm và dịch vụ.

- **Đài hỗ trợ khách hàng**

- Có nhiệm vụ tổ chức, triển khai hoạt động kinh doanh bán hàng và hỗ trợ bán hàng từ xa thông qua các phương tiện điện thoại, tin nhắn, nền tảng Internet.

- Tổ chức, triển khai hoạt động giải đáp thắc mắc từ khách hàng thông qua các phương tiện trực tuyến.

- **Phòng Bán hàng tại Thành phố và khu vực huyện**

- Kinh doanh, bán các sản phẩm cho khách hàng là cá nhân trên địa bàn.

- Tiến hành triển khai, thực hiện các chính sách tiếp thị, quảng cáo trong hoạt động của kênh bán hàng và chăm sóc khách hàng trên địa bàn.

2.1.3. Các dịch vụ Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình cung cấp

Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình có nhiệm vụ triển khai các hoạt động tiếp thị, truyền thông, bán hàng tại địa phương. Ngoài ra, TTKD còn có chức năng kinh doanh các sản phẩm, dịch vụ tại địa bàn Tỉnh Ninh Bình, bao gồm:

✓ *Ngành nghề kinh doanh chính:*

- Kinh doanh các sản phẩm, dịch vụ VT – CNTT.
- Kinh doanh các dịch vụ phát thanh, truyền hình, truyền thông đa phương tiện.
- Kinh doanh các dịch vụ nội dung, dịch vụ giá trị gia tăng.
- Kinh doanh các dịch vụ tư vấn khách hàng, thiết kế các dịch vụ phù hợp, bảo dưỡng các sản phẩm, bảo trì, sửa chữa các thiết bị hoặc cho thuê công trình, công nghệ thông tin, truyền thông, thiết bị viễn thông,.
- Kinh doanh, nhập khẩu xuất khẩu các máy móc thiết bị, phân phối bán buôn các sản phẩm, bán lẻ các vật tư, điện tử, viễn thông, trang thiết bị thuộc các lĩnh vực điện và công nghệ thông tin.

✓ *Ngành, nghề có liên quan đến ngành, nghề kinh doanh chính:*

- Kinh doanh các dịch vụ truyền thông và quảng cáo.
- Kinh doanh dịch vụ cho thuê các cơ sở hạ tầng viễn thông và cho thuê văn phòng.
- Đại lý bán vé máy bay và các phương tiện vận tải khác.

Ngoài ra, được phép kinh doanh các ngành nghề khác được Tổng công ty đồng ý và cho phép và tuân theo quy định của Pháp luật.

2.1.4. Đặc điểm nguồn lực của Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình.

a. Nguồn nhân lực

Quy mô lao động của TTKD giai đoạn 2018 – 2020 nhìn chung không có nhiều biến động, cụ thể năm 2018 có 161 lao động, năm 2018 tăng 2 lao động so với 2018, tương ứng tăng 1.2%, đến năm 2020 không có sự biến động về số lao động. Sở dĩ lượng lao động không biến động mạnh là do công ty thực hiện tái cơ cấu theo chủ trương ổn định nguồn nhân lực, giảm biên chế, tái cơ cấu bộ máy tổ chức tránh bị chồng chéo nên việc tuyển thêm nguồn lao động là không cần thiết, Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình sử dụng nguồn nhân lực sẵn có, đa số các

nhân viên trước đây làm việc tại các phòng ban sau khi tái cơ cấu đã có rất nhiều nhân viên được chuyển sang bộ phận kinh doanh, bám sát thị trường để tiếp cận khách hàng một cách nhanh chóng, một số nhân viên kỹ thuật được chuyển sang phụ trách lĩnh vực bán hàng để tránh làm công kênh bộ máy tổ chức cũng như ảnh hưởng đến nguồn quỹ lương được phân bổ theo đơn vị, một số còn lại vững giữ nguyên tại các phòng ban và đào tạo chuyên sâu hơn.

▪ **Cơ cấu nhân lực theo giới tính và độ tuổi**

Năm 2018, TTKD có 98 lao động nữ, chiếm 60,9% tổng số lao động, lao động nam có 63 người, chiếm 29,1%. Năm 2019, lao động nam biến động tăng 2 người, chiếm 39,9%, lao động nữ vững giữ nguyên không có biến động, chiếm 60,1% tổng số lao động. Năm 2020, số lượng lao động ở cả nam và nữ đều không có sự biến động nào so với năm 2019. Nhìn chung, tại TTKD có tỷ trọng lao động nữ cao hơn lao động nam chiếm xấp xỉ 60% và được duy trì qua các năm. Lao động nam có sự biến động trong năm 2019 so với 2018 tăng 3,2%.

Nguồn nhân lực tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình có tỷ lệ lao động nữ chiếm nhiều hơn so với nam giới. Điều này cũng dễ hiểu là hoạt động kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình chủ yếu là các hoạt động trong các công việc giao dịch, chăm sóc khách hàng. Đa số nhân viên của Trung tâm Kinh Doanh có tuổi nằm trong khoảng từ 30- 50 tuổi. Tổng số lao động nam, nữ dưới 30 tuổi chiếm 33.1% vào năm 2020, lao động từ độ tuổi 30 – 50 tuổi chiếm 55.8% vào năm 2020, lao động lớn hơn 50 tuổi chiếm 11.1%. Như vậy, theo thống kê bảng 2.1 về nguồn nhân lực thì công ty sử dụng nguồn nhân lực ở độ tuổi 30-50 là nhiều nhất, và đơn vị đang tiến hành sử dụng nguồn nhân lực trẻ nhiều hơn, giảm bớt nguồn nhân lực lớn tuổi.

Bảng 2.1. Số lượng lao động phân theo độ tuổi và giới tính năm 2020

Độ tuổi	Nam	Nữ	Tổng số (người)	Tỉ lệ (%)
Dưới 30 tuổi	20	34	54	33.1

Từ 30 tuổi – 50 tuổi	31	60	91	55.8
Trên 50 tuổi	12	6	18	11.1
Tổng số	65	98	163	100

(Nguồn: Phòng Tổng hợp nhân sự -TTKD VNPT- Ninh Bình)

▪ **Quy mô cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ**

Nhìn chung về trình độ của đội ngũ nhân lực ở TTKD có quy mô tương đối tốt, theo thống kê bảng 2.2, trong năm 2020 tỷ lệ nhân viên có trình độ đại học và trên đại học chiếm 42,5% tổng số nhân viên, trình độ cao đẳng chiếm 24,5%, trình độ trung cấp chiếm gần 21% và còn lại là trình độ sơ cấp. Nguồn lao động của đơn vị được phát triển, bổ sung và đào tạo nhằm nâng cao trình độ qua các năm. Số lao động trình độ đại học và trên đại học có xu hướng giảm, thay vào đó là trình độ cao đẳng và trung cấp ngày càng tăng, do nhu cầu tính chất đặc thù công việc và mục tiêu trọng dụng nguồn nhân lực không áp đặt nhiều vào trình độ. Nhằm nâng cao chất lượng và đáp ứng kịp thời sự thay đổi của công nghệ cũng như sự cạnh tranh của môi trường kinh doanh các dịch vụ viễn thông. Cụ thể năm 2018 lực lượng nhân viên có trình độ đại học trên đại học chiếm 68.3% nhưng qua năm 2020 thì giảm còn 42,5%, giảm gần 25,8%.

▪ **Quy mô cơ cấu nguồn nhân lực theo lĩnh vực công việc**

Theo thống kê bảng 2.2 có thể thấy, đại bộ phận quản lý không có sự thay đổi nhiều về số lượng trong giai đoạn 2018-2020, cụ thể số lượng cán bộ công nhân viên chức quản lý là 25 người trong 3 năm chiếm tỷ lệ 15,5% trong tổng lao động giai đoạn 2018 - 2020, vì đây là nguồn lực nắm giữ vị trí chủ chốt và quan trọng trong các bộ phận của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình, đội ngũ nắm vị trí này có trình độ chuyên môn cao, được đào tạo trong thời gian dài và có trình độ từ đại học trở lên. Lao động trực tiếp chiếm tỷ lệ hơn 55% và lao động gián tiếp chiếm 29%, đây là nguồn lao động liên quan trực tiếp đến quá trình sản xuất và tiêu thụ. Đặc biệt nguồn lao động trực tiếp có xu hướng giảm, thay vào đó là nguồn lao động gián tiếp, vì do tiến bộ của khoa học công nghệ, áp dụng nhiều kỹ thuật máy móc hiện đại nên số lực lượng trực tiếp giảm đi nhiều.

Dưới đây là toàn bộ cơ cấu biến động nguồn nhân lực của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình trong 3 năm 2018-2020:

Bảng 2.2. Tình hình lao động của Trung tâm Kinh doanh Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình giai đoạn 2018 – 2020*(Đơn vị tính: Người)*

Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		2019/2018		2020/2019	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%	+/-	%	+/-	%
Tổng số lao động	161	100	163	100	163	100	2	1,2	0	0
Phân theo giới tính										
Lao động nam	63	39.1	65	39.9	65	39.9	2	3.2	0	0
Lao động nữ	98	60.9	98	60.1	98	60.1	0	0	0	0
Phân theo trình độ										
Trên đại học	10	6.2	8	4.9	4	2.5	-2	-20	-4	-50
Đại học	100	62.1	65	40	65	40	-35	-35	0	0
Cao đẳng	17	10.6	40	24.5	40	24.5	23	35	0	0
Trung cấp	20	12.4	34	20.9	38	23.2	14	70	4	11.76
Sơ cấp	14	8.7	16	9.8	16	9.8	2	14.1	0	0
Phân loại theo lĩnh vực công việc										
Lao động quản lý	25	15.5	25	15.3	25	15.3	0	0	0	0
Lao động trực tiếp	112	70	90	55.2	90	55.2	-22	-19.6	0	0

Lao động gián tiếp	24	14.9	48	29.5	48	29.5	24	100	0	0
--------------------	----	------	----	------	----	------	----	-----	---	---

+6

(Nguồn: Phòng Tổng hợp nhân sự Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình)

b. Nguồn vốn và tài sản

Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình là một doanh nghiệp hoạt động kinh doanh dịch vụ VT - CNTT lâu năm tại địa bàn tỉnh Ninh Bình nên quy mô, khả năng tài chính của đơn vị là lớn mạnh so với các doanh nghiệp cùng kinh doanh dịch vụ viễn thông trên cùng địa bàn.

Tài sản của Trung tâm bao gồm tài sản cố định dài hạn và tài sản ngắn hạn. Do đặc thù là đơn vị kinh doanh về các dịch vụ nên giá trị tài sản cố định chỉ chiếm phần nhỏ với giá trị hơn 9.278 triệu đồng, chiếm tỷ lệ 19,01% giá trị tổng tài sản ; Tài sản chủ yếu của Trung tâm là tài sản mang tính ngắn hạn với giá trị 39.527 triệu đồng, chiếm tới 80,99%.

Bảng 2.3 Tình hình tài sản của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

Tt	Danh mục tài sản (31/12/2020)	Giá trị (triệu đồng)	Tỷ lệ (%)
I	Tài sản dài hạn	9.278	19,01
1	Máy móc, công cụ dụng cụ, Phương tiện vận tải	6.297	12,90
2	Tài sản cố định hữu hình khác	2.981	6,11
II	Tài sản ngắn hạn	39.527	80,99
1	Tiền và các khoản tương đương tiền	2.607	5,34
2	Các khoản phải thu ngắn hạn	34.697	71,09
3	Hàng tồn kho	1.473	3,02
	TỔNG CỘNG	48.850	100

(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Kế toán)

Nguồn lực tài chính của Trung tâm kinh doanh VNPT - Ninh Bình là khá mạnh so với các Trung tâm kinh doanh khác thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông (Vinaphone).

2.1.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình từ năm 2018 đến năm 2020

Kết quả kinh doanh chung của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

Bảng 2.4. Tình hình doanh thu và lợi nhuận của Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình giai đoạn 2018 – 2020

(Đơn vị: tỷ đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	2019/2018		2020/2019	
				+/-	%	+/-	%
Doanh thu	476.9	524.5	579.6	47.6	9.98	55.1	10.5
Lợi nhuận	21.5	26.9	32.8	5.4	25.12	5.9	21.93

(Nguồn: Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình)

Qua bảng số liệu, nhìn chung tình hình hoạt động kinh doanh có xu hướng tăng qua các năm được mô tả bằng cột doanh thu và cột lợi nhuận. Năm 2018 doanh thu chung của TTKD là 476.9 tỷ đồng và lợi nhuận thu về được là 21.5 tỷ đồng, nhưng qua năm 2019 doanh thu đã tăng 47.6 tỷ đồng tương ứng 9,98% so với năm 2018, lợi nhuận đạt tăng 5.4 tỷ đồng tương ứng với 25,12%. Năm 2020 doanh thu tăng 55.1 tỷ đồng tương ứng 10,5% so với năm 2019, lợi nhuận tăng 5.9 tỷ đồng tương ứng 21,93% so với năm 2019 có thể nhận thấy tình hình kinh doanh của TTKD đang tiến triển tốt và có xu hướng tăng. Để có được những kết quả cao như vậy đơn vị đã có những kế hoạch, chiến lược kinh doanh mới được đề ra phù hợp hơn tình hình thị trường, bám sát khách hàng của đơn vị trong quá trình kinh doanh trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Bảng 2.5 Kết quả hoạt động kinh doanh dịch vụ của Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình.

(2018-2020)

Doanh thu các dịch vụ	Thực hiện qua các năm (tỷ đồng)		
	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Điện thoại cố định, Gphone	38.2	35.1	30.7

Điện thoại Di động			
- Trả sau:	82.7	110.9	126.7
- Trả trước:	221.4	281.6	297.1
Dịch vụ MyTV	23.4	29.9	36.2
Các dịch vụ khác	136.3	152	192.4
Tỷ lệ tăng trưởng Doanh thu	107%	108,9%	112%

(Nguồn: Phòng Điều hành - Nghiệp vụ)

Từ chỗ chủ yếu tập trung nguồn lực cho khối kỹ thuật, thì cuối năm 2020 tại VNPT tỉnh đã có sự chuyển đổi mạnh mẽ về nguồn lực kinh doanh. Phát triển kênh bán hàng trải rộng trên toàn tỉnh, tạo tiền đề cho các năm tiếp theo, từ đó tình hình hoạt động kinh doanh dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình giai đoạn 2018 – 2020 luôn phát triển theo chiều hướng tốt. Kết quả doanh thu của năm sau luôn cao hơn năm trước, đặc biệt là tăng về lợi nhuận và thu nhập của người lao động luôn được đảm bảo và tăng hơn.

2.2. Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình

Để có thể đánh giá được những yếu tố chủ quan cũng như khách quan về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại đơn vị, tác giả tiến hành điều tra trên hai nhóm đối tượng chính là nhân viên người trực tiếp thực hiện hoạt động và khách hàng người nhận được các lợi ích từ hoạt động.

2.2.1 Các điều kiện để thực hiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình

a. Con người

Nhận diện về khách hàng của Trung tâm Kinh doanh- VNPT Ninh Bình của nhân viên

- Số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ ngày càng gia tăng.
- Nhận thức về giá trị và các lợi ích của dịch vụ do VNPT cung cấp cho khách hàng rất khác nhau. Mỗi khách hàng sẽ đem lại các lợi ích khác nhau.

- Nhu cầu của từng đối tượng khách hàng sử dụng dịch vụ khác nhau. Hiện nay nhu cầu sử dụng ngày càng trở nên đa dạng và phức tạp hơn, khách hàng có nhiều cơ hội lựa chọn nhà cung cấp khác nhau để sử dụng dịch vụ.

- Ngày nay các hoạt động mua bán không bị giới hạn và cản trở bởi các yếu tố về mặt thời gian và không gian.

- Mức độ tiêu dùng có sự chênh lệch giữa các khách hàng.

- Nhu cầu của khách hàng sử dụng dịch vụ luôn có tính đồng nhất.

- Với mức độ cạnh tranh ngày càng quyết liệt như hiện nay thì các dịch vụ viễn thông có nguy cơ mất khách hàng cao nhất. Khách hàng không chỉ khó tính và kỹ lưỡng, không chỉ quan tâm chất lượng sản phẩm mà còn chú ý đến chính sách giá cước tốt, đòi hỏi sự chăm sóc khách hàng, dịch vụ hậu mãi và dịch vụ sau bán hàng. Mặt khác, Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình cũng đang gặp khó khăn là khách hàng nợ lớn có xu hướng không trả tiền cước sử dụng (đặc biệt là khách hàng dịch vụ điện thoại cố định, điện thoại di động) và có xu hướng chuyển sang nhà cung cấp dịch vụ viễn thông khác.

- Khách hàng có khuynh hướng bỏ các nhà cung cấp dịch vụ mà họ cho là không thỏa mãn và đáp ứng các mong đợi của mình. Khách hàng lớn là đối tượng chiếm số lượng ít nhưng lại chiếm tỷ trọng lớn trong tổng doanh thu viễn thông phát sinh thường rất khó tính và đòi hỏi cao trong việc sử dụng các dịch vụ, mang tính chất công nghệ cao. Đối tượng khách hàng nhỏ chiếm số lượng lớn thì dễ tính hơn nhưng lại thường thay đổi khi có những chương trình khuyến mãi hấp dẫn hơn từ các nhà cung cấp khác.

- Thị trường chính tỉnh Ninh Bình chủ yếu ở khu vực thành phố Ninh Bình. Tại đây, các nhà khai thác viễn thông đang có mặt trên thị trường Việt Nam xuất hiện đầy đủ, có mức độ cạnh tranh ngày càng phức tạp. Khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình có mức độ trung thành thấp. Chỉ những khách hàng lớn, ngại thay đổi (chủ yếu là số điện thoại, các cơ quan, tổ chức nhà nước) thì ít thay đổi, còn đa phần họ sẵn sàng chuyển sang các nhà cung cấp có chính sách khuyến mãi tốt hơn, đặc biệt là giới trẻ đang trên ghế nhà trường: sinh viên và học sinh...

- Tỉnh Ninh Bình có cơ sở hạ tầng đang trong giai đoạn đầu tư, tỷ trọng công nghiệp dịch vụ còn thấp, là 1 trong các tỉnh nghèo của Việt Nam. Khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình có xu hướng tiết kiệm, mức cước sử dụng bình quân của các dịch vụ điện thoại cố định, di động, internet...đều có xu hướng giảm, độ co giãn cầu thấp, chủ yếu sử dụng dịch vụ cơ bản và một số bộ phận khách hàng lắp đặt điện thoại sử dụng để nghe là chính.

Thái độ của nhân viên đối với khách hàng: khách hàng cần được tôn trọng như là những người mang lại doanh thu cho VNPT. Thái độ phục vụ của nhân viên là yếu tố giữ gìn và phát triển khách hàng của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình. Nhân viên phải hỗ trợ, tư vấn và hướng dẫn cho khách hàng những vấn đề khách hàng chưa rõ, chính các giao dịch viên của VNPT là những người đầu tiên mà khách hàng tin cậy khi đến giao dịch. Các giao dịch của nhân viên càng tốt và ấn tượng bao nhiêu thì hoạt động khuyến khích trương dịch vụ ngày càng phát triển bấy nhiêu.

b. Tổ chức

Cơ cấu tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình được xây dựng theo mô hình trực tuyến chức năng, đứng đầu là Ban Giám đốc chịu trách nhiệm điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị, sau đó là khối các phòng chức năng tham mưu giúp việc cho Ban Giám đốc (lao động gián tiếp) và các đơn vị sản xuất (bộ phận sản xuất trực tiếp). Đây là mô hình có sự chia sẻ và tính linh hoạt các thông tin giữa các thành viên với nhau. Để thích ứng kịp thời với sự thay đổi giai đoạn hiện nay cần sự linh hoạt hơn về quyền quyết định.

Văn hóa doanh nghiệp là một yếu tố quan trọng đóng vai trò cốt lõi. Nó giúp tạo lên bản sắc riêng của doanh nghiệp, góp phần xây dựng sức mạnh tinh thần to lớn, là niềm tự hào của cán bộ công nhân viên qua các thế hệ làm việc tại đây. Đồng thời góp phần củng cố vị thế của doanh nghiệp và tăng cường sức mạnh trên thị trường. Sớm nhận thức được vai trò của việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp, VNPT đã từng bước định hình bản sắc văn hóa doanh nghiệp từ VNPT đến mỗi đơn vị thành viên với sự tham gia của cả hệ thống từ lãnh đạo Đảng, Chuyên môn, các Đoàn thể quần chúng và từng cán bộ công nhân viên. Văn hóa VNPT đã được tạo dựng qua một quá trình lâu dài gắn với tiến trình phát triển của cách mạng Việt Nam, được hun đúc bằng ý trí,

nhiệt huyết, mồ hôi và nước mắt của nhiều thế hệ. Trong thời kỳ kháng chiến, vượt qua muôn vàn khó khăn phát huy truyền thống trí tuệ và sức lực tạo ra sức mạnh tổng hợp để khắc phục hậu quả chiến tranh, đảm bảo phục vụ thông tin liên lạc cho sự chỉ đạo của Đảng và Nhà nước, phục vụ an ninh quốc phòng và giao lưu tình cảm của nhân dân. Bước vào thời kỳ đổi mới cạnh tranh và hội nhập, với nhiệm vụ phục vụ sự lãnh đạo của Đảng, Nhà nước, phục vụ đời sống dân sinh, phục vụ an ninh quốc phòng và phát triển kinh tế xã hội.

Văn hoá của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình được hình thành từ truyền thống lịch sử 70 năm xây dựng và phát triển của ngành Bưu điện Việt Nam nay là Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Nguồn lực của tổ chức: về Nguồn lực của Trung tâm kinh doanh VNPT - Ninh Bình là khá mạnh so với các Trung tâm kinh doanh khác thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông (Vinaphone) về tài chính, nhân lực như đã phân tích ở trên.

c. Ứng dụng công nghệ thông tin và hệ thống thông tin

Các phòng ban đã được trang bị các thiết bị hỗ trợ làm việc, thay thế cho các thao tác thủ công. Để các nhân viên có thể lưu trữ dữ liệu, truy xuất dữ liệu nhanh, soạn thảo hợp đồng, báo cáo và các văn bản liên quan cần có hệ thống máy tính. Trong đó, phòng kinh doanh của công ty - được trang đầy đủ hệ thống mạng máy tính bao gồm mạng LAN và Internet, mạng điện thoại phục vụ cho các giao dịch và chia sẻ thông tin nội bộ của tổ chức và giữa công ty với khách hàng. Phần mềm Quản lý và phần mềm Kế toán giúp các khâu quản lý và kinh doanh được công nghệ hóa vận hành hiệu quả. Nhìn chung, cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin vẫn chưa được công ty khai thác triệt để. Chẳng hạn, thay vì in các bản báo cáo để nộp cho giám đốc, hay cho bộ phận có liên quan, công ty có thể thực hiện và chia sẻ báo cáo qua mạng nội bộ; thay vì công ty chọn cách gửi các biên bản, chứng từ có liên quan mà công ty có thể sử dụng Email để thay thế và liên hệ với khách hàng nhanh chóng.

Trong các năm gần đây, Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình đã tích cực đẩy mạnh phát triển ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động kinh doanh. Đây được xem là một nội dung quan trọng giúp phát triển và thực hiện lộ trình cơ cấu lại tổ chức. Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình mong đạt mục tiêu là hiện đại hoá,

phát triển đa dạng các sản phẩm dịch vụ nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh với các đối thủ và phát triển bền vững các giá trị về sản phẩm và chất lượng dịch vụ, đáp ứng yêu cầu nội nhập nên đã tập trung tối đa nguồn lực đầu tư cho ứng dụng và phát triển công nghệ.

Hệ thống quản lý khách hàng, khi công ty cần có thể truy xuất thông tin nhanh. Hệ thống chỉ cần thực hiện trên các file đơn giản nhưng chưa chi tiết với một số thông tin chung chứ chưa có một mô hình chuẩn.

2.2.2. Nhận diện và phân loại khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

2.2.2.1 Nhận diện khách hàng

Việc xây dựng Cơ sở dữ liệu (CSDL) khách hàng bắt đầu từ các giao dịch gặp gỡ trực tiếp với khách hàng. Khi khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ, sẽ đến các điểm giao dịch của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình để đăng ký sử dụng dịch vụ, đồng thời cung cấp thông tin cho Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình. Thông qua mẫu từ phía hỏi đáp của khách hàng về việc sử dụng dịch vụ VT - CNTT do Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình, khách hàng sẽ cung cấp các thông tin như: Nhóm thông tin cơ bản, Nhóm thông tin sử dụng.

Thông qua mẫu từ phía hỏi đáp của khách hàng về việc sử dụng dịch vụ VT - CNTT do Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình.

* Nhóm thông tin cơ bản:

- Họ tên khách hàng (cá nhân, tổ chức); người đại diện (nếu là tổ chức).
- Loại giấy tờ xác thực (CMND, hộ chiếu, thẻ ngành, giấy phép đăng ký kinh doanh,...); số giấy tờ/ ngày cấp/ nơi cấp; ngày sinh/ ngày thành lập tổ chức.
- Địa chỉ thường trú/ địa chỉ trụ sở làm việc chính; mã số thuế; số tài khoản; tên ngân hàng; số điện thoại liên hệ.

* Nhóm thông tin sử dụng:

- Mã khách hàng (KTM – XX – XXXXX).
- Loại hình dịch vụ đăng ký sử dụng.
- Lịch sử sử dụng dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình cung cấp.

Để CSDL khách hàng được nhận diện, lưu trữ, phân loại,... thì trước tiên phải được tập hợp từ rất nhiều nguồn, nhiều hệ thống chương trình quản lý khác nhau (CSS, CCBS, VISA,...). Thông qua những nguyên tắc, quy định chuẩn hoá chung, CSDL khách hàng được lưu trữ tập trung và an toàn trên Server chạy hệ quản trị CSDL Oracle. Hệ thống CSS-CRM của VNPT lưu trữ tập trung toàn bộ CSDL khách hàng, các thông tin khách hàng được chuẩn hoá, nhận diện thông qua các thông tin (fields) quản lý chính như sau:

Bảng 2.6: Thông tin nhận diện khách hàng của hệ thống CSS- CRM

Stt	Thông tin nhận diện	Ghi chú
01	Mã khách hàng	Là thông tin mã chính để căn cứ xác định khách hàng. Đây là mã duy nhất, không trùng với bất kỳ các khách hàng nào.
02	Mã thanh toán	Là thông tin mã chính dùng để xác định công nợ phải trả cho từng nhóm sử dụng dịch vụ của từng mã khách hàng.
03	Số thuê bao/account	Là số điện thoại liên lạc (đối với dịch vụ cố định/di động) / hoặc là Account thuê bao (nếu là dịch vụ băng rộng Internet, truyền hình theo yêu cầu MyTv).
04	Số điện thoại liên hệ	Là số điện thoại dùng để liên hệ với khách hàng (phục vụ công tác bảo hỏng sửa tốt, lắp đặt, hoặc để liên lại chăm sóc khách hàng,...).
05	Loại giấy tờ	Hộ khẩu, giấy phép kinh doanh ... bao gồm các giấy tờ liên quan để xác định khách hàng nơi cư trú. Đây là thông tin bắt buộc để cho phép sử dụng dịch vụ viễn thông. Nó gồm các thông tin như : Số giấy cấp phép, Ngày cấp, nơi cấp.
06	Thông tin CMND	Số chứng minh nhân dân, ngày cấp, nơi cấp của người thanh toán cước phí hoặc người đến đăng ký.
07	Tên, Địa chỉ khách hàng	Tên khách hàng, địa chỉ khách hàng (thể hiện trên hợp đồng chính).

08	Tên, địa chỉ thuê bao	Tên thuê bao, địa chỉ thuê bao (thể hiện trên phụ lục của hợp đồng).
09	Tuyến đường	Là tuyến đường khách hàng cư trú hoặc nơi đặt văn phòng làm việc. Đối với 1 số nơi không có tuyến đường ta chọn tuyến đường không xác định.
10	Phường xã	Là phường/xã nơi khách hàng cư trú hoặc nơi đặt văn phòng.
11	Tên thanh toán, địa chỉ thanh toán	Là tên, địa chỉ người thanh toán cước phí. Đây là thông tin in trên giấy báo thanh toán cước phí để gửi đến KH (thể hiện trên phụ lục hợp đồng).
12	Kiểu thanh toán	Là các hình thức khách hàng muốn thanh toán cước phí đối với nhà cung cấp dịch vụ. Các hình thức thanh toán như: <ul style="list-style-type: none"> - Tại nhà - Giao dịch - Ngân hàng - VNPT PAY - Ezpay
13	Mã số thuế	Là mã số thuế nếu khách hàng có đăng ký kinh doanh.
14	Mã khách hàng gộp	Là mã khách hàng mà khách hàng muốn ghép tất cả cước phí của mã thanh toán được ghép vào mã khách hàng khác thuộc đơn vị khác quản lý.
15	Ngày thành lập / Ngày sinh	Ngày thành lập (đối với khách hàng là doanh nghiệp); hoặc ngày sinh (nếu là khách hàng cá nhân).
16	Tuyến thu	Tuyến thu cước hàng tháng.
17	Mã khách hàng phụ thuộc	Là mã khách hàng mà khách hàng muốn ghép tất cả cước phí của mã thanh toán được ghép vào mã khách hàng khác thuộc đơn vị khác quản lý.
18	Mã dịch vụ	Mã phân biệt dịch vụ khách hàng đăng ký sử dụng.
19	Quốc tịch	Mã phân biệt giữa nhóm khách hàng trong nước, nước ngoài
20	Đơn vị quản lý	Phân biệt đơn vị quản lý khách hàng (các phòng bán hàng trong Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình).

21	Tuyển cấp	Tuyển cấp cung cấp dịch vụ cho khách hàng (đối với các dịch vụ mạng Fix).
22	Mã dịch vụ gia tăng	Các dịch vụ gia tăng khách hàng đăng ký, ví dụ: - Mạng Fix: hiển thị số, thoại hội nghị,... - Mạng di động: gói Data,...

(Nguồn: Phòng Điều hành - Nghiệp vụ)

Để đánh giá tính hợp lý về các dữ liệu để nhận diện khách hàng của hệ thống CRM đang hoạt động tại Trung tâm Kinh doanh VNPT VNPT- Ninh Bình, tác giả đã tiến hành lấy ý kiến từ 163 CBNV đang làm việc trong Trung tâm có liên quan đến việc khai thác, vận hành hệ thống CRM hiện hành với câu hỏi định hướng là “*Theo Anh/chị thì CSDL của HTTT khách hàng trong hệ thống CRM của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đang vận hành là:*”. Thang đo sử dụng trong khảo sát là 5 thang điểm, trong đó 1 = Hoàn toàn đồng ý; và 5 = Hoàn toàn không đồng ý. Bảng câu hỏi và kết quả xử lý dữ liệu điều tra cho ở Phụ lục 1 và (Phụ lục 2)

Bảng 2.7: Kết quả khảo sát liên quan đến CSDL trong hệ thống CRM

Nội dung đánh giá	Tối thiểu	Tối đa	Trung bình	Độ lệch chuẩn
1.Thông tin lưu trữ đầy đủ, không trùng lặp	1	5	2.85	1.53125
2.Có lưu lịch sử giao dịch rõ ràng, đầy đủ	1	5	2.55	1.43178
3.HTTT CRM dễ cập nhật CSDL khách hàng, được lưu trữ an toàn, bảo mật.	1	5	3.4	1.53554
4.Dựa trên số liệu phân tích của HTTT CRM, Trung tâm nắm được nhu cầu của khách hàng	1	5	3.1	1.29371
5.Dựa trên phân tích CSDL HTTT CRM, Trung tâm nắm được	2	5	3	1.1698

nhu cầu của khách hàng nhằm giúp gia tăng lòng trung thành của họ				
6. Dựa trên phân tích CSDL HTTT CRM giúp Trung tâm đưa ra chính sách kinh doanh phù hợp	2	5	3.1	1.16529

(Nguồn: Dữ liệu do tác giả điều tra được xử lý trên SPSS 163)

Kết quả khảo sát tại bảng 2.6 cho thấy, CSDL của hệ thống CRM hiện tại chưa được thiết kế tối ưu (vẫn còn trùng lặp); chưa được lưu trữ an toàn; lịch sử giao dịch khách hàng còn chưa đầy đủ, rõ ràng. Giá trị Trung bình của tiêu chí “HTTT CRM dễ cập nhật CSDL khách hàng, được lưu trữ an toàn, bảo mật.” mới đạt 3.4/1. Đây là mức độ đánh giá rất thấp đối với vấn đề quan trọng này. Dữ liệu còn cho thấy, CSDL của hệ thống CRM hiện tại chưa giúp ích nhiều cho việc phân tích để: nắm tốt nhu cầu khách hàng, từ đó sẽ làm hạn chế các hoạt động từ Trung tâm nhằm gia tăng lòng trung thành của khách hàng. Từ những hạn chế đó, làm cho các chính sách kinh doanh được thiết kế không phù hợp, không sát với nhu cầu của khách hàng như kết quả dữ liệu điều tra tại bảng 2.6. Đó là tất cả các tiêu chí điều tra (từ tiêu chí 4 đến tiêu chí 6) đều có giá trị Trung bình > 3.0/1, còn thấp so với kỳ vọng là 2/1.

- **Đánh giá của khách hàng về hoạt động nhận diện khách hàng**

Bảng 2.8. Tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động nhận diện KH

Tiêu chí	N	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
VNPT thu thập, cập nhật thông tin cá nhân của ông/bà thường xuyên	90	1	5	3.78	0.933
Thông tin cá nhân của ông/bà được bảo mật	90	3	5	4.11	0.589
Thông tin các giao dịch chi tiết rõ ràng, chính xác	90	3	5	4.23	0.498
Nhân viên nhớ chính xác thông tin của ông/bà	90	1	5	3.66	1.153

(Nguồn: kết quả điều tra – 2021)

Qua điều tra, ta có thể thấy đánh giá của khách hàng về hoạt động nhận diện khách hàng của đơn vị giá trị trung bình của các yếu tố đạt mức trung bình trở lên cụ thể là từ 3.66 đến 4.23. Trong đó, yếu tố thông tin các giao dịch chi tiết rõ ràng, chính xác có giá trị trung bình cao nhất là 4.23 điều này cho thấy khách hàng hài lòng với yếu tố này của đơn vị. Yếu tố về việc nhận viên nhớ chính xác thông tin khách hàng trong các giao dịch khác với khách hàng nằm trong khoảng trung bình như giá trị thấp hơn các yếu tố khác là 3.66, điều này cho thấy khách hàng khá hài lòng nhưng chưa đáp ứng được yêu cầu của khách hàng. Nguyên nhân là do nhân viên quản lý nhiều khách hàng cùng lúc cũng như do một số thông tin của khách hàng có thể bị trùng lặp với nhau dẫn đến tình trạng nhầm lẫn một số thông tin của khách hàng. Các yếu tố về thu thập, cập nhật thông tin cá nhân khách hàng thường xuyên và yếu tố về thông tin các nhân của khách hàng được bảo mật cũng được đánh giá cao, giá trị trung bình đạt lần lượt là 3.78 và 4.11. Nhìn chung đánh giá của khách hàng về hoạt động nhận diện khách hàng tại doanh nghiệp tốt, làm tiền đề cho các hoạt động tiếp theo được triển khai thuận lợi và dễ dàng hơn góp phần hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại TTKD.

2.2.2.2 Phân loại khách hàng

Tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình hiện nay mới chỉ khác biệt hoá (phân loại) khách hàng căn cứ vào tổng doanh thu cước hàng tháng/quý/năm và lấy số liệu cước bình quân để làm căn cứ phân loại khách hàng. Việc phân loại khách hàng kết hợp các tiêu chí như: dịch vụ, thời gian sử dụng, doanh thu cước bình quân,... vẫn còn những hạn chế.

Đơn vị chưa có bất kỳ giải pháp cụ thể mang lại hiệu quả cho việc mở rộng thị trường, quy mô và phát triển dịch vụ một cách hợp lý. Đơn vị chỉ dừng lại ở việc thực hiện công tác chăm sóc khách hàng lớn và triển khai thực hiện các hoạt động khuyến mại có tính thời vụ, ngắn hạn.

Trung tâm kinh doanh VNPT – Ninh Bình còn quản lý đối tượng khách hàng đặc biệt không phân loại theo doanh thu bình quân, đó là: khách hàng là các cơ quan của đảng, cơ quan quản lý nhà nước từ trung ương đến địa phương, cơ quan ngoại

giao. Đây là nhóm đối tượng khách hàng được ưu tiên phục vụ, với các tiêu chuẩn về kỹ thuật là cao nhất, nhằm mục đích chính trị được Nhà nước tín nhiệm.

Ngoài ra để tăng doanh thu trên mỗi khách hàng thì việc phân loại khách hàng theo giá trị là chưa đủ. Bởi cách phân loại này chỉ nhằm nhận diện những khách hàng cần được chăm sóc đặc biệt, phát triển thêm mối quan hệ chứ chưa quan tâm đến việc làm thế nào để tăng doanh thu trên mỗi khách hàng đang sử dụng dịch vụ VT-CNTT hiện có.

Việc phân loại và tìm kiếm để khai thác lượng khách hàng tiềm năng là rất quan trọng, nhằm giúp mở rộng thị trường và giữ vững thị phần hiện có. Tuy nhiên, do một số nguyên nhân khách quan và chủ quan, công tác này đến nay vẫn chưa được Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình quan tâm và thực hiện một cách có hệ thống, nên hiệu quả đạt được vẫn còn thấp.

Bảng 2.9: Phân loại khách hàng theo doanh thu cước (2018 - 2020)

Mức cước bình quân của khách	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Từ 1 triệu đến dưới 3 triệu	118	234	491
Từ 3 triệu đến dưới 5 triệu	95	166	192
Từ 5 triệu đến dưới 10 triệu	75	110	118
Từ 10 triệu đến dưới 20 triệu	35	43	42
Khách hàng từ 20 triệu trở lên	23	22	10
Tổng số khách hàng lớn	346	575	853

(Nguồn : Phòng Điều hành - Nghiệp vụ)

Để đánh giá tính hợp lý của hệ thống phân loại khách hàng trong hệ thống CRM đang hoạt động tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình, tác giả đã tiến hành lấy ý kiến từ các cán bộ làm việc trong Trung tâm có liên quan đến việc khai thác, vận hành hệ thống CRM hiện hành. Kích cỡ mẫu điều tra là 163 quan sát với câu hỏi định hướng là “Theo Anh/chị thì việc phân loại khách hàng trong hệ thống CRM của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đang vận hành là:”. Thang đo sử dụng trong khảo sát là 5 thang điểm, trong đó 1 = Hoàn toàn đồng ý; và 5 = Hoàn toàn

không đồng ý. Bảng câu hỏi và kết quả xử lý dữ liệu điều tra cho ở Phụ lục 1 và (Phụ lục 2).

Hệ thống CRM hiện tại cũng còn rất nhiều hạn chế để giúp ích cho việc *phân loại khách hàng*. Phân loại khách hàng không chính xác sẽ dẫn tới việc khó tìm được khách hàng phù hợp với chiến lược kinh doanh của đơn vị; khó xác định được khách hàng mục tiêu cần quan tâm trong việc triển khai phát triển gia tăng khách hàng mới; và khó gia tăng giá trị cho khách hàng. Các dữ liệu tại bảng 2.9. cho thấy, trừ “*Tiêu chí phân loại phù hợp với chiến lược kinh doanh của Trung tâm*” được đánh giá ở mức khá với giá trị Trung bình = 2,35/1; còn lại tất cả các đánh giá khác đều dưới mức trung bình và cách biệt rất xa với giá trị kỳ vọng là 2.0.

Bảng 2.10: Kết quả khảo sát về hệ thống phân loại khách hàng trong CRM

Nội dung đánh giá	Tối thiểu	Tối đa	Trung bình	Độ lệch chuẩn
1.Tiêu chí phân loại phù hợp với chiến lược kinh doanh của Trung tâm	1	4	2.35	0.98809
2.Tiêu chí phân loại phù hợp với đặc điểm khách hàng hiện có của Trung tâm	2	5	3.6	0.75394
3.Giá trị khách hàng được xác định đúng đắn	2	5	3.5	0.82717
4.Phân loại khách hàng giúp xác định được khách hàng mục tiêu của Trung tâm	1	5	3.35	1.1821

(Nguồn: Dữ liệu do tác giả điều tra được xử lý trên SPSS 163)

Hàng năm, Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình có triển khai chương trình chăm sóc khách hàng nhân các ngày kỷ niệm, theo các nhóm đối tượng và căn cứ kết quả phân loại khách hàng.

Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình thông qua các chương trình CSKH, nâng cao giá trị dịch vụ, xây dựng các chương trình CSKH, khuyến mãi, ... Mục đích chính là tạo và thúc đẩy các hoạt động nhằm tạo ra giá trị cho khách hàng. Cụ thể như sau:

- + Tặng quà cho khách hàng có mua các sản phẩm và dịch vụ đạt doanh thu cao. Hoạt động này thường được triển khai và thực hiện vào dịp cuối năm. Trong đó có kỷ niệm ngày thành lập doanh nghiệp, dịp ngày Lễ lớn trong năm, ngày truyền thống Ngành.
- + Tổ chức hội nghị tri ân các khách hàng lớn, khách hàng là đại lý, điểm bán sim thẻ, cộng tác viên, ...
- + Thực hiện trích tỷ lệ chiết khấu thương mại doanh thu cho khách hàng sử dụng dịch vụ từ 01 triệu đồng/tháng trở lên.
- + Các chương trình khuyến mãi phát triển dịch vụ VT-CNTT nhân các dịp Tết cổ truyền, ngày 30/4, 01/05, 10/3...

Bảng 2.11: Chương trình chăm sóc khách hàng hàng năm (2018 - 2020)

Tt	Chương trình chăm sóc	Số lượng khách hàng tham gia		
		Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Tặng quà KH nhân dịp Tết nguyên đán	9.472	11.106	12.975
2	Tặng quà KH nhân ngày Quốc tế phụ nữ 8/3	Chỉ thực hiện tại giao dịch (cho KH tới tham gia) kèm các chương trình KM		
3	Quà tặng DN, KH đặc biệt nhân ngày thành lập	195	200	250
4	Tặng quà KH nhân dịp khai giảng, ngày 20/11 cho các	117	338	306
5	CSKH nhân dịp sinh nhật	5.704	6.022	6.267
6	CSKH ngày thầy thuốc	35	35	404

(Nguồn : Phòng Điều hành - Nghiệp vụ)

Về quy trình Quản trị quan hệ khách hàng để CSKH tại đơn vị được diễn giải tóm tắt như sau:

- Việc thu thập thông tin khách hàng được thực hiện từ khi khách hàng liên hệ đăng ký sử dụng dịch vụ, cho đến khi ký kết hợp đồng sử dụng chính thức.
- Tùy theo đặc điểm và doanh thu đóng góp của khách hàng (lịch sử đã gắn bó sử dụng dịch vụ viễn thông), loại khách hàng, mà được xếp loại khách hàng theo khách hàng đặc biệt hoặc là khách hàng lớn,...
- Hệ thống CRM sẽ có hình thức tương tác khác nhau tùy từng khách hàng khác nhau. Để nhận diện được khách hàng thì nhân viên kinh doanh/giao dịch viên sẽ hỏi khách hàng những thông tin cơ bản như tên: thuê bao, số điện thoại thuê bao, địa chỉ,...
- Ngay lúc đó, nhân viên tương tác với khách hàng được cung cấp đầy đủ thông tin về khách hàng thông qua hệ thống điều hành sản xuất kinh doanh tập trung (CSS). Hệ thống CSS sẽ giúp cho các nhân viên phân loại (cá biệt hóa) khách hàng khi đã nhận ra khách hàng và thực hiện tương tác.

Đặc biệt, quy trình này được chuẩn hóa trong Bộ tiêu chuẩn chất lượng phục vụ khách hàng đã được VNPT quy định.

Quy trình được tuân thủ nghiêm ngặt theo từng bước một từ: nhận diện, cập nhập thông tin khách hàng từ hệ thống và có hình thức tương tác, chăm sóc hợp lý. Bản thân quy trình được thiết kế tốt, nhưng do hạn chế về thông tin nhận diện khách hàng nên việc tương tác, CSKH chưa làm cá nhân hóa khách hàng, đặc biệt là những khách hàng đem lại giá trị doanh thu lớn của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

- Đánh giá của khách hàng về hoạt động chăm sóc khách hàng

Bảng 2.12. Tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động chăm sóc KH

Tiêu chí	N	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Ông/bà hiểu rõ mình thuộc đối tượng khách hàng nào của VNPT	90	1	5	3.58	.899

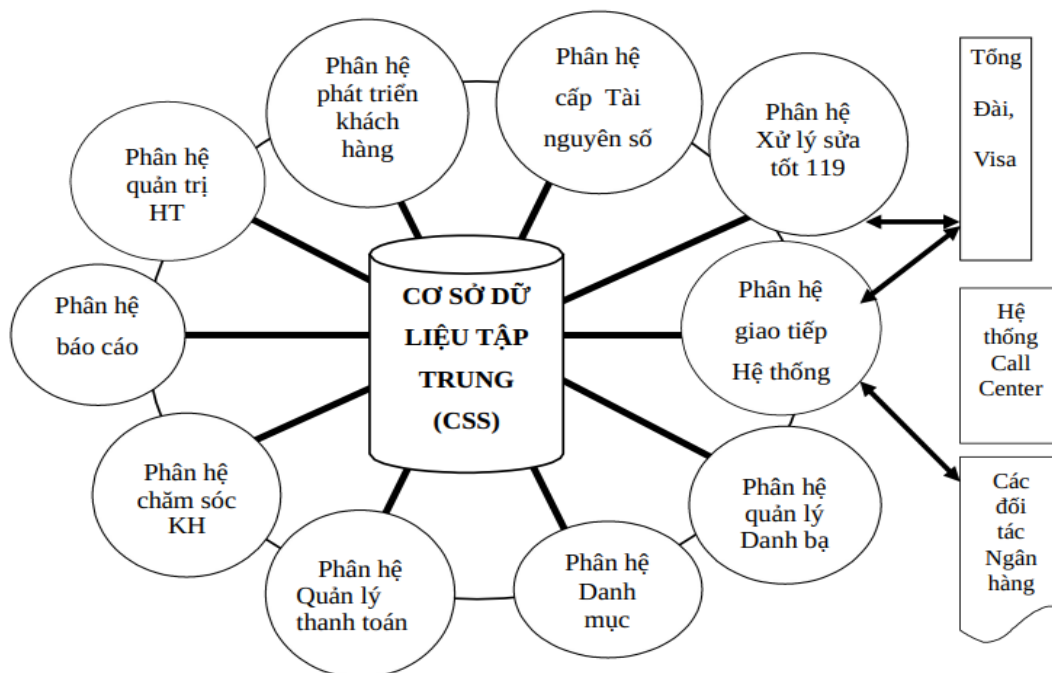
VNPT thực hiện các chương trình	90	2	5	3.58	.899
CSKH theo từng đối tượng					
Ông/bà hiểu rõ các chương trình	90	2	5	3.54	.938
CSKH dành riêng cho mình					

(Nguồn: kết quả điều tra – 2021)

Giá trị trung bình của 3 ý kiến này đều chỉ đạt ở mức trung bình và xấp xỉ gần bằng nhau, giá trị trung bình của các yếu tố đạt được từ 3.54 đến 3.58. Điều này cho thấy khách hàng khá hài lòng với hoạt động phân biệt khách hàng của TTKD đối với dịch vụ VT-CNTT trong thời gian qua nhưng chưa thực sự thỏa mãn, do các yếu tố trong hoạt động chưa được đảm bảo đối với yêu cầu của khách hàng. Đòi hỏi trong thời gian tới đơn vị cần phải cải thiện hơn nữa các yếu tố để hoàn thiện hoạt động phân biệt khách hàng của đơn vị trong thời gian tới, làm cơ sở để triển khai các hoạt động trong quản trị quan hệ khách hàng tiếp theo được tốt hơn.

2.2.3. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đang sử dụng hệ thống chương trình CSS (Customer Service System) để quản lý điều hành sản xuất kinh doanh.

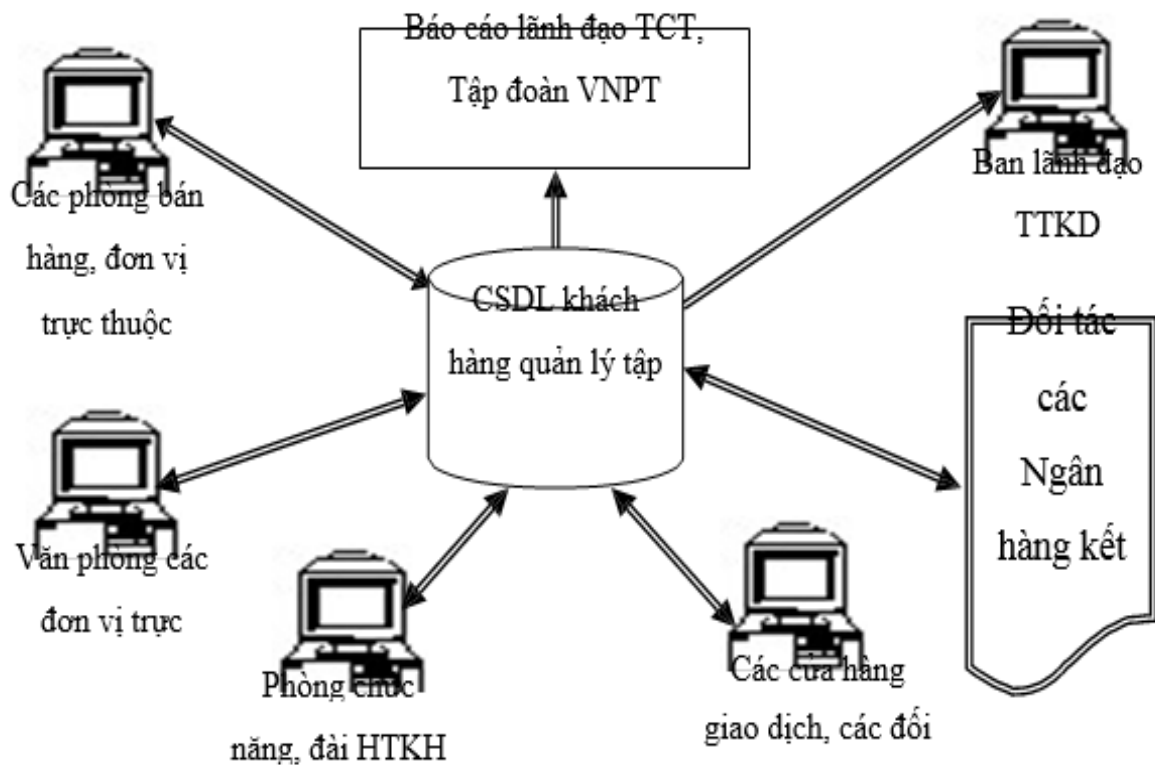


Hình 2.3. Mô hình tổng thể hệ thống điều hành sản xuất kinh doanh

(Nguồn: Phòng khách hàng tổ chức doanh nghiệp Trung tâm Kinh doanh VNPT
VNPT- Ninh Bình)

Đây là hệ thống chính dùng để quản lý CSDL khách hàng, được Tập đoàn Bưu chính viễn thông (VNPT) phát triển, phân quyền, khai thác và vận hành tập trung. Ngoài ra, còn có các hệ thống quản lý CSDL khách hàng tập trung khác như: hệ thống CCBS dùng quản lý khách hàng dịch vụ di động; hệ thống Visa dùng quản lý thông tin thiết bị của dịch vụ băng rộng Internet; hệ thống quản lý và đăng ký thông tin thuê bao;... và một số chương trình riêng lẻ dùng quản lý riêng tại đơn vị.

Các chức năng của hệ thống được tổ chức rất chặt chẽ và có mối quan hệ với nhau, cùng khai thác CSDL khách hàng thông qua kho dữ liệu tập trung được lưu trữ an toàn và bảo mật.



Hình 2.4: Mô hình cập nhật và truy vấn dữ liệu khách hàng tập trung

(Nguồn: Phòng khách hàng tổ chức doanh nghiệp Trung tâm Kinh doanh VNPT
VNPT- Ninh Bình)

Một cá nhân trong mỗi bộ phận sẽ được đảm nhận một số chức năng cụ thể tại doanh nghiệp. Tất cả các quy trình khai thác phát triển bao gồm như: bảo dưỡng sản phẩm, tính cước các gói dịch vụ, chăm sóc khách hàng, giải quyết các khiếu nại từ khách hàng, dịch chuyển, chuyển nhượng, báo hỏng,... Các quy trình trên phải tuân thủ nghiêm ngặt dựa vào quy định mà công ty đề ra. Các quy trình thực hiện sẽ được giám sát bằng các báo cáo qua mạng trực tuyến và các chức năng thông báo để kịp thời phát hiện sai sót.

Mỗi một nhân viên trong mỗi bộ phận của quy trình khai thác được phân quyền và đảm nhận một số chức năng nhất định. Việc phân quyền này phụ thuộc vào vị trí làm việc, trách nhiệm trong từng “đoạn” trong “chuỗi” công việc của cả quy trình làm việc thống nhất. Tất cả các quy trình khai thác phát triển, dịch chuyển, chuyển nhượng, bảo dưỡng, tính cước, chăm sóc khách hàng,... đều phải tuân thủ nghiêm ngặt quy định đề ra và được giám sát bằng các chức năng thông báo và báo cáo qua mạng trực tuyến.

Hệ thống dịch vụ khách hàng được phân thành các Module tương ứng với các chức năng khai thác. Và hệ thống tác nghiệp trong quy trình nghiệp vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đề ra (dựa theo mô hình chuẩn quy định trong toàn Vinaphone). Tức là: hệ thống dịch vụ được chia thành các Module tương ứng, có những tính năng riêng và phân quyền quản lý riêng, mang tính tập trung CSDL và an toàn bảo mật cao.

Để đánh giá các yếu tố nào có ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của hệ thống CRM tại Trung tâm Kinh doanh VNPT VNPT- Ninh Bình, tác giả đã tiến hành lấy ý kiến từ 163 CBNV làm việc trong Trung tâm có liên quan đến việc khai thác, vận hành hệ thống CRM hiện hành với câu hỏi định hướng là *“Theo Anh/chị thì mức độ hiệu quả của hệ thống CRM đang vận hành tại Trung tâm Kinh doanh VNPT VNPT- Ninh Bình là:”*. Thang đo sử dụng trong khảo sát là 5 thang điểm, trong đó 1 = Hoàn toàn đồng ý; và 5 = Hoàn toàn không đồng ý. Bảng câu hỏi và kết quả xử lý dữ liệu điều tra cho ở Phụ lục 1 và Phụ lục 2.

Kết quả khảo sát cho thấy, các CBNV tham gia khảo sát đã có nhận thức khá tốt về sự cần thiết phải trang bị hệ thống CRM hoàn chỉnh hơn để quản lý khách hàng vì

hệ thống CRM hiện tại đang áp dụng không đáp ứng được sự kỳ vọng của người dùng. Điều này thể hiện qua giá trị Trung bình được đánh giá là 3.55/1, rất thấp so với mức kỳ vọng là 2/1 (2.0 được đánh giá là “Tốt” và 1.0 là giá trị đánh giá cao nhất của thang đo). Một vấn đề nữa cũng rất quan trọng đó là sự sẵn sàng chia sẻ thông tin của nhân viên làm việc trên hệ thống CRM hiện nay vẫn chưa tốt, việc phối hợp thông tin giữa các khâu hoạt động CRM vẫn còn cần được tiếp tục cải thiện khi mức độ đánh giá về vấn đề này Trung bình mới đạt 3.3/1, rất thấp so với kỳ vọng.

Bảng 2.13: Kết quả khảo sát tính phù hợp và hiệu quả của hệ thống CRM

Nội dung đánh giá	Tối thiểu	Tối đa	Trung bình	Std. Deviation
1.Chiến lược triển khai CRM phù hợp với hoạt động của các bộ phận trong Trung tâm	2.00	5.00	2.9500	.99868
2.Nhân viên được đào tạo và sử dụng thành thạo hệ thống CRM	2.00	4.00	2.9500	.94451
3.Nhân viên sẵn sàng chia sẻ thông tin trên hệ thống CRM	2.00	5.00	3.3000	.80131
4.Hệ thống CRM hiện tại đơn giản, thân thiện, dễ sử dụng	1.00	5.00	3.5500	1.05006
5.HTTT CRM hoạt động hiệu quả	1.00	5.00	3.1000	1.20961
6.HTTT CRM phù hợp với nhu cầu hoạt động quản lý hiện tại của Trung tâm	1.00	5.00	3.0500	1.19097

(Nguồn: Dữ liệu do tác giả điều tra được xử lý trên SPSS 163)

Kết quả tại bảng 2.10 cũng cho thấy hiệu quả của hệ thống CRM đang triển khai tại đơn vị chưa thật sự cao với điểm trung bình của cả 02 tiêu thức đánh giá đều lần lượt là 3,10 (tiêu thức 5) và 3,05 (tiêu thức 6) đều có giá trị Trung bình > 2,0 (2,0 là mức kỳ vọng). Điều đó có nghĩa là Hệ thống thông tin CRM chưa đáp ứng được nhu

cầu quản lý hiện tại của Trung tâm. Rất cần thiết phải có những giải pháp hợp lý và tối ưu cho công tác CRM tại Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình trong tương lai.

2.2.4. Xây dựng mối quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

2.2.4.1 Cá nhân hóa khách hàng

Trong thời gian qua, Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đã có những hoạt động nhằm tạo ra giá trị cho khách hàng thông qua các chương trình chăm sóc khách hàng, nâng cao giá trị dịch vụ, xây dựng các chương trình chăm sóc khách hàng, chương trình khuyến mãi..., Cụ thể:

- Tặng quà cho khách hàng sử dụng dịch vụ và mua sản phẩm đạt doanh thu cao: Hoạt động này thường được thực hiện và tổ chức vào dịp cuối năm. Nhiều công ty sẽ tổ chức kỷ niệm ngày thành lập doanh nghiệp, ngày truyền thống ngành hoặc các dịp ngày lễ lớn trong năm như lễ 30/4.

- Tổ chức hội nghị khách hàng: Đối với các khách hàng lớn, khách hàng là đại lý, cộng tác viên, ... : Mục đích là nhằm tri ân khách hàng lớn, các Đại lý, Điểm bán,... đã đồng hành và ủng hộ Trung tâm.

- Thực hiện chiết khấu thương mại: cho các khách hàng sử dụng dịch vụ với doanh thu lớn thông qua các chương trình khuyến mại, chương trình khách hàng trả tiền trước.

- + Các chương trình khuyến mại: phát triển dịch vụ nhân các dịp Tết cổ truyền, các ngày kỷ niệm lớn như: ngày 30/4, 01/5, 10/3, ...

Về quy trình CRM thực hiện cá biệt hóa cho dịch vụ hiện nay có thể tóm lược như sau:

- Việc thu thập thông tin khách hàng được thực hiện từ khi khách hàng liên hệ đăng ký sử dụng dịch vụ VT - CNTT cho đến khi ký kết hợp đồng sử dụng chính thức.

- Tùy theo đặc điểm và doanh thu đóng góp của khách hàng mà được xếp loại khách hàng theo khách hàng đặc biệt hoặc là khách hàng lớn. Với mỗi loại khách hàng thì hệ thống CSS-CRM sẽ có hình thức tương tác phù hợp với khách hàng đó.

- Để nhận diện được khách hàng thì nhân viên sẽ hỏi những thông tin cơ bản như tên thuê bao, số điện thoại thuê bao, địa chỉ. Ngay lúc đó, nhân viên tương tác với

khách hàng được cung cấp đầy đủ thông tin về khách hàng thông qua hệ thống CSS.

- Hệ thống CSS sẽ giúp cho các nhân viên cá nhân hóa khách hàng khi đã nhận ra khách hàng và thực hiện tương tác. Đặc biệt, quy trình này được quy chuẩn hóa trong Bộ tiêu chuẩn chất lượng phục vụ khách hàng đã được quy định.

Quy trình được tuân thủ nghiêm ngặt theo từng bước một từ nhận diện, cập nhập thông tin khách hàng từ hệ thống và có hình thức tương tác, chăm sóc hợp lý. Bản thân quy trình rất tốt nhưng do hạn chế về thông tin nhận diện khách hàng nên việc tương tác, chăm sóc khách hàng chưa làm cá nhân hóa khách hàng, đặc biệt là những khách hàng có giá trị của VNPT- Ninh Bình.

Ngoài ra, để đáp ứng nhu cầu khách hàng trong thời gian qua, Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đã triển khai các chương trình để khuyến khích khách hàng sử dụng các gói cước tích hợp dịch vụ (Combo Fttth + MyTV), chương trình khuyến khích khách hàng trả trước cước để được hưởng chiết khấu giảm giá (3, 6, 12, 24, 36 tháng). Các chương trình này đã cá nhân hóa khách hàng, tùy biến theo yêu cầu của khách hàng nhằm gia tăng độ hài lòng của khách hàng, số lượng khách hàng trung thành tăng lên đáng kể đồng thời doanh thu dịch vụ cũng tăng theo.

Để đánh giá tính hợp lý của việc cá nhân hóa khách hàng trong hệ thống CRM đang hoạt động tại Trung tâm Kinh doanh VNPT VNPT- Ninh Bình, tác giả đã tiến hành lấy ý kiến từ các cán bộ làm việc trong Trung tâm có liên quan đến việc khai thác, vận hành hệ thống CRM hiện hành. Kích cỡ mẫu điều tra là 163 quan sát với câu hỏi định hướng là *“Theo Anh/chị thì việc cá nhân hóa khách hàng trong hệ thống CRM của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đang vận hành là:”*. Thang đo sử dụng trong khảo sát là 5 thang điểm, trong đó 1 = Hoàn toàn đồng ý; và 5 = Hoàn toàn không đồng ý. Bảng câu hỏi và kết quả xử lý dữ liệu điều tra cho ở Phụ lục 1 và Phụ lục 2.

Bảng 2.14: Kết quả khảo sát về cá nhân hóa khách hàng trong CRM

				Std.
Nội dung đánh giá	Tối thiểu	Tối đa	Trung bình	

1.Cá nhân hóa giúp nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng	1.00	5.00	2.7500	1.06992
2.Cá nhân hóa giúp gia tăng lòng trung thành của khách hàng	1.00	5.00	3.0000	0.85840
3.Cá nhân hóa giúp Trung tâm phục vụ nhu cầu của khách hàng được tốt hơn	2.00	4.00	2.9000	0.91191
4.Cá nhân hóa giúp cho Trung tâm xây dựng được chương trình truyền thông phù hợp	2.00	5.00	3.2000	0.83351

(Nguồn: Dữ liệu do tác giả điều tra được xử lý trên SPSS 163)

Theo dữ liệu điều tra tại bảng 2.12. thì tính cá nhân hoá khách hàng thông qua hệ thống CRM tại Trung tâm mới ở mức trung bình, còn rất thấp so với mức kỳ vọng là 2,0. Đặc biệt là vấn đề cá biệt hóa trong việc xây dựng các chương trình truyền thông Marketing còn rất yếu (mới đạt 3,2/1). Đây là một trong những hạn chế đang tồn tại trong hệ thống thông tin CRM đang được khai thác sử dụng tại đơn vị.

- Đánh giá của khách hàng về hoạt động cá nhân hóa khách hàng

Bảng 2.15. Tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động cá biệt hóa KH

Tiêu chí	N	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Hài lòng với chất lượng DV mà VNPT cung cấp thời gian qua	90	2	5	3.91	.713
Sản phẩm phù hợp với nhu cầu cá nhân/gia đình	90	3	5	4.22	.683

VNPT có các CT ưu đãi dành cho những dịp đặc biệt (sinh nhật, các ngày lễ...)	90	2	5	3.76	.928
Hài lòng với chính sách ưu đãi của VNPT trong thời gian qua	90	2	5	3.71	.951

(Nguồn: kết quả điều tra – 2021)

Qua kết quả điều tra, ta thấy đánh giá của khách hàng về yếu tố sản phẩm phù hợp với nhu cầu cá nhân/gia đình có giá trị trung bình đạt ở mức 4.22 cao nhất, điều này cho thấy khách hàng hài lòng việc doanh nghiệp cung cấp được các sản phẩm phù hợp với nhu cầu. Bên cạnh đó, các yếu tố hài lòng với chất lượng dịch vụ VNPT cung cấp trong thời gian qua đạt giá trị trung bình cao là 3.91, có thể thấy khách hàng khá hài lòng với chất lượng dịch vụ được cung cấp. Trong hoạt động cá nhân hóa khách hàng hai yếu tố về các chương trình ưu đãi dành cho những dịp đặc biệt và yếu tố về hài lòng với chính sách ưu đãi đạt giá trị trung bình thấp hơn, doanh nghiệp cần phải có các biện pháp cải thiện hai yếu tố để hoạt động cá nhân hóa khách hàng được tốt hơn

2.2.4.2 Tương tác với khách hàng

Hoạt động tương tác với khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình rất được quan tâm và coi trọng. Tăng cường và thiết lập thêm nhiều điểm chạm với khách hàng sẽ giúp khách hàng dễ dàng tương tác, phản ánh các thông tin về dịch vụ, đăng ký thêm dịch vụ mới,...

Về nhận thức: Thực hiện mục tiêu “*lấy Khách hàng làm Trung tâm*”, hay khẩu hiệu “*Khách hàng hài lòng - Chúng ta thành công*”. Trong suốt những năm qua, Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đã có nhiều chương trình hành động với mục đích tạo ra những chuyển biến căn bản, mạnh mẽ, toàn diện từ tư tưởng đến hành động của mỗi CB-CNV trong công tác phục vụ, CSKH, góp phần nâng cao vị thế của đơn vị và đem lại hiệu quả trong hoạt động SXKD.

Đơn vị cũng tổ chức nhiều khóa học và lớp tập huấn cần thiết để nâng cao kỹ năng CSKH cho tất cả các CB - CNV; tuyên truyền giáo dục CB - CNV về nhận thức tầm quan trọng của khách hàng, nâng cao ý thức của nhân viên và có trách

nhiệm với khách hàng; tổ chức đăng ký thi đua định kỳ, đơn vị cần cam kết thực hiện và xây dựng chế độ khen thưởng với các cá nhân, nhóm hoặc tập thể làm tốt công tác phục vụ và chăm sóc khách hàng.

Về tổ chức hoạt động: Các hoạt động Marketing tại đơn vị luôn được đề cao, xác định là quan trọng và luôn được Ban giám đốc Trung tâm xác định có vị trí đặc biệt trong hoạt động SXKD của Trung tâm.

Phòng Điều hành - nghiệp vụ là phòng chức năng chính là tham mưu cho Giám đốc. Trong đó bao gồm các vấn đề liên quan đến công tác tiếp thị sản phẩm, CSKH và khuyến mại. Đồng thời báo cáo tình hình biến động ảnh hưởng đến doanh thu cước phí của doanh nghiệp, phân tích nguyên nhân tác động gây ảnh hưởng và các biện pháp đề xuất nhằm giải quyết đối với đến công tác giá cước, hoặc khuyến mại các gói cước. Ngoài ra, phòng điều hành còn có nhiệm vụ hướng dẫn và kiểm tra việc thực hiện các chương trình khuyến mãi trên các phương tiện truyền thông, quảng cáo, tiếp thị ... cho các đơn vị sản xuất.

Các hoạt động truyền thông khách hàng như: Roadshow, dựng Post bán hàng, tổ chức từng nhóm trực tiếp tới từng nhà khách hàng mời chào khách hàng để giới thiệu dịch vụ, được thực hiện hàng tuần trên phạm vi toàn tỉnh.

Các điểm chạm với khách hàng:

Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình có mạng lưới các điểm giao dịch với khách hàng rộng khắp và trải đều trên tất cả các trung tâm huyện của tỉnh Ninh Bình.

Các hệ thống cửa hàng giao dịch của Trung tâm được tổ chức đồng bộ về nhận diện thương hiệu, quy chuẩn về cách trang trí và trưng bày hàng hoá, quầy giao dịch, góc riêng để tiếp xúc khách hàng,... Trên địa bàn tỉnh Ninh Bình mạng lưới các điểm giao dịch được phân bố đều, nhiệm vụ cung cấp dịch vụ viễn thông, tư vấn cho khách hàng các gói cước, giải đáp thắc mắc, cung cấp thông tin cho khách hàng, sửa chữa thiết bị đầu cuối, CSKH, nhận thông tin báo hỏng các thiết bị, ... cho khách hàng.

Bên cạnh đó Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình còn có thiết lập các đường dây nóng (Host Line) thông qua số điện thoại miễn phí để khách hàng gọi điện phản

ảnh. Thêm nữa trung tâm còn tiếp nhận các khiếu nại hoặc thắc mắc của khách hàng qua CSKH như là: (02293) 800126 để hỗ trợ tư vấn về dịch vụ VN - CNTT; 119 để hỗ trợ về sửa chữa thiết bị đầu cuối dịch vụ viễn thông, hệ thống Call Center (IPCC) để tư vấn dịch vụ cho khách hàng,... và VNPT- Ninh Bình cũng đã tổ chức một trang Web (hoạt động 24/7) để làm kênh tương tác (Online) khác với khách.

Hệ thống quản lý và thanh toán (thu cước) được quản lý tập trung để tạo thuận lợi cho khách hàng khi nộp cước. Đồng thời đơn vị cũng đã triển khai hệ thống thu cước hiện đại, đa dạng hoá các kênh thu cước để khách hàng dễ dàng tiếp cận và đăng ký tham gia, cụ thể như: kênh thu trực tiếp tại nhà khách hàng, kênh thu qua các ngân hàng, kênh trả qua thẻ điện thoại (Ezpay, Ezbank, VNPT Pay, ví điện tử Momo,...).

Hệ thống phần mềm Điều hành sản xuất kinh doanh tập trung (CSS) đã được thiết kế khá hoàn chỉnh, để lưu trữ các thông tin liên quan tới tình hình sự cố thiết bị, sự cố mạng lưới,... là ảnh hưởng tới chất lượng dịch vụ đang cung cấp cho khách hàng. Đồng thời toàn bộ tiến trình cung cấp dịch vụ, lắp đặt mới dịch vụ cho khách hàng, tiến trình khai báo thông số kỹ thuật, cấp tín hiệu,... được ghi nhận chi tiết, rõ ràng, minh bạch. Nhờ vào các thông tin cụ thể đó đã giúp hoạt động lắp đặt mới dịch vụ, công tác chăm sóc, xử lý khiếu nại, sự cố của khách hàng VT - CNTT cơ bản đã được giải quyết kịp thời.

Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình càng hiểu rõ về từng cá nhân khách hàng để phục vụ họ tốt hơn thì doanh nghiệp càng có nhiều cơ hội bán hàng cao cấp hơn, hay bán kèm những mặt hàng khác cho họ. Nếu Trung tâm biết cách làm hài lòng khách hàng của mình thì họ sẽ giữ được lòng trung thành của khách hàng đó và với trường hợp ngược lại Trung tâm sẽ mất khách hàng đó mãi mãi. *“Vì vậy, Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình cần có một cơ sở dữ liệu theo dõi các mối quan hệ để có thể truy xuất thông tin về khách hàng. Quyền truy cập cơ sở dữ liệu này phải được trao cho tất cả các nhân viên bán hàng, Trưởng phòng Điều hành - Nghiệp vụ, Giám đốc các phòng bán hàng, bộ phận nghiên cứu thị trường và nhiều người khác có liên quan. Bằng cách phân tích số liệu, Trung tâm có thể phát hiện được những xu hướng mới hay những phân khúc mới”*.

Việc đa dạng hóa kênh tương tác lại có hạn chế đó là cá nhân hóa dịch vụ thấp và trình độ năng lực của các nhân viên không đồng đều nhau, chưa được đào tạo đầy đủ về các kỹ năng cần thiết để thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ khách hàng. Các hình thức tương tác này chưa làm tốt trong việc thu thập thông tin một cách hệ thống, tạo dựng mối quan hệ thân thiết, cá biệt hóa dịch vụ khách hàng. Nguyên nhân xuất phát từ hạn chế trong khâu thu thập những thông tin về nhân khẩu học, về hành vi và thái độ khách hàng, trình độ của nhân viên và thiếu những chương trình đào tạo tốt của Đơn vị.

Để đánh giá tính hợp lý của hoạt động tương tác với khách hàng trong hệ thống CRM đang hoạt động tại Trung tâm Kinh doanh VNPT VNPT- Ninh Bình, tác giả đã tiến hành lấy ý kiến từ các cán bộ làm việc trong Trung tâm có liên quan đến việc khai thác, vận hành hệ thống CRM hiện hành. Kích cỡ mẫu điều tra là 163 quan sát với câu hỏi định hướng là *“Theo Anh/chị thì hoạt động tương tác với khách hàng trong hệ thống CRM của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đang vận hành là:”*. Thang đo sử dụng trong khảo sát là 5 thang điểm, trong đó 1 = Hoàn toàn đồng ý; và 5 = Hoàn toàn không đồng ý. Bảng câu hỏi và kết quả xử lý dữ liệu điều tra cho ở Phụ lục 1 và Phụ lục 2.

Bảng 2.16: Kết quả khảo sát về hoạt động tương tác khách hàng trong CRM

Nội dung đánh giá	Tối thiểu	Tối đa	Trung bình	Độ lệch chuẩn
1.HTTT CRM giúp tương tác với khách hàng hiệu quả hơn	1.00	5.00	2.8000	1.23969
2.Thông qua HTTT CRM khách hàng dễ dàng phản hồi thông tin (khi cần) với Trung tâm về chất lượng dịch vụ, khiếu nại,...	1.00	5.00	3.2000	1.00525

(Nguồn: Dữ liệu do tác giả điều tra được xử lý trên SPSS 163)

Dữ liệu tại bảng 2.12. cho thấy, hệ thống CRM hiện tại cũng có những hạn chế về hoạt động *tương tác với khách hàng* thông qua các tính năng quản lý, xử lý, phân tích CSDL khách hàng đã được xây dựng và triển khai sử dụng. Tính tương tác với khách hàng chưa cao, khách hàng khó phản hồi thông tin với Trung tâm thông qua hệ thống CRM thể hiện qua mức độ đánh giá về sự “*đễ dàng phản hồi thông tin (khi cần)*” với Trung tâm về chất lượng dịch vụ, khiếu nại...” mới đạt giá trị Trung bình là 3,2/1 điểm, còn rất xa với mức kỳ vọng là 2,0/1.

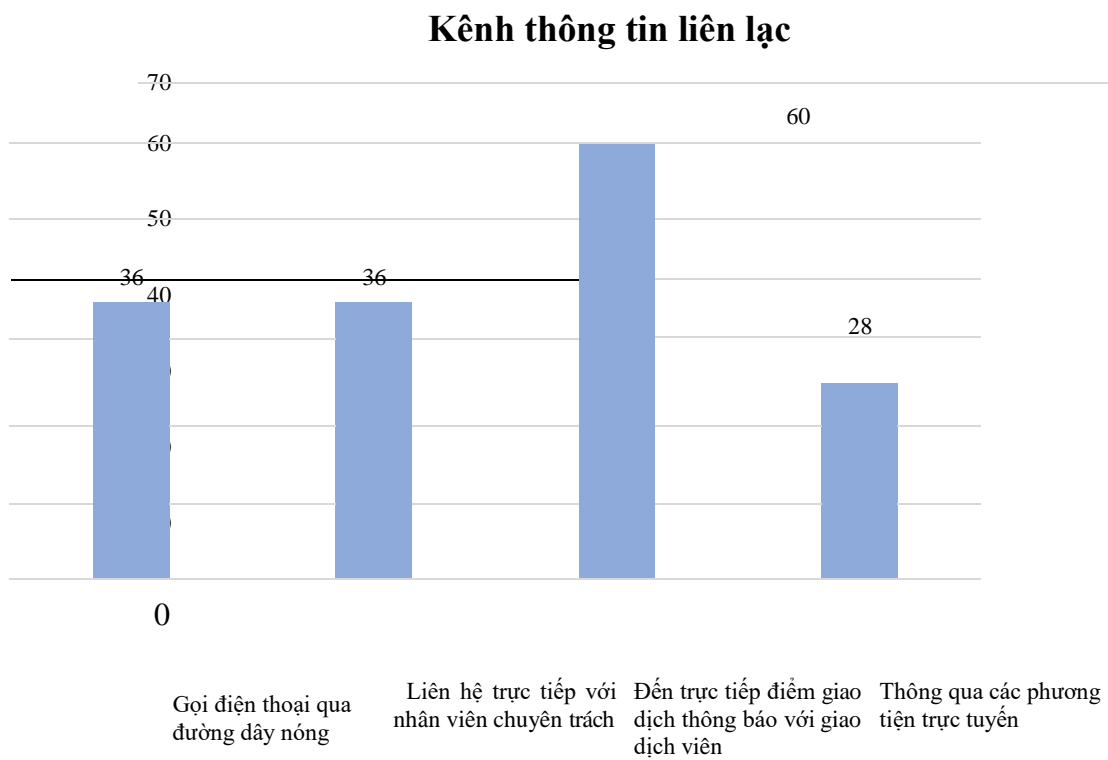
• **Đánh giá của khách hàng về kênh tương tác với khách hàng**

Theo như kết quả khảo sát khách hàng, sự tương tác giữa khách hàng với doanh nghiệp được diễn ra ở rất nhiều kênh thông tin trong đó có 4 kênh chính là gọi điện thoại qua đường dây nóng, liên hệ trực tiếp với nhân viên chuyên trách, đến trực tiếp điểm giao dịch thông báo với giao dịch viên, thông qua các phương tiện trực tuyến (facebook, website, email...)

Cũng qua khảo sát, ta có thể thấy có đến 60 khách hàng khi có các thắc mắc hay các vấn đề gặp phải trong quá trình sử dụng thường lựa chọn việc đến trực tiếp điểm giao dịch thông báo với giao dịch viên. Số lượng khách hàng lựa chọn các kênh như: gọi điện thoại qua đường dây nóng, liên hệ trực tiếp với nhân viên chuyên trách chỉ có 36 khách hàng, số lượng này chỉ chiếm $\frac{1}{2}$ số với trực tiếp đến điểm giao dịch. Bên cạnh đó, có 28 khách hàng lựa chọn thông báo về vấn đề gặp phải của mình cho đơn vị qua các phương tiện trực tuyến như fanpage, email, website... đa số khách hàng sử dụng hình thức này là nhóm khách hàng trẻ, sử dụng công nghệ và thường xuyên sử dụng các phương tiện trực tuyến. Việc khách hàng lựa chọn hình thức đến trực tiếp các điểm giao dịch khi có vấn đề xảy ra trong quá trình sử dụng và muốn thông báo cho đơn vị nguyên nhân chủ yếu là do khách hàng muốn vấn đề được giải quyết nhanh, chính xác, không muốn mất nhiều thời gian ảnh hưởng đến công việc. Nếu sử dụng các kênh khác thì phải chờ đợi sự phản hồi từ đơn vị lâu hơn.

Biểu đồ 2.6. Kênh thông tin giữa khách hàng với doanh nghiệp

(Nguồn: kết quả điều tra – 2021)



Bảng 2.17. Tổng hợp đánh giá của khách hàng về hoạt động tương tác khách hàng

Tiêu chí	N	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
Thông báo về dịch vụ mới, các chương trình KM kịp thời, chính xác	90	3	5	3.89	.661
Nhận được các quà tặng từ các chương trình KH thân thiết	90	2	5	3.94	.976
Các hình thức thanh toán thuận lợi cho KH	90	2	5	4.18	.801
Thông báo cước đến KH đầy đủ, kịp thời	90	2	5	3.98	.734
Liên lạc với NV CSKH dễ dàng	90	2	5	3.67	.750
VNPT giải quyết kịp thời những khiếu nại	90	2	5	3.33	.703
Hài lòng với các khiếu nại được giải quyết	90	2	5	3.69	.697

(Nguồn: Kết quả điều tra – 2021)

Hoạt động tương tác khách hàng của trung tâm qua đánh giá của khách hàng cụ thể, yếu tố VNPT giải quyết kịp thời những khiếu nại của khách hàng được khách hàng đánh giá có giá trị trung bình thấp nhất chỉ 3.33, điều này cho thấy khách hàng vẫn chưa hài lòng về vấn đề giải quyết các khiếu nại của đơn vị, do thời gian xử lý cũng như thủ tục quá nhiều, đơn vị cần có giải pháp hoàn thiện quy trình giải quyết khiếu nại cho khách hàng. Yếu tố về các hình thức thanh toán thuận lợi và yếu tố thông báo cước đến khách hàng đầy đủ kịp thời có giá trị trung bình cao lần lượt là 4.18 và 3.98, có thể thấy khách hàng hài lòng với các hình thức thanh toán mà doanh nghiệp cung cấp hiện tại, cũng như việc thông báo giá cước sử dụng dịch vụ đến khách hàng chính xác thỏa mãn được yêu cầu của khách hàng.

2.2.5 Kiểm soát, đánh giá quản trị quan hệ khách hàng

2.2.5.1 Kiểm soát

Việc phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng và triển khai kiểm soát đối với khâu thu thập đã được Trung tâm Kinh doanh VNPT thực hiện. Mặc dù Ninh Bình mới chỉ và được thực hiện công tác thu thập và phân tích định kỳ hàng quý chứ không định kỳ hằng tháng. Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình sẽ có thông báo nhắc nhở TTVT trực thuộc nếu chưa tiến hành công việc thu thập đối với những khách hàng mà trung tâm chưa tiến hành thu thập và phân tích thông tin dữ liệu. Việc thu thập và phân tích dữ liệu nhằm phân loại khách hàng cụ thể. Trung tâm cũng chưa hoàn thiện việc xây dựng được hệ thống kiểm soát quá trình thực hiện quản trị quan hệ khách hàng tại các TTVT trực thuộc nên còn nhiều thiếu sót. Do đó, các TTVT trực thuộc không kịp thời nắm bắt được quá trình thực hiện quan hệ khách hàng có đúng theo kế hoạch đã đặt ra hay không.

2.2.5.2 Đánh giá

Trong những năm qua, tình hình cạnh tranh trên thị trường viễn thông ngày càng gay gắt, xu hướng thị trường đang dần bão hoà, bất kỳ người dân nào cũng có thể sử dụng điện thoại di động, internet, xem ti vi qua mạng.... Dịch vụ viễn thông trở nên phổ biến, là nhu cầu thiết yếu và giá ngày càng rẻ, dễ sử dụng với đại bộ phận dân chúng. Nên việc tiếp tục phát triển, mở rộng thị phần của nhà cung cấp là việc vô cùng khó khăn, nhưng song song với việc tìm kiếm khách hàng mới thì việc giữ chân khách hàng cũ lại càng cần thiết hơn, đặc biệt là những khách hàng thực sự có giá trị như khách hàng lớn. Trước xu hướng này, Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình liên tục triển khai các chính sách khách hàng nhằm mục đích phục vụ khách hàng tốt nhất. Dựa trên các chính sách khách hàng của tập đoàn, Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình triển khai công tác quan hệ khách hàng và đạt được một số thành công cũng như tồn tại.

Đánh giá bên trong:

+ Khoảng thời gian từ thu nhận và xử lý thông tin đến khi ra quyết định thực hiện, triển khai: thời gian dài vì nhiều thủ tục giấy tờ nhiều bước, và khâu tổng hợp thông tin chưa có sự nhất quán nên chiếm nhiều thời gian.

+ Tỷ lệ trao đổi, vì chưa kết hợp được các kênh nhằm tương tác và thu nhận thông tin khách hàng hiệu quả. Nên việc sử dụng thông tin về khách hàng ở các bộ phận có liên quan tương đối thấp.

+ Tỷ lệ thu nhận khách hàng giảm: trong các năm từ 2018 – 2020, so với các đối thủ cạnh tranh lớn trong ngành như Viettel, Mobifone thì thị phần của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình (thuê bao vinaphone) giảm dần. Điều đó thể hiện tỷ lệ thu nhận khách hàng của trung tâm giảm đáng kể.

+ Khả năng tiếp nhận thông tin khách hàng cao: Nhờ vào ứng dụng phần mềm quản lý thông tin khách hàng với độ tin cậy và bảo mật thông tin cao.

+ Đánh giá được giá trị đạt được từ khách hàng: có tiêu chí phân loại khách hàng rõ ràng. Xác định được khách hàng mục tiêu là tất cả đối tượng có thể sử dụng dịch vụ viễn thông do Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình cung cấp với mong muốn đa dạng hoá khách hàng, đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ.

+ Tỷ lệ bán hàng cho cùng một đối tượng cao vì: có các chương trình chăm sóc khách hàng và hình thức khuyến mại đa dạng, phong phú thu hút được khách hàng. Đồng thời sản phẩm dịch vụ, gói cước đa dạng hoá cao, cho khách hàng nhiều cơ hội lựa chọn.+ Thị phần MegaVNN ở các thị trấn, thành phố cao, cạnh tranh tốt với các nhà cung cấp khác, chất lượng chăm sóc khách hàng cao.

Đánh giá bên ngoài:

+ Mức độ tin cậy của khách hàng đối với doanh nghiệp: Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình là doanh nghiệp nhà nước duy nhất trên địa bàn cung cấp tất cả các dịch vụ về viễn thông – công nghệ thông tin nên có thương hiệu tốt, dành nhiều thiện cảm từ khách hàng. Có đội ngũ lao động có kinh nghiệm và chuyên môn cao, mạng lưới phục vụ khách hàng ngày càng được mở rộng, truyền thông đến công chúng có các hoạt động giao lưu, hoạt động xã hội, phát triển nhiều kênh giao tiếp

tương tác với khách hàng trực tiếp thông qua điện thoại, website, center call, có quy trình giải quyết khiếu nại chuẩn, chính sách khách hàng tốt.

+ Tỷ lệ không hài lòng của khách hàng sau khi sử dụng sản phẩm của trung tâm: tỷ lệ ngày càng tăng theo thời gian, đặc biệt là các khiếu nại của khách hàng về chất lượng của dịch vụ mà trung tâm mang lại, ngoài ra khách hàng thường xuyên phản ánh tính chính xác của hệ thống tính cước của các gói cước.

+ Tỷ lệ chuyển từ quan tâm sang sử dụng sản phẩm của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình: tác giả chưa đánh giá được tỷ lệ này.

2.3. Đánh giá chung về quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

2.3.1. Những thành tựu đã đạt được

-Về hoạt động quản lý cơ sở dữ liệu khách hàng: Phân loại khách hàng và thực hiện hoạt động quản lý khách hàng theo nhu cầu, doanh thu, ngành nghề, theo thời gian trung thành, ...; Xây dựng được các cơ sở dữ liệu hướng tới khách hàng như ngày sinh, ngày thành lập, sở thích, tình hình khiếu nại, ... các dữ liệu được cập nhật và bổ sung thường xuyên, có thể điều chỉnh tùy biến yêu cầu của quản lý; Cơ sở dữ liệu được quản lý theo chức năng phân cấp rõ ràng từ cấp lãnh đạo đến các phòng ban chức năng đến các đơn vị, tổ đội sản xuất thống nhất. Tuy hệ thống quản lý CSDL khách hàng hiện đang khai thác để quản lý khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình còn có những hạn chế (theo kết quả điều tra), nhưng về cơ bản đã cũng đã đáp ứng để quản lý CSDL khách hàng, góp phần gia tăng doanh thu, lợi nhuận cho VNPT qua các năm (từ 2018 đến nay).

-Về hoạt động tương tác với khách hàng: Đa dạng hóa các kênh tương tác với khách hàng, hỗ trợ khách hàng như các kênh trực tiếp (điểm giao dịch, nhân viên kinh doanh), các kênh gián tiếp (tổng đài 800126, các kênh online như mạng xã hội, freedoo, website); Các hoạt động CSKH được diễn ra tốt hơn khi những thông tin có liên quan đến khách hàng như chi tiết về giao dịch mua bán, chi tiết về những lần giao tiếp với khách hàng được lưu trữ rõ ràng, chi tiết và cụ thể; Các thông tin yêu cầu của

khách hàng được xử lý nhanh chóng, kịp thời và hợp lý; Có các kế hoạch CSKH định kỳ, đột xuất.

- *Về cá nhân hóa khách hàng*: Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đã triển khai khá tốt các chương trình chăm sóc khách hàng, chính sách khuyến mại, chính sách chiết khấu nhằm ưu đãi giá trị dành cho các khách hàng trả tiền trước, nhằm mục tiêu thu hút thêm nhiều khách hàng mới và tạo ra được nhiều khách hàng trung thành sử dụng dịch vụ, khách hàng lớn.

- *Hoạt động chăm sóc khách hàng*: Trung tâm đã quản lý hoạt động CSKH tốt hơn. Các, chi tiết về những lần giao tiếp với khách hàng, chi tiết về giao dịch mua bán những email và tài liệu đã gửi đi hoặc nhận được từ khách hàng là những thông tin mà CSKH được phép truy cập. Từ các thông tin trên mà trung tâm có thể vận dụng, phân tích hành vi của khách hàng nhờ ứng dụng công nghệ và khoa học kỹ thuật. Quản lý được các phàn nàn, sự cố hay thông tin yêu cầu của khách hàng sẽ được xử lý theo tiến trình, lập các kế hoạch CSKH định kỳ, đột xuất dễ dàng hơn.

Ngoài ra, nhờ sử dụng phần mềm CRM trong việc triển khai các hoạt động quản trị quan hệ khách hàng đã giúp cho đơn vị trong việc thực hiện các hoạt động marketing, bán hàng, chăm sóc khách hàng được diễn ra thuận lợi hơn, hiệu quả hơn. Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đã tạo được cho mình chỗ đứng vững chắc trên địa bàn tỉnh trong điều kiện có nhiều đối thủ cạnh tranh lớn như VietTel, Mobile, Fpt, ScTv,...

2.3.2. Những tồn tại và nguyên nhân tồn tại quản trị khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

▪ Những tồn tại:

- Chưa có một CSDL khách hàng tập trung toàn Tổng công ty cho tất cả các dịch vụ VT - CNTT, đồng thời chưa xây dựng được chương trình phần mềm quản lý quan hệ khách hàng phù hợp, tập trung duy nhất đối với những nhu cầu mới từ phía khách hàng. Dữ liệu về khách hàng còn bị phân mảnh, chia nhỏ để quản lý trên các hệ thống chương trình riêng lẻ, một số thông tin thu thập của khách hàng chưa được cập nhật thường xuyên và đầy đủ.

- Mối quan hệ với khách hàng: Việc giao tiếp thông thường là các khách hàng phải tự tìm đến nhà mạng để đề nghị cung cấp dịch vụ. Hiện tại, việc giao tiếp với khách hàng cũng được diễn ra tại các quầy giao dịch là chủ yếu. Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình và khách hàng chưa thiết lập được mối quan hệ tương tác qua lại thường xuyên. Công tác tiếp thị chăm sóc khách hàng vẫn còn có tư tưởng khách hàng phải tự tìm đến VNPT thông qua vị thế đã có sẵn từ lâu. Việc chủ động tìm đến khách hàng, chủ động đề thu thập thông tin khách hàng phục vụ công tác chăm sóc khách hàng còn yếu, chưa đồng bộ (tuy nhiên đây chỉ là số ít nhân viên còn thụ động).

- Trung tâm xây dựng các chương trình quan hệ khách hàng nhưng chưa có thể đo lường được giá trị khách hàng sẽ mang lại trong tương lai cần cải thiện. Quá trình phân loại khách hàng mà trung tâm áp dụng chỉ dừng lại ở mức phân loại dựa trên doanh thu quá khứ để đánh giá.

- VNPT đã thiết lập được các tổng đài CSKH, tiếp nhận các ý kiến phản ánh của khách hàng 24/7, tuy nhiên tính chuyên nghiệp vẫn chưa cao. Việc xử lý khiếu nại khách hàng còn chậm và phải qua nhiều bước cũng như tham gia của nhiều bộ phận chức năng. Chất lượng phục vụ khách hàng tại trung tâm còn thấp. Trong đó, các thủ tục chấp nhận dịch vụ, giải quyết khiếu nại của khách hàng và qui trình chăm sóc khách hàng còn phức tạp chưa nhanh chóng và tiện lợi cho khách hàng. Hệ thống CSS-CRM thiết kế còn đơn giản, thiếu thông tin cần quản lý, số liệu chưa được liên kết tốt và thống nhất các thông tin cần thiết để đáp ứng cho công việc hàng ngày.

- Bộ máy chăm sóc khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình vẫn còn có hạn chế, việc phân cấp chăm sóc khách hàng chưa hợp lý. Việc chăm sóc khách hàng chủ yếu do các giao dịch viên / hoặc cộng tác viên thu cước đảm nhiệm.

Ngoài ra còn các hạn chế khác như:

- Nhu cầu quản lý hiện tại cần hiệu quả và đồng bộ. Nhưng thực tế qui trình áp dụng những công nghệ thông tin và khoa học kỹ thuật trong quản lý còn yếu kém chưa có sự thống nhất giữa các bộ phận liên quan.

- Việc thăm dò ý kiến khách hàng, lấy ý kiến khách hàng về quá trình sử dụng dịch vụ còn thấp. Trung tâm còn mang tính hình thức và chưa hiệu quả. Bên cạnh đó, trung

tâm còn thể thiếu tính chuyên nghiệp trong quá trình thu thập quá trình ghi nhận ý kiến đánh giá của khách hàng.

▪ **Nguyên nhân của tồn tại:**

- Công việc thu thập thông tin khách hàng còn nhiều hạn chế. Nguyên nhân chính là trung tâm không có chính sách cụ thể và sự phối hợp nhịp nhàng giữa các phòng ban. Thậm chí các kênh giúp khách hàng tương tác với trung tâm còn hạn chế. Nên việc lên kế hoạch và thường xuyên khảo sát nắm bắt nhu cầu và phản ánh thực tế của khách hàng được trung tâm triển khai nhỏ giọt. Do đó khó có thể phản hồi một cách hiệu quả, dẫn đến khó nắm bắt nhu cầu khách hàng.

- Việc bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn cho nhân viên của trung Tâm kinh doanh VNPT Ninh Bình chưa được đầu tư nhiều từ Tổng công ty, chưa chú trọng và đề cao. Đặc biệt là công tác đào tạo công nhân viên còn hạn chế, Nhận thức của CB-CNV chuyển biến còn chậm, chưa kịp so với yêu cầu thực tế từ khách hàng và tình hình kinh doanh biến động rất nhanh của thị trường VT-CNTT.

- Ngày nay, Khách hàng có nhiều lựa chọn về các sản phẩm và dịch vụ. Khách hàng có thể dễ dàng lựa chọn các nhà cung cấp khác có chất lượng phục vụ tốt hơn nhà cung cấp hiện tại để sử dụng.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH

VNPT- NINH BÌNH

Ở chương này sẽ đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

3.1. Mục tiêu phát triển kinh doanh và định hướng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

3.1.1. Mục tiêu phát triển kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình trong giai đoạn 2020 – 2025

- Tập trung, duy trì và mở rộng thị phần kinh doanh các dịch vụ di động băng rộng, MyTV, đem lại doanh thu và hiệu quả cao.
- Cung cấp các giải pháp về CNTT, cụ thể như: giải pháp hoá đơn điện tử; giải pháp hội họp trực tuyến; giải pháp hệ thống một cửa (cho các cơ quan tỉnh, thành phố); dự án SmartCity (thành phố thông minh: tổng thể các giải pháp thông minh phục vụ cho cộng đồng); hệ thống quản lý bệnh viện, trường học;...
- Thiết lập văn hoá lấy khách hàng làm trung tâm (Customer Centricity).
- Phát triển bền vững dựa trên nguyên tắc cân đối hài hòa ba yếu tố: hiệu quả kinh doanh, khách hàng và người lao động.
- Đổi mới, làm mới thương hiệu VNPT, coi văn hoá VNPT là nền tảng để chuyển tải thương hiệu VNPT tới khách hàng.
- Trung tâm có lợi thế về công nghệ và mạng lưới trên khắp Việt Nam. Vì vậy, công ty nên mở rộng thêm lĩnh vực truyền thông nhằm phát huy lợi thế sẵn có.
- Tìm kiếm thị trường tiềm năng và mở rộng các hoạt động kinh doanh ra nước ngoài.
- Đột phá trong việc phát triển các dịch vụ và các sản phẩm, gia tăng các giá trị và Công nghệ thông tin, kỹ thuật tiên tiến nhằm tối đa hóa cơ sở hạ tầng đã đầu tư.

- Để hỗ trợ hiệu quả cho hoạt động kinh doanh chính và mở rộng các hoạt động kinh doanh khác mang tính thương mại, công ty cần phát triển có trọng tâm, đặc biệt trong ngành công nghiệp viễn thông.

3.1.2. Định hướng, mục tiêu quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

Hoạt động CRM được xác định là một trong các hoạt động quan trọng, hỗ trợ cho công việc kinh doanh của công ty. Trong thời gian tới, mục tiêu của hoạt động này là:

- Giữ vững ổn định các mối quan hệ hợp tác có sẵn; đề cao vai trò của mỗi và mọi thành viên trong tổ chức, đặc biệt là các nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng; nâng cao tính chủ động, tự chủ cho nhân viên trong quá trình giao tiếp và cung ứng sản phẩm dịch vụ, đảm bảo thoả mãn nhu cầu của khách hàng; tạo điều kiện thuận lợi cho mọi hoạt động tập trung vào khách hàng, nhằm đạt mục đích cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng.

- Tăng 20% giá trị dịch vụ cho khách hàng; giảm tỷ lệ thời gian chờ của khách hàng trong tất cả các yếu tố phục vụ khách hàng (thời hạn lắp đặt máy, thời gian xử lý sự cố, phát hành hoá đơn cước, ký kết hợp đồng, thời gian giải quyết khiếu nại,...) xuống mức thấp nhất; đảm bảo đáp ứng tất cả các yêu cầu, nhu cầu tăng thêm của khách hàng.

- Thu hút 85% trở lên số khách hàng rời mạng quay về sử dụng dịch vụ của VNPT; đạt từ 60% trở lên số khách hàng trung thành với doanh nghiệp.

- Tư vấn để ký hợp đồng trả tiền trước cho 100% các khách hàng hiện đang trả cước từng tháng.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

3.2.1. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

3.2.1.1 Hoàn thiện nhận diện khách hàng:

Mỗi khách hàng có những đặc điểm khác nhau, và do đó, có những nhu cầu, mong muốn đối với sản phẩm dịch vụ là khác nhau. Để nhận diện được các nhu cầu khác nhau này, Trung tâm phải nhận dạng được khách hàng dựa trên việc xây dựng một hệ thống CSDL đầy đủ, với các thông tin về khách hàng như: Tên, địa chỉ, số điện thoại, ngày sinh nhật, nơi làm việc...

Khi nhận dạng một khách hàng được ấn định, nó phải được liên kết với tất cả các giao dịch và liên kết với khách hàng trước đó, tại tất cả các khu vực (điểm giao dịch, văn phòng nội bộ, tất cả các chi nhánh của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình). Thông tin nhận dạng của khách hàng phải được lưu trữ vào hệ thống CSDL mà VNPT tỉnh sử dụng để vận hành các hoạt động của mình. Dữ liệu nhận dạng khách hàng cũng phải thường xuyên được xem xét lại và cập nhật kịp thời những thay đổi nếu có.

Dựa vào thông tin từ khách hàng, Trung tâm sẽ phân tích, tìm ra được sự khác biệt giữa các khách hàng; nhận diện được nhu cầu, sự cảm nhận của khách hàng, cũng như dự đoán được hành vi của khách hàng trong tương lai.

▪ **Xác định các dữ liệu nhận dạng về khách hàng**

Để nhận diện khách hàng, trong tương lai VNPT Vinaphone cần triển khai xây dựng và vận hành Kho CSDL về khách hàng tập trung nhằm cập nhật và lưu trữ tất cả các dữ liệu liên quan đến khách hàng, dữ liệu về các hoạt động của tổ chức mà CRM yêu cầu, từ phía các bộ phận giao dịch trực tiếp với khách hàng cũng như những bộ phận hoạt động bên trong doanh nghiệp. Nhằm giúp cho bộ phận phân tích thực hiện tốt công tác phân tích và cung cấp thông tin cho toàn bộ doanh nghiệp.

Bảng 3.2: Các dữ liệu thông tin chính về nhận dạng khách hàng

Hồ sơ khách hàng	Thông tin thêm về	Thông tin về đối
- Mã khách hàng	- Ngày hợp đồng	- Tên
- Tên khách hàng	- Tuổi	- Tuổi
- Địa chỉ	- Phường, xã	- Chức vụ

- Số điện thoại	- Tài khoản	- Sở thích
- Đối tượng sử dụng	- Tổ chức, cá nhân	- Giới tính
- Dịch vụ gia tăng	- Ngân hàng	- Trình độ
- Cước phí hàng tháng	- Mã số thuế	- ...
- Các yêu cầu riêng của khách hàng		

Đồng thời đơn vị cũng cần phải có CSDL thống kê đầy đủ về địa bàn để phục vụ công tác hoạch định chính sách kinh doanh hiệu quả.

Bảng 3.3: Các dữ liệu thống kê về địa bàn kinh doanh

Dân số	Các phường, Huyện, xã ..	Khách hàng tiềm năng, hiện có
Địa giới hành chính	Mức độ tăng trưởng thuê bao	-
Các đối thủ cạnh tranh	Thị phần của ta và đối thủ	

3.2.1.2 Hoàn thiện phân biệt khách hàng

Việc phân biệt đối tượng khách hàng là quan trọng và cần thiết. Bởi vì các khách hàng khác nhau đem lại các giá trị khác nhau. Từ đó, công ty có thể dễ dàng phát hiện những khách hàng có khả năng đem lại lợi nhuận cao thông qua việc nắm bắt được giá trị hiện tại và đo lường lòng trung thành của khách hàng. Xác định nhu cầu của từng loại khách hàng để thiết kế, sản xuất và cung cấp giá trị cho khách hàng.

Để phân loại khách hàng có nhiều hình thức khác nhau. Một trong số đó là dựa vào thâm niên sử dụng dịch vụ hay hình thức dịch vụ của khách hàng. Tuy nhiên, cả hai tiêu thức này đều chưa phản ánh được giá trị của khách hàng. Vì thế, việc phân loại khách hàng sẽ dựa trên 2 yếu tố, là giá trị hiện tại của khách hàng và lòng trung thành của khách hàng.

Bảng 3.4: Chiến lược cho từng nhóm khách hàng

Loại	Đặc điểm	Chiến lược
A	Đây là nhóm khách hàng có giá trị hiện tại cao và lòng trung thành cao. Như vậy đây là một mối quan hệ cần được bảo vệ. Đây là nhóm khách hàng có yêu cầu cao về các dịch vụ giá trị gia tăng.	Công ty nên gia tăng các giá trị cho nhóm khách hàng có giá trị cao thông qua việc cung cấp miễn phí các dịch vụ cao cấp, các gói cước miễn phí. Hoặc công ty có thể gia tăng chất lượng dịch vụ để khẳng định chất lượng và dịch vụ của mình tốt.
B	Đây là nhóm khách hàng có giá trị hiện tại ở mức khá. Tuy vậy khách hàng ở mức khá có sự trung thành khá cao với công ty. Có nhu cầu chủ yếu về các dịch vụ giá trị gia tăng	Công ty có thể cung cấp các dịch vụ ở một mức phí vừa phải. Kích thích mức độ và nhu cầu sử dụng. Các dịch vụ hỗ trợ được cung cấp miễn phí. Có quan tâm ở mức độ thấp hơn.
C	Đây là nhóm khách hàng có lòng trung thành ở mức trung bình và giá trị hiện tại ở mức trung bình. Khách hàng thường sử dụng các dịch vụ thông thường và có thêm khuyến mãi, hỗ trợ.	Các chính sách triển khai nhằm gia tăng lòng trung thành. Và gia tăng mức độ sử dụng dịch vụ của khách hàng. Tạo ra nhiều cơ hội để sử dụng các dịch vụ cơ bản và nâng cao. Cố gắng kích thích nhu cầu sử dụng nhiều hơn với các hoạt động khuyến mãi.

D	Đây là nhóm khách hàng vừa có lòng trung thành thấp vừa có giá trị hiện tại thấp, có thể coi đây là những mối quan hệ cần phải thay đổi. Khách hàng yêu cầu sử dụng những sản phẩm dịch vụ thông thường	Cung cấp các dịch vụ thông thường 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 thông thường và áp dụng các chính sách thông thường.
---	---	---

Để phân loại khách hàng, cần tăng cường các công cụ phân tích CSDL khách hàng, trong đó phải tập trung nguồn lực xây dựng phần mềm để lưu trữ và xử lý cơ sở dữ liệu, biến các dữ liệu thô thành những thông tin phục vụ cho các hoạt động của doanh nghiệp. Bao gồm các Modul chương trình để thực hiện các công việc sau:

- + *Modul phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng để phục vụ cho công tác Marketing* (phân loại khách hàng).
- + *Modul phân phân tích cơ sở dữ liệu phục vụ cho việc lập kế hoạch tiếp cận khách hàng* (các hồ sơ giao dịch).
- + *Modul phân phân tích cơ sở dữ liệu phục vụ cho việc giải đáp thông tin khách hàng* (danh bạ khách hàng, thông tin kinh tế xã hội trên địa bàn....).
- + *Modul phân tích dữ liệu, đưa ra các chính sách phát triển và chăm sóc khách hàng* phục vụ cho bộ phận giao dịch khách hàng.

3.2.2. Hoàn thiện các mối quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT-Ninh Bình

Để hoàn thiện các mối quan hệ với khách hàng, Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình cần hoàn thiện hệ thống các kênh tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, như: hệ thống các cửa hàng, đại lý do Trung tâm quản lý và các hệ thống của hàng, đại lý, nhân viên thu cước; tổng đài Call Center 800126, tổng đài 119, Website,

Email,... Bất cứ lúc nào khách hàng muốn tiếp xúc với Trung tâm, các kênh này luôn sẵn sàng và tạo ra sự thỏa mãn tối đa.

Đề xuất với Tổng công ty VNPT Vinaphone cần phải đầu tư xây dựng hệ thống chương trình CRM chuyên nghiệp và thống nhất triển khai cho tất cả các đơn vị trong toàn TCT. Những yêu cầu chính đối với hệ thống phần mềm CRM đó là:

▪ **Những yêu cầu chung**

- Hoạt động đúng yêu cầu.
- Đảm bảo độ tin cậy, dễ sử dụng.
- Tiết kiệm chi phí.
- Tích hợp được với hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng hiện tại của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

▪ **Mô hình dữ liệu**

Hệ thống dữ liệu thường được lưu giữ ở dạng tập trung. Tuy nhiên, do tính chất đặc thù của khách hàng sử dụng dịch vụ VT – CNTT cần xây dựng một mạng lưới giao dịch lớn. Để khách hàng có thể tiếp cận, nên dữ liệu phải được xử lý phân tán. Có nghĩa là khi khách hàng cần, các nhân viên có thể truy cập và khai thác được các dữ liệu liên quan thông qua hệ thống công nghệ thông tin của công ty. Như vậy, xử lý phân tán và cơ chế lưu trữ tập trung chính là một sự lựa chọn đúng đắn.

▪ **Các phân hệ xử lý chính trong phần mềm CRM**

- *Phân hệ Marketing:*

+ Quản trị các chiến dịch Marketing: Là bao gồm tất cả các công cụ giúp thực hiện việc quản lý kế hoạch, thực hiện kế hoạch và đánh giá mức độ hiệu quả qua các chiến dịch quảng cáo. Công cụ này có nhiệm vụ chính, giúp xác định các phân khúc thị trường mà công ty hướng đến, chọn các mẫu đối tượng khách hàng mục tiêu, lập kế hoạch chi tiết và thu thập các thông tin quảng bá, hình ảnh và cuối cùng là phân tích kết quả thu được.

+ E-Marketing: Tạo công cụ tiếp thị trực tuyến thiết yếu trong việc tiếp thị số hóa trực tiếp, các hoạt động thương mại điện tử như các sàn thương mại Shopee, Lazada và các giao tiếp khác trên Web của công ty. Công cụ này có thể gồm các phân

hệ trong việc thực hiện chiến dịch giảm giá việc quảng cáo trên Internet, thực hiện các và những việc tương tự.

+ Các công cụ tự động hóa khác: Giúp lập kế hoạch hiệu quả, nghiên cứu, giúp nâng cao khả năng làm việc nhóm và giúp quản lý các tài sản có liên quan đến hoạt động Marketing.

- *Phân hệ bán hàng:*

+ Tự động hóa lực lượng bán hàng: Cung cấp các công cụ trợ giúp việc bán hàng nhanh chóng, tiết kiệm thời gian của nhân viên bán hàng và cho cung cấp các thông tin liên quan đến khách hàng cho nhân viên. Có thể gồm các phân hệ quản trị đối tượng tiềm năng và các mối liên hệ, phân hệ tạo các bản chào hàng, theo vết hành vi của khách hàng, phân hệ thực hiện việc bán hàng, phân tích hiệu suất làm việc của nhân viên bán hàng và có thể phân hệ dự đoán doanh số của công ty.

+ Trung tâm trả lời khách hàng: Các phân hệ quản lý việc hỗ trợ các khách hàng mà công ty đang cung cấp dịch vụ cũng như cung cấp thông tin và các sản phẩm dịch vụ cho các khách hàng tiềm năng. Công cụ này thông thường gắn liền các hệ thống trao đổi đa kênh hay hệ thống mạng điện thoại. Có thể có thêm các phân hệ đào tạo trực tuyến (từ xa) cho đội ngũ bán hàng, tự sinh ra các thư chào hàng, tin nhắn.

+ Quản trị quan hệ với các đại lý & đối tác: Quản trị mạng lưới đối tác của công ty, quản lý hoa hồng chia cho đại lý, quản lý việc phân chia thị trường cho các đại lý, đối tác và dự đoán doanh số.

- *Phân hệ Dịch vụ khách hàng:*

+ Quản trị dịch vụ hỗ trợ: Các công cụ được đưa vào các trung tâm hỗ trợ qua Internet hoặc các trung tâm trả lời, gồm các phân hệ như sau:, liên lạc qua Web-Email, quản trị trao đổi khi khách hàng có nhu cầu, theo dõi và truy vết cuộc gọi, khách hàng tự phục vụ (các khách hàng tự tìm kiếm các hỗ trợ cho sản phẩm / dịch vụ của doanh nghiệp trên mạng hoặc các kênh thông tin của công ty).

+ Đường dây nóng: Các phần mềm và phương tiện cho phép khách hàng có thể gọi điện trực tiếp để hỗ trợ 24/7. Các phương tiện hỗ trợ bao gồm như các tiện

ích trả lời tự động. Nó giúp khách hàng nghe được câu trả lời cho một số câu hỏi thường gặp và có liên quan đến sản phẩm hoặc dịch vụ họ đang dùng.

+ Quản trị các dịch vụ tại chỗ: tại các điểm tiếp xúc trực tiếp khách hàng khi có yêu cầu cụ thể.

3.2.3. Đẩy mạnh chăm sóc khách hàng bằng hoạt động gia tăng giá trị khách hàng

Sự thoả mãn của khách hàng cũng chính là mục tiêu của CRM nhằm gia tăng giá trị cho khách hàng. Để đạt được mục tiêu này, các hoạt động cụ thể mà Trung tâm cần triển khai là: chiến lược khách hàng, chiến lược văn hoá, chiến lược tạo giá trị, chiến lược tương tác, chiến lược công nghệ và chiến lược con người.

Giá trị của khách hàng được tạo dựng trong tất cả các giai đoạn: *trước, trong và sau* khi khách hàng mua hàng. Hay nói cách khác, giá trị của khách hàng được tạo dựng và gia tăng thông qua việc gia tăng hiệu quả của các chương trình Marketing, bán hàng và dịch vụ. Giá trị là ước tính của khách hàng về khả năng thoả mãn những nhu cầu về sản phẩm hay dịch vụ. Và vì thế, muốn đề xuất giá trị vượt trội cho khách hàng, Trung tâm cần phải hiểu sâu sắc các nhu cầu của khách hàng, và làm thoả mãn các vấn đề của họ.

Nhằm đưa ra được một cam kết tạo ra giá trị mà khách hàng có thể tin tưởng. Từ đây có thể thay đổi những giao dịch ngắn hạn sang những mối quan hệ dài hạn với những khách hàng có khả năng đem lại lợi nhuận cao. Đối với dịch vụ VT - CNTT, thì với tất cả khách hàng, yêu cầu chung là để thực hiện tốt nhu cầu thông tin mọi nơi mọi lúc, và như vậy, đòi hỏi toàn bộ hoạt động SXKD của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đều phải đảm bảo cho nhu cầu này. Vì thế hoạt động chính vẫn là :

- Trung tâm tiếp tục khảo sát và thống kê những vùng chưa được đầu tư mạng lưới để phối hợp đề xuất với Viễn thông tỉnh kịp thời bổ sung đầu tư xây dựng các trạm Viễn thông.

- Phát triển hệ thống chăm sóc khách hàng chung: nhằm giải đáp yêu cầu hoặc thắc mắc tất cả các khách hàng.

- Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ như: phát triển các gói cước mới tiết kiệm nhưng tiện ích hoặc các gói cước có tính cạnh tranh.

- Việc tạo dựng giá trị cho khách hàng cũng cần được xây dựng và thực hiện phù hợp với từng giai đoạn mua hàng của khách hàng. Chẳng hạn:

+ *Giai đoạn trước khi mua hàng:*

Thông thường khách hàng luôn mong muốn tìm được nhà cung cấp có thể hiểu được giá trị của họ, hiểu được tầm quan trọng của họ cũng như đẳng cấp của họ. Do vậy, trong giai đoạn trước khi mua hàng thì giá trị mà Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình cung cấp cho các khách hàng bao gồm: *thấu hiểu* khách hàng và *nhu cầu* của họ để tư vấn giúp đỡ họ. Trước khi quyết định mua hàng, khách hàng thật sự cần được giúp đỡ bởi họ rất muốn đi đến một lựa chọn sáng suốt nhất. Và lúc này, hoạt động tư vấn, hỗ trợ khách hàng cần là hết sức quan trọng. Đây là cũng là lúc mà các nhân viên tiếp xúc được yêu cầu phải là một chuyên gia trong lĩnh vực của mình, phải làm tốt các hoạt động như: Nắm bắt và nhanh chóng hiểu được khách hàng muốn gì, cần gì và điều kiện của họ như thế nào, để có sự giới thiệu, tư vấn khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ phù hợp. Trong giai đoạn này, nhân viên cũng cần phải truyền thông các đặc điểm nổi trội của sản phẩm dịch vụ cũng như các quyền lợi cho khách hàng khi mua hàng, mục đích để khách hàng thấy rằng, chi phí họ sắp bỏ ra để mua hàng là hoàn toàn xứng đáng, đáp ứng những giá trị mà họ mong đợi.

+ *Giai đoạn trong khi mua hàng:*

Ở giai đoạn này, yêu cầu trước tiên đối với người bán hàng là phải có niềm tin mãnh liệt vào chính bản thân mình, vào sản phẩm và đơn vị của mình. Niềm tin đó sẽ được truyền đến cho khách hàng một cách tự nhiên thông qua kênh giao tiếp giữa khách hàng với nhân viên, mà qua đó, khách hàng cảm nhận được rằng, họ thật sự và sáng suốt khi lựa chọn sử dụng sản phẩm dịch vụ của công ty. Giai đoạn này cũng yêu cầu nhân viên bán hàng phải thật sự am hiểu về sản phẩm dịch vụ của đối thủ cạnh tranh, để khẳng định với khách hàng rằng, họ thật sự thông minh khi giải quyết các vấn đề của mình bằng cách chọn dùng sản phẩm dịch vụ của công ty.

+ *Giai đoạn sau khi mua:*

Trong tất cả các chính sách tạo dựng giá trị nhằm duy trì và phát triển lòng trung thành của khách hàng, thì chính sách hậu mãi và hỗ trợ khách hàng tốt luôn chứng tỏ hiệu quả vượt trội của nó.

Việc Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình giúp khách hàng nhanh chóng giải quyết các vấn đề nảy sinh trong quá trình sử dụng sản phẩm dịch vụ của công ty; sự thăm hỏi thường xuyên; những quà tặng nhân các dịp quan trọng; những chính sách giá cước ưu đãi nhân các ngày Lễ, Tết; ...luôn là những đề xuất giá trị vượt trội mà công ty dành cho khách hàng, và đảm bảo rằng, đó là những đề xuất ưu việt hơn bất cứ lời mời chào nào của các đối thủ cạnh tranh. Quá trình cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng sau khi mua cũng chính là quá trình công ty chuyển dịch từ các giao dịch thành công sang xây dựng mối quan hệ dài hạn với khách hàng, để theo đó, họ tiếp tục mua sản phẩm. Điều này kéo theo việc phát triển một mức độ và tin tưởng dựa trên sự thỏa mãn và niềm tin của khách hàng đối với Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

3.3. Các đề xuất, kiến nghị

3.3.1 Đề xuất xây dựng mô hình tổ chức quản lý hợp lý

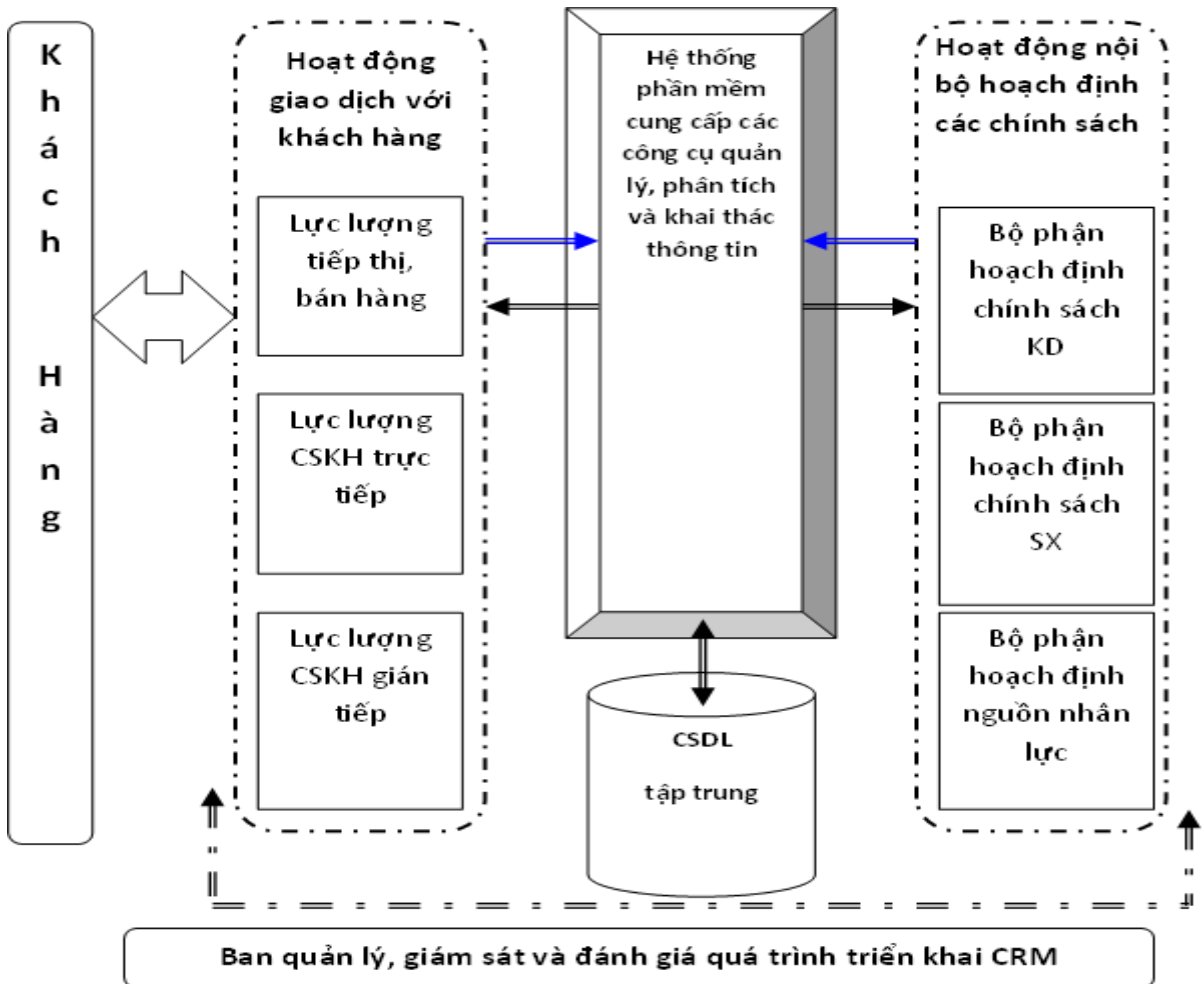
Qua nghiên cứu thực trạng cung cấp dịch vụ và chăm sóc khách hàng kết hợp với những nghiên cứu về lý thuyết CRM, trong giới hạn điều kiện thời gian và nghiên cứu của luận văn này, tác giả xin được đề xuất mô hình tổ chức quản lý CRM tại Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình như hình 3.1:

- **Bộ phận quản lý, giám sát và đánh giá CRM**

Theo mô hình đề xuất, thì bộ phận quản lý, giám sát đảm nhiệm công tác điều hành chung cho hoạt động hệ thống CRM; Xây dựng các quy tắc cho hoạt động CRM; Thu thập các thông tin dữ liệu tổng hợp từ các bộ phận và đánh giá quá trình hoạt động. Bộ phận này được hỗ trợ các công cụ làm việc với kho dữ liệu bằng công cụ phần mềm.

- **Phòng Điều hành nghiệp vụ**

Tất cả các hoạt động giao dịch trực tiếp với khách hàng sẽ được quản lý bởi một đầu mối là phòng Điều hành nghiệp vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình.



Hình 3.1: Mô hình tổ chức quản lý CRM

- **Bộ phận Marketing (thuộc phòng Điều hành - Nghiệp vụ)**

- Lên kế hoạch các chiến dịch Marketing. Tổ chức thực hiện và quản lý các chiến dịch Marketing như: quảng cáo, khuyến mại, tiếp thị, điều tra, phỏng vấn, thăm dò điều tra,... Các chiến dịch này có thể được chính Phòng Điều hành - Nghiệp vụ vạch ra theo mục tiêu hoặc thực hiện theo chỉ đạo thống nhất từ trên xuống của Ban giám đốc Trung tâm.

- Phân tích khách hàng, cạnh tranh, dự báo thị trường... trong toàn bộ địa bàn hoạt động của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình, để đưa ra các chiến lược kinh doanh phù hợp với điều kiện thực tế.

- Công ty nên thiết lập các mối quan hệ để tạo ra các hợp đồng kinh tế có giá trị. Ngoài ra, công ty nên xúc tiến kinh doanh và tìm kiếm khách hàng tiềm năng trong tương lai. Các hợp đồng kinh tế này sau đó sẽ được bộ phận bán hàng tiến hành triển khai.

- Các hoạt động Marketing được công ty tổ chức sẽ thực hiện bởi từng nhóm. Các nhóm sẽ tương ứng với các đối tượng khách hàng khác nhau mà công ty đã phân loại.

- **Bộ phận dịch vụ khách hàng, có các nhiệm vụ**

- Cung cấp dịch vụ hậu mãi và hỗ trợ sử dụng dịch vụ, trả lời thắc mắc, tiếp nhận yêu cầu khách hàng từ các kênh thông tin khác nhau, và giải quyết các vấn đề khách hàng một cách nhanh chóng.

- Phân loại, xếp hàng các yêu cầu mà khách mong muốn tới các bộ phận chức năng khác nếu cần thiết.

- Bộ phận này được hỗ trợ nhiều phương tiện giao tiếp để phục vụ yêu cầu của các khách hàng khác nhau.

- Thiết lập các chương trình hỗ trợ điểm bán, đại lý phù hợp.

- **Kho CSDL tập trung**

Thực hiện việc kiểm tra, cập nhật và lưu trữ tất cả các dữ liệu liên quan đến khách hàng, dữ liệu về các hoạt động của tổ chức mà CRM yêu cầu, từ phía các bộ phận giao dịch trực tiếp với khách hàng cũng như những bộ phận hoạt động bên trong doanh nghiệp. Nhằm giúp cho bộ phận phân tích thực hiện tốt công tác phân tích và cung cấp thông tin cho toàn bộ doanh nghiệp.

- **Hoạt động nội bộ**

Với các phòng chức năng chịu trách nhiệm tham mưu hoạch định các chính sách để Trung tâm tổ chức sản xuất kinh doanh hiệu quả. Các chính sách này

cũng được hoạch định dựa trên kết quả hoạt động Marketing, bán hàng và chăm sóc khách hàng.

- **Hệ thống phân tích và kỹ thuật khai thác thông tin**

Hệ thống phân tích sẽ thực hiện tất cả các chức năng phân tích dữ liệu từ kho lưu trữ dữ liệu được cập nhật từ các bộ phận trong tổ chức, để có các thông tin cần thiết cho công tác CRM, hoạch định chính sách kinh doanh, và các báo cáo thống kê cần thiết trong quá trình hoạt động của toàn Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình và toàn VNPT trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Các công cụ phân tích dữ liệu, sẽ cung cấp cho người sử dụng những thông tin, cho phép họ hiểu được mỗi khách hàng khác nhau thì có những hành vi, động cơ, giá trị và lợi ích khác nhau.

- **Kho CSDL tập trung:**

Thực hiện việc kiểm tra, cập nhật và lưu trữ tất cả các dữ liệu liên quan đến khách hàng, dữ liệu về các hoạt động của tổ chức mà CRM yêu cầu, từ phía các bộ phận giao dịch trực tiếp với khách hàng cũng như những bộ phận hoạt động bên trong doanh nghiệp. Nhằm giúp cho bộ phận phân tích thực hiện tốt công tác phân tích và cung cấp thông tin cho toàn bộ doanh nghiệp.

Bảng 3.5: Các dữ liệu thông tin chính về khách hàng của hệ thống CRM

Hồ sơ khách hàng	Thông tin thêm về khách hàng	Thông tin về đối tượng tiếp cận
Mã khách hàng	Ngày hợp đồng	Tên
Tên khách hàng	Tuổi	Tuổi
Địa chỉ	Phường, xã	Chức vụ
Số điện thoại/Account	Tài khoản	Sở thích
Đối tượng sử dụng	Tổ chức, cá nhân	Giới tính
Dịch vụ gia tăng	Ngân hàng	Trình độ
Cước phí hàng tháng	Mã số thuế	

Các yêu cầu riêng của khách		
-----------------------------	--	--

- **Các dữ liệu thống kê về địa bàn kinh doanh:**

Dân số	Các phường, Huyện, xã ..	Khách hàng tiềm
Địa giới hành chính	Mức độ tăng trưởng thuê bao	...
Các đối thủ cạnh tranh	Thị phần của ta và đối thủ	

- **Phân khai thác dữ liệu**

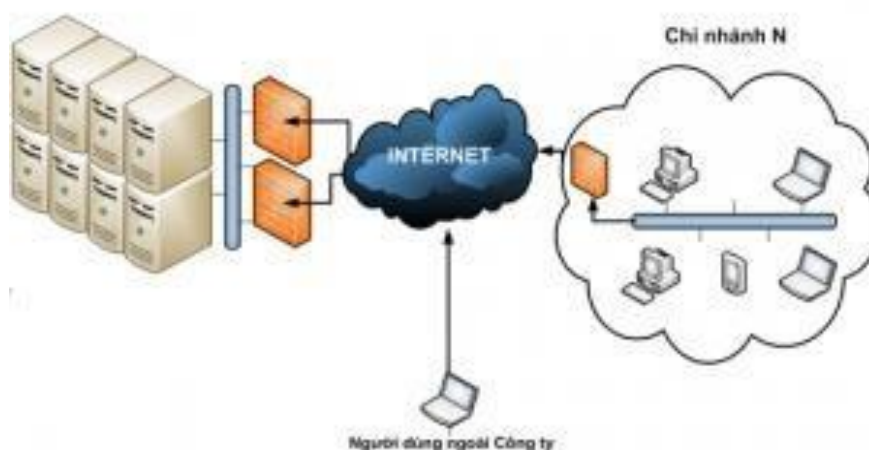
Hiện tại mạng máy tính nội bộ của Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình đã được thiết kế lắp đặt đến tất cả các đơn vị, từ các phòng ban chức năng bên trong Trung tâm cho đến tất cả các cửa hàng giao dịch trực tiếp với khách hàng, thông qua đường truyền Megawon với tốc độ cao đủ đáp ứng cho việc khai thác và cập nhật dữ liệu. Quá trình thiết đặt hệ thống, mỗi User sẽ được cấp quyền theo từng loại công việc để thực hiện việc khai thác và sử dụng.

- **Hệ thống công cụ phân tích CSDL**

Tập trung nguồn lực xây dựng phần mềm để lưu trữ và xử lý cơ sở dữ liệu, biến các dữ liệu *thô* thành những thông tin phục vụ cho các hoạt động của doanh nghiệp. Bao gồm các modul chương trình để thực hiện các công việc sau:

- Modul phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng để phục vụ cho *công tác Marketing* (phân loại khách hàng).
- Modul phân phân tích cơ sở dữ liệu phục vụ cho việc lập kế hoạch *tiếp cận* khách hàng (các hồ sơ giao dịch).
- Modul phân phân tích cơ sở dữ liệu phục vụ cho việc *giải đáp* thông tin khách hàng (danh bạ khách hàng, thông tin kinh tế xã hội trên địa bàn...).
- Modul phân tích dữ liệu, đưa ra các chính sách *phát triển và chăm sóc* khách hàng phục vụ cho bộ phận giao dịch khách hàng.

3.3.2 Đề xuất xây dựng mô hình CRM Online cho Trung tâm kinh doanh VNPT-Ninh Bình



Hình 3.2: Mô hình CRM Online

Mô hình Quản lý quan hệ khách hàng Online là mô hình triển khai CSDL khách hàng tại các trung tâm dữ liệu của các nhà cung cấp dịch vụ Hosting (ISP). Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình là một nhà cung cấp dịch vụ Hosting nên việc sử dụng mô hình này là một lợi thế rất lớn trong việc vận hành và kiểm soát mô hình CRM.

Mô hình CRM Online với nhiều ưu điểm như:

- Cập nhật dữ liệu khách hàng 24/24 mọi lúc mọi nơi.
- Hệ thống truy cập nhanh, đảm bảo hoạt động ổn định đến 99%
- Các chức năng mô hình CRM cập nhật liên tục.

3.3.3 Kiến nghị đối với Tổng công ty VNPT Vinaphone

- Ban hành các chính sách kinh doanh, chăm sóc khách hàng,... thống nhất trong toàn TCT để các đơn vị thành viên cùng thực hiện.

- Công ty nên ban hành các công văn hướng dẫn cụ thể cho các Trung tâm kinh doanh. Trong đó, tùy từng đối tượng khách hàng mà nhân viên có hướng phục vụ khác nhau. Để có thể nâng cao tính chuyên nghiệp của nhân viên và cố gắng làm hài lòng tất cả các nhóm khách hàng.

- Tăng cường quản lý về chất lượng dịch vụ thông qua việc đầu tư các trang thiết bị đảm bảo chất lượng, hoạt động hiệu quả.

- Đầu tư trang bị hệ thống CRM đồng bộ, quản lý CSDL khách hàng tập trung, lưu trữ an toàn và bảo mật.

- Chú trọng và đẩy mạnh hơn trong công tác đào tạo các kỹ năng bán hàng, kỹ năng chăm sóc khách hàng để tư vấn phát triển dịch vụ và chăm sóc khách hàng.

- Ứng dụng CNTT và các phần mềm hỗ trợ vào lĩnh vực quản lý và chăm sóc khách hàng. Mục đích để nhằm giải quyết các lỗi phát sinh trong quá trình hoạt động kinh doanh một cách nhanh nhất, giảm thiểu rủi ro tối đa và giảm các thiệt hại có thể xảy ra với khách hàng.

3.3.4 Kiến nghị đối với Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình

- Công ty muốn đảm bảo hiệu suất làm việc của nhân viên, chất lượng quản lý, đạt năng suất làm việc, nâng cao thu nhập cho người lao động thì cần kiểm tra và rà soát lại các quy trình nội bộ.

- Xây dựng chính sách giá hợp lý, cạnh tranh so với đối thủ để gia tăng phát triển khách hàng.

- Triển khai công tác đào tạo nội bộ, tổ chức các khóa đào tạo cho đội ngũ nhân viên bán hàng và nhân viên kinh doanh. Từ đó xây dựng đội ngũ tốt để có thể đáp ứng được yêu cầu công việc trong giai đoạn cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

- Quan tâm công tác tổ chức CSDL khách hàng. Đồng thời, công ty nên tăng cường xây dựng quan hệ bền vững với khách hàng để kịp thời nắm bắt xu hướng và đáp ứng nhanh chóng nhu cầu của khách hàng, duy trì và phát triển thuê bao.

- Khai thác hiệu quả các hệ thống quản trị CSDL khách hàng hiện có do Tổng công ty trang bị và triển khai tập trung. Trên cơ sở các dữ liệu hiện có của các hệ thống chương trình quản lý, chỉ đạo bộ phận IT nghiên cứu để thiết kế thêm các chương trình phân tích CSDL riêng để phục vụ công tác điều hành, thiết kế các chính sách kinh doanh.

- Tăng cường công tác đào tạo nội bộ, đặc biệt ưu tiên hơn cho đội ngũ kinh doanh trực tiếp tiếp xúc với khách hàng. Đào tạo đội ngũ CTV thu nợ để vừa làm tốt

công tác thu cước khách hàng, vừa làm công tác CSKH trực tiếp tại nhà, cũng như tư vấn để phát triển thêm khách hàng.

KẾT LUẬN

Quản trị quan hệ khách hàng không chỉ đem lại lợi ích cho Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình mà còn đem lại lợi ích cho khách hàng. Nên mục tiêu mà CRM nhắm tới là sự thỏa mãn và đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Qua CRM mối quan hệ của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình – khách hàng trở nên gần gũi hơn, kho dữ liệu của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình về khách hàng cũng được cập nhật, qua đó Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình có thể nắm bắt được những nhu cầu của khách hàng, các chính sách, chiến lược kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình sẽ được điều chỉnh cho phù hợp. 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 và 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 Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

- Hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình

- 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 Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình đang gia tăng, phân tích tồn tại trong công tác CRM tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình và đưa ra một số giải pháp CRM nhằm giải quyết vấn đề này. Nếu Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình thực hiện tốt những giải pháp trên chắc chắn sẽ phân loại được nhóm khách hàng mục tiêu. Trung tâm sẽ biết được nhóm nào nên hoặc không nên đầu tư, nhóm nào nên duy trì và tăng mối quan hệ với những khách hàng hiện tại. Ngoài ra, các giải pháp thực thi phân loại nhóm khách hàng trọng điểm và trung thành. Điều đó giúp đảm bảo những nhóm khách hàng trung

thành, có mối quan hệ lâu dài, mang lại giá trị cao cho doanh nghiệp được chăm sóc và quản lý tốt.

DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng Việt

- [1]. PGS.TS Trương Đình Chiến (2010), *Quản trị Marketing*, NXB Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [2]. Nguyễn Văn Dung (2010), *Quản lý quan hệ khách hàng*, NXB Giao thông vận tải.
- [3]. PGS.TS Nguyễn Thị Liên Diệp (2008), *Quản trị học*, NXB Lao động Xã hội.
- [4]. PGS.TS Lê Thế Giới, T.S Nguyễn Xuân Lân, ThS Võ Quang Trí, ThS Đinh Thị Lệ Trâm, ThS Phạm Ngọc Ái (2010), *Quản trị Marketing - Marketing giá trị*, NXB Tài Chính, Hà Nội.
- [5]. Philip Kotler – Dịch giả Lê Hoàng Anh (2008), *Thấu hiểu tiếp thị từ A đến Z (80 khái niệm nhà quản lý cần biết)*, NXB Trẻ, Tp Hồ Chí
- [6]. Jill Dyché – Dịch giả Huỳnh Minh Em (2010), *Cẩm nang quản lý mối quan hệ khách hàng*, NXB Tổng hợp, Tp.Hồ Chí Minh.
- [7]. ThS Nguyễn Văn Dung (2007), *Quản lý Quan hệ khách hàng*, nhà xuất bản Giao thông vận tải, Tp. Hồ Chí Minh
- [8]. Jill Dyché (2002). *The CRM handbook: A business guide to customer relationship management* (Huỳnh Minh Em dịch: *Cẩm nang quản lý mối quan hệ khách hàng*). Nhà xuất bản Tổng hợp, Tp Hồ Chí Minh.
- [9]. PGS.TS Trương Đình Chiến (chủ biên) (2009), *Quản trị quan hệ khách hàng*, NXB Phụ Nữ, Hà Nội.

Tài liệu tiếng Anh

- [7]. David Jobber (2001). *Selling and Sales management*
- [8]. Paul Greenberg, 2004, *CRM at the speed of light*,

- [9]. Pany&Frow, 2005, A statagic framework for CRM, Journal of Marketing
- [10]. Ranjit Bose, 2002, Customer Relationship Management: Keys component for IT success
- [11]. Russell S. Winter (2001), Customer Relationship Managament. California
- [12]. Peppers, Don và Martha Roggers (1993), *The One to One Future: Building relationships one custumer at a time*, New York

Wedsite

- [13]. <http://vi.wikipedia.org>
- [14]. <http://www.crmvietnam.com>
- [15]. <http://vi.scribd.com/doc/50591262/Bai-giang-CRM-TTVanAnh>
- [16]. Phần mềm quản lý điều hành sản xuất tập trung VNPT

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1. KHẢO SÁT CÁN BỘ CÔNG NHÂN VIÊN

I. PHIẾU KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ HIỆU QUẢ CỦA HỆ THỐNG THÔNG TIN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT- NINH BÌNH

Phần A: Thông tin chung

Anh / Chị vui lòng cho biết các thông tin sau :

Giới tính : ☐ Nam ☐ Nữ

Tuổi :

Trình độ học vấn : ☐ Trên đại học ☐ Đại học ☐ Cao đẳng, trung học

Vị trí làm việc : ☐ Quản lý TT ☐ Quản lý đơn vị ☐ Nhân viên

Phần B: Sàng lọc

Anh / Chị vui lòng cho biết, Anh / Chị đã hoặc đang làm việc với hệ thống quản lý quản lý thông tin khách hàng (HTTT: CSS, CCBS, DKTT, VISA, DIENTHOAI,...) quản trị quan hệ khách hàng (CRM) của Trung tâm không ?

☐ Có ☐ Không

Nếu có làm việc với hệ thống quản lý thông tin khách hàng (CRM), vui lòng chuyển **Phần C**:

Phần C: Nội dung khảo sát

Anh / Chị vui lòng cho biết ý kiến của mình đối với các câu hỏi dưới đây bằng cách tích (tick) vào ô thích hợp (1: Hoàn toàn đồng ý ; 2: Đồng ý ; 3: Không có ý kiến ; 4: Không đồng ý ; 5: Hoàn toàn không đồng ý).

1. Các yếu tố liên quan tới mức độ hiệu quả của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

Nội dung khảo sát	Điểm đánh giá				
	1	2	3	4	5
Chiến lược triển khai HTTT CRM phù hợp với hoạt động của các bộ phận trong Trung tâm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nhân viên được đào tạo và sử dụng thành thạo HTTT CRM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nhân viên sẵn sàng chia sẻ thông tin trên HTTT CRM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
HTTT CRM hiện tại đơn giản, thân thiện, dễ sử dụng	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Mục tiêu của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

Nội dung khảo sát	Điểm đánh giá				
	1	2	3	4	5

Khách hàng là trung tâm của hoạt động HTTT CRM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hệ thống CRM sẽ mang lại lợi ích vững bền cho Trung tâm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Cơ sở dữ liệu (CSDL) của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

Nội dung khảo sát	Điểm đánh giá				
	1	2	3	4	5
Thông tin lưu trữ đầy đủ, không trùng lặp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Có lưu lịch sử giao dịch rõ ràng, đầy đủ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
HTTT CRM dễ cập nhật CSDL khách hàng, được lưu trữ an toàn, bảo mật.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Phân tích CSDL của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

Nội dung khảo sát	Điểm đánh giá				
	1	2	3	4	5
Dựa trên số liệu phân tích của HTTT CRM, Trung tâm nắm được nhu cầu của khách	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dựa trên phân tích CSDL HTTT CRM, Trung tâm nắm được nhu cầu của khách hàng nhằm giúp gia tăng lòng trung thành của	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dựa trên phân tích CSDL HTTT CRM giúp Trung tâm đưa ra chính sách KD phù hợp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Phân loại khách hàng

	Điểm đánh giá
--	---------------

Nội dung khảo sát	1	2	3	4	5
Tiêu chí phân loại phù hợp với chiến lược kinh doanh của Trung tâm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiêu chí phân loại phù hợp với đặc điểm khách hàng hiện có của Trung tâm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Giá trị khách hàng được xác định đúng đắn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Phân loại khách hàng giúp xác định được khách hàng mục tiêu của Trung tâm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Hoạt động tương tác với khách hàng

Nội dung khảo sát	Điểm đánh giá				
	1	2	3	4	5
HTTT CRM giúp tương tác với khách hàng hiệu quả hơn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Thông qua HTTT CRM khách hàng dễ dàng phản hồi thông tin (khi cần) với Trung tâm về chất lượng dịch vụ, khiếu nại,...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Cá nhân hóa khách hàng

Nội dung khảo sát	Điểm đánh giá				
	1	2	3	4	5
Cá nhân hóa giúp nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cá nhân hóa giúp gia tăng lòng trung thành của khách hàng	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cá nhân hóa giúp Trung tâm phục vụ nhu cầu của khách hàng được tốt hơn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cá nhân hóa giúp cho Trung tâm xây dựng được chương trình truyền thông phù hợp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Đánh giá HTTT CRM

Nội dung khảo sát	Điểm đánh giá				
	1	2	3	4	5
HTTT CRM hoạt động hiệu quả	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
HTTT CRM phù hợp với nhu cầu hoạt động quản lý hiện tại của Trung tâm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Quý Anh/Chị !

II. KẾT QUẢ KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ HIỆU QUẢ CỦA HỆ THỐNG THÔNG TIN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT- NINH BÌNH

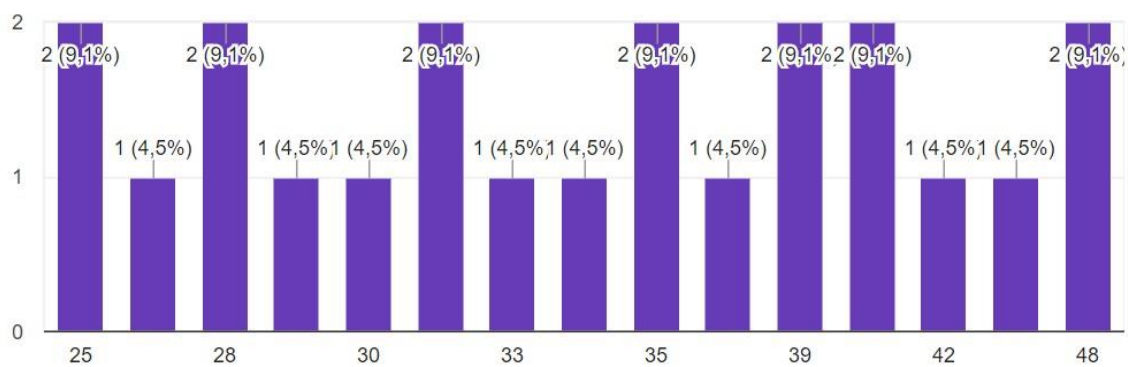
Tác giả đã tiến hành khảo sát ý kiến của CB-NV thuộc trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình về đánh giá mức độ hiệu quả của hệ thống thông tin quản trị quan hệ khách hàng hiện có. Mẫu khảo sát được thiết kế Online bằng công cụ “Google Biểu mẫu”, theo mẫu thiết kế câu hỏi của phụ lục 1. Địa chỉ mẫu khảo sát Online trực tuyến trên Internet là https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfoFv_yiU6X9EZ21t7r2IrUeNiEpu3A4XOLxMj4v63PzF355w/viewform

Kết quả tác giả thu về được 22 mẫu, trong đó có 20 mẫu đáp ứng yêu cầu để sử dụng cho việc phân tích. Việc thống kê kết quả (qua công cụ phân tích trực tuyến tự động của “Google Biểu mẫu”) như sau:

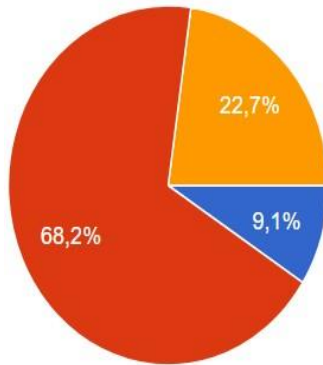
a. Kết quả khảo sát Phần A, B

- Về giới tính: tỷ lệ nam - nữ tham gia khảo sát là: 50/50 (nam 11 người và nữ 11 người).

- Về độ tuổi (phổ tuổi) tham gia khảo sát theo đồ thị sau:



- Về trình độ học vấn:



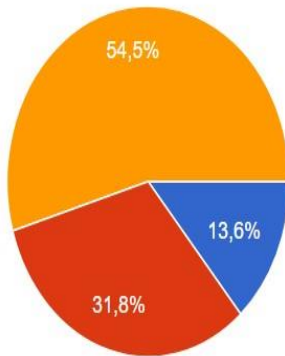
● Trên đại học
 ● Đại học
 ● Cao đẳng, trung học

+ Trên ĐH: 9,1% tương đương 2 người.

+ ĐH: 68,2% tương đương 15 người.

+ CD, TH: 22,7%, tương đương 5 người

- Về vị trí làm việc:



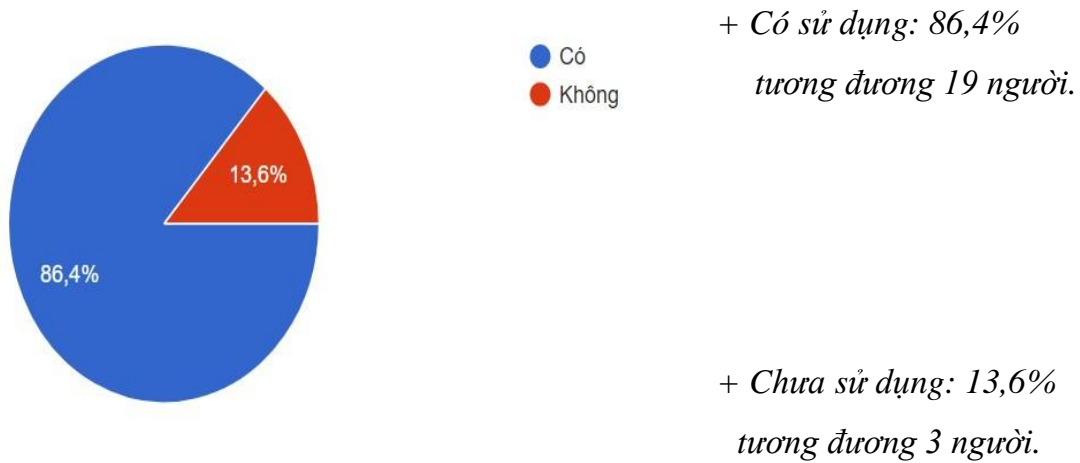
● Quản lý cấp Trung tâm
 ● Quản lý cấp đơn vị trực thuộc
 ● Nhân viên

+ Quản lý cấp TT: 13,6% tương đương 3 người.

+ Quản lý cấp đơn vị trực thuộc: 31,8% tương đương 7 người.

+ Nhân viên: 54,5%, tương đương 12 ngư

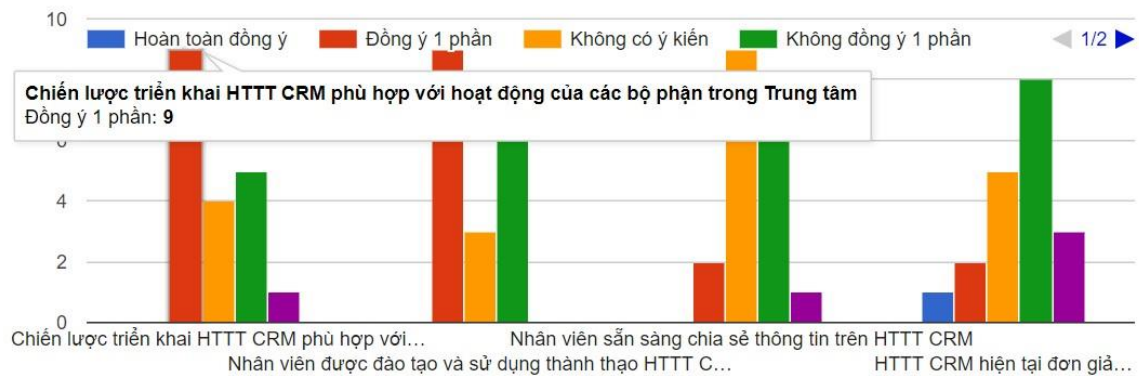
- Phân sàng lọc để nhận biết người tham gia khảo sát CRM của Trung tâm:



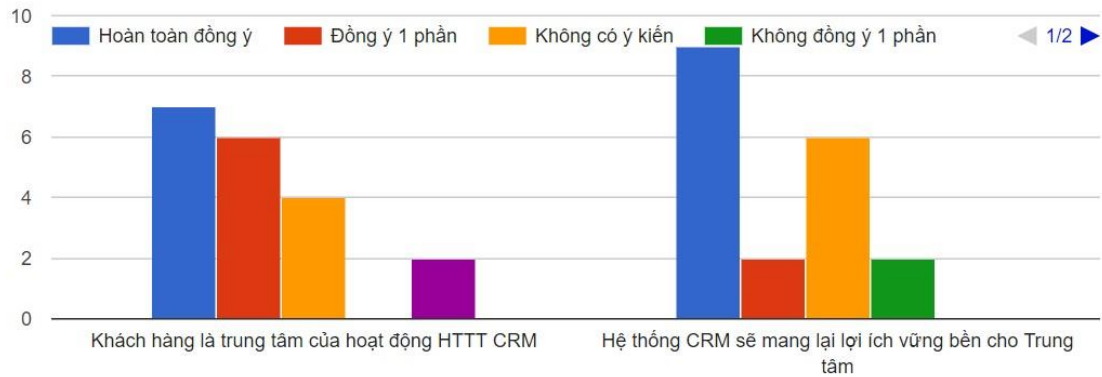
b. Kết quả khảo sát Phần C

* Biểu đồ kết quả phân tích kết quả khảo sát hệ thống CRM đang được khai thác sử dụng tại Trung tâm kinh doanh VNPT- Ninh Bình như sau:

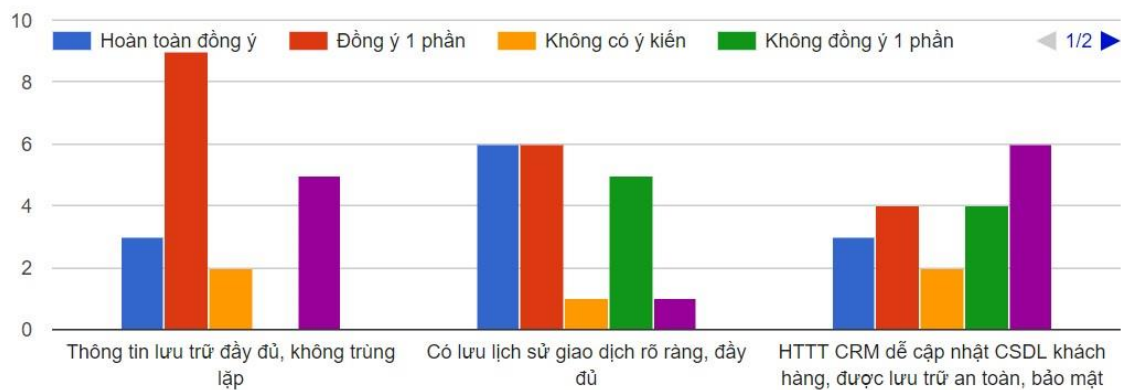
1. Các yếu tố liên quan tới mức độ hiệu quả của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM)



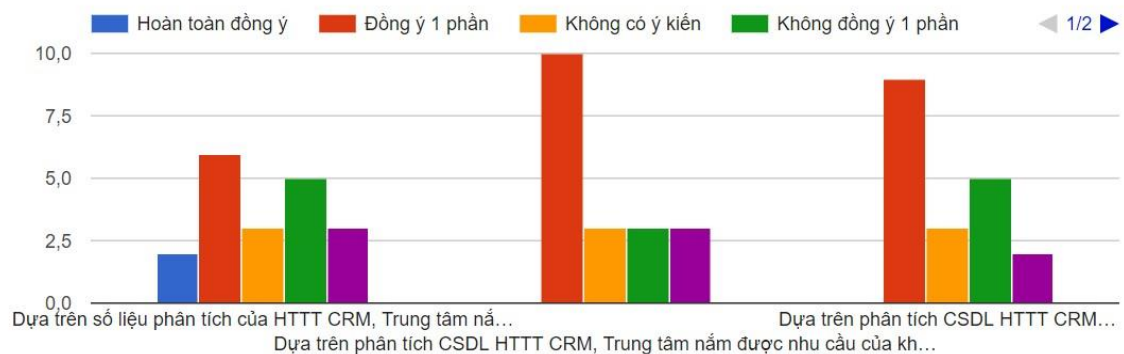
2. Mục tiêu của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM)



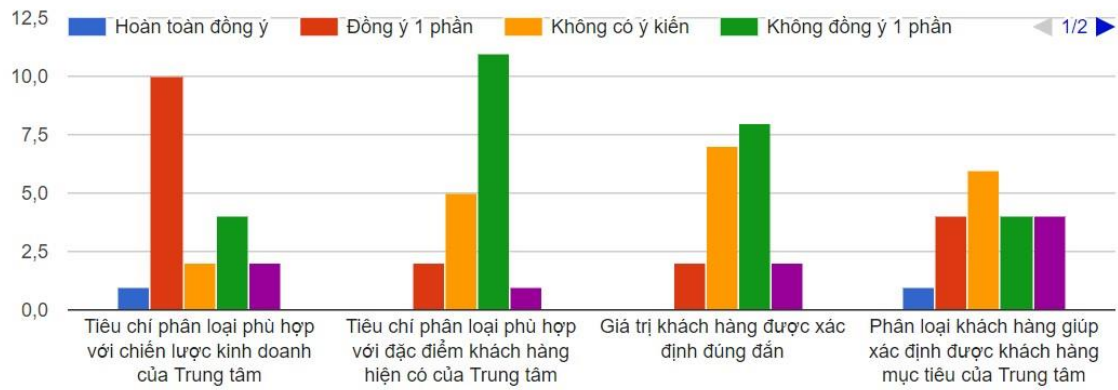
3. Cơ sở dữ liệu (CSDL) của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM)



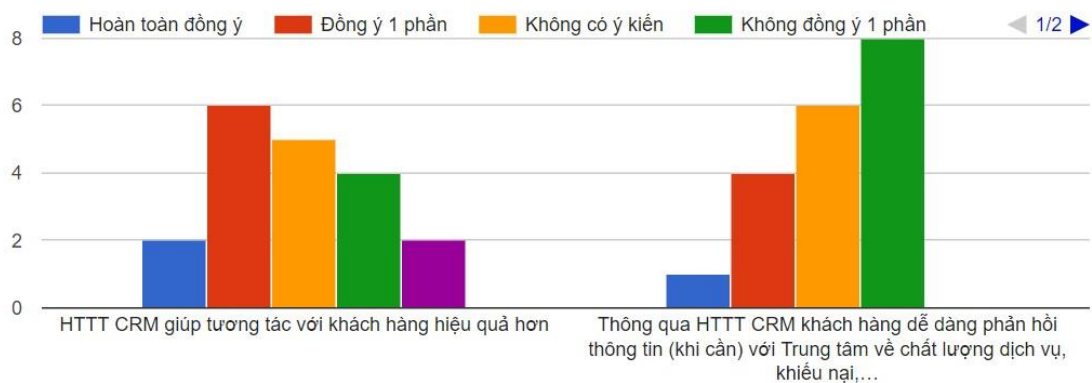
4. Phân tích CSDL của HTTT quản trị quan hệ khách hàng (CRM)



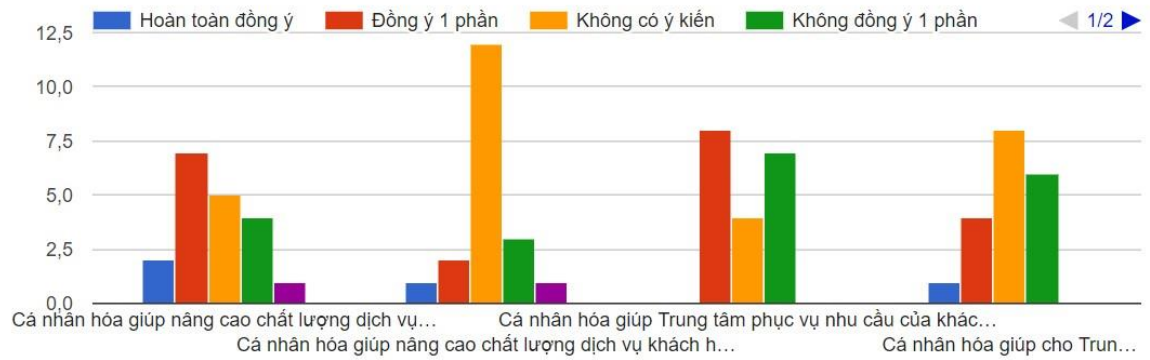
5. Phân loại khách hàng



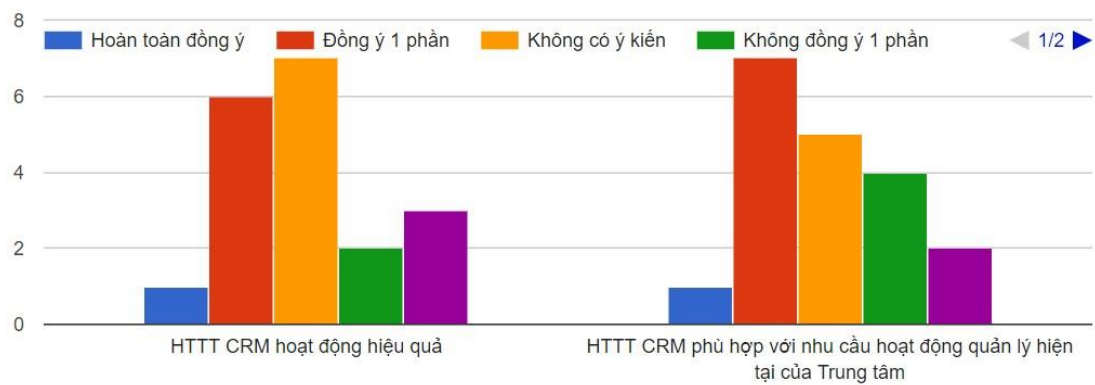
6. Hoạt động tương tác với khách hàng



7. Cá nhân hóa khách hàng



8. Đánh giá HTTT CRM



PHỤ LỤC 2. KHẢO SÁT KHÁCH HÀNG

I. PHIẾU KHẢO SÁT KHÁCH HÀNG

Xin chào Ông/Bà, tôi là Quách Gia Như, hiện tại đang là sinh viên của trường Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn Thông. Hiện nay tôi đang nghiên cứu, hoàn thiện khóa luận tốt nghiệp đại học với đề tài “***Quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình***”. Xin Ông/Bà vui lòng dành cho tôi ít thời gian để trả lời 1 số câu hỏi tôi nêu ra sẵn.

Mọi thông tin Ông/Bà cung cấp sẽ được giữ bí mật và chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu.

Xin chân thành cảm ơn Ông/Bà.

Quy ước chung: Ông/Bà hãy đánh dấu (☐) vào phương án lựa chọn.

Phần A. Thông tin chung

Câu 1. Ông/Bà đang sử dụng dịch vụ VT – CNTT của đơn vị nào sau đây?

- ☐ VNPT
- ☐ Viettel
- ☐ FPT
- ☐ Không sử dụng dịch vụ VT – CNTT

(Nếu “**Có**” sử dụng dịch vụ của VNPT thì tiếp tục cuộc khảo sát, ngược lại “**Không**” xin vui lòng dừng cuộc khảo sát, xin cảm ơn!)

Câu 2. Ông/Bà có thể cho biết mình thuộc nhóm đối tượng khách hàng nào của VNPT?

- ☐ Khách hàng cá nhân, hộ gia đình
- ☐ Khách hàng tổ chức, doanh nghiệp

Câu 3. Ông/Bà sử dụng dịch vụ VT – CNTT của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình được bao lâu?

- ☐ Dưới 1 năm
- ☐ Từ 1 đến 2 năm
- ☐ Trên 3 năm

Câu 4. Ông/Bà chi trả bao nhiêu tiền cho việc sử dụng dịch vụ này?

- ☐ 165.000 đồng/tháng
- ☐ 190.000 đồng/tháng
- ☐ 230.000 đồng/tháng
- ☐ Hơn 230.000 đồng/tháng

Câu 5. Ngoài dịch vụ VT – CNTT, Ông/Bà có đang sử dụng dịch vụ nào khác nữa không?

- ☐ Dịch vụ Home Combo (bao gồm dịch vụ Internet, MyTV, dịch vụ Vinaphone)
- ☐ Dịch vụ Home Internet
- ☐ Dịch vụ thuê bao di động
- ☐ Dịch vụ truyền hình MyTV

Câu 6. Khi có yêu cầu cần giải đáp về dịch vụ, Ông/Bà thường sử dụng kênh thông tin nào? (Có thể chọn nhiều đáp án)

- ☐ Gọi điện thoại qua đường dây nóng
- ☐ Liên lạc trực tiếp với nhân viên chuyên trách
- ☐ Đến trực tiếp điểm giao dịch, thông báo với giao dịch viên tại quầy
- ☐ Thông qua các phương tiện trực tuyến (My VNPT, email, website, facebook)

Phần B. Đánh giá của khách hàng về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT- Ninh Bình.

Ông/Bà vui lòng cho biết mức độ đồng ý của mình về các ý kiến dưới đây. Ông/Bà xin vui lòng đánh dấu (□) vào một trong năm lựa chọn từ 1 đến 5. (Mỗi câu hỏi chỉ được trả lời 1 đáp án)

Mức độ đồng ý	Rất khôn g đồng ý	Khôn gđồng ý	Trun glập	Đồng ý	Rất đồng ý
	1	2	3	4	5
I. Nhận diện khách hàng					
1. VNPT thu thập, cập nhật thông tin cá nhân của ông/bà thường xuyên.					
2. Thông tin cá nhân của ông/bà được bảo mật.					
3. Thông tin các giao dịch chi tiết, rõ ràng, chính xác.					
4. Nhân viên nhớ chính xác thông tin của ông bà					
II. Phân biệt khách hàng					
1. Ông/Bà hiểu rõ mình thuộc đối tượng khách hàng nào của VNPT.					
2. VNPT thực hiện các chương trình chăm sóc khách hàng theo từng đối tượng.					
3. Ông/Bà hiểu rõ các chương trình chăm sóc khách hàng dành riêng cho mình.					
III. Tương tác với khách hàng					
1. Thông báo về dịch vụ mới, các chương trình khuyến mãi kịp thời, chính xác.					
2. Nhận được quà tặng từ các chương trình khách hàng thân thiết.					

3. Các hình thức thanh toán thuận lợi cho khách hàng					
4. Thông báo cước đến khách hàng đầy đủ, kịp thời.					
5. Liên lạc với nhân viên chăm sóc khách hàng dễ dàng.					
6. VNPT giải quyết kịp thời những khiếu nại					
7. HÀi lòng với các khiếu nại được giải quyết.					
IV. Cá nhân hóa khách hàng					
1. HÀi lòng với chất lượng dịch vụ mà VNPT cung cấp trong thời gian qua.					
2. Sản phẩm phù hợp với nhu cầu cá nhân/gia đình.					
3. VNPT có các chương trình ưu đãi dành cho những dịp đặc biệt (sinh nhật, các ngày lễ...)					
4. HÀi lòng với chính sách ưu đãi của VNPT trong thời gian qua.					

Phần C. Thông tin khách hàng

Câu 1. Xin cho biết giới tính của ông/bà

☐ Nam

☐ Nữ

Câu 2. Nghề nghiệp của ông/bà

☐ Kinh doanh buôn bán nhỏ

☐ Nhân viên văn phòng

☐ Cán bộ công chức

☐ Sinh viên

Câu 3. Thu nhập của ông/bà trong 1 tháng

☐ < 2 triệu

☐ Từ 2 đến 5 triệu

☐ Từ 5 đến 8 triệu

☐ Trên 8 triệu

Xin chân thành cảm ơn

II. KẾT QUẢ KHẢO SÁT KHÁCH HÀNG

1. Nghề nghiệp của khách hàng

nghề nghiệp của khách hàng

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kinh doanh buôn bán	38	42.2	42.2	42.2
	Nhân viên văn phòng	12	13.3	13.3	55.6
	Cán bộ công chức	12	13.3	13.3	68.9
	Sinh viên	28	31.1	31.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

2. Thu nhập của khách hàng trong 1 tháng

thu nhập của khách hàng trong 1 tháng

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	dưới 2 triệu	19	21.1	21.1	21.1
	từ 2 đến 5 triệu	24	26.7	26.7	47.8
	từ 5 đến 8 triệu	21	23.3	23.3	71.1
	trên 8 triệu	26	28.9	28.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

3. Các dịch vụ khác mà khách hàng sử dụng của VNPT

Sử dụng gói Home Combo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Không	84	93.3	93.3	93.3

	Có	6	6.7	6.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Sử dụng gói Home Internet

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Không	72	80.0	80.0	80.0
	Có	18	20.0	20.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Sử dụng dịch vụ di động

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Không	24	26.7	26.7	26.7
	Có	66	73.3	73.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Sử dụng dịch vụ truyền hình MyTV

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Không	84	93.3	93.3	93.3
	Có	6	6.7	6.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

4. Kênh thông tin liên lạc khách hàng sử dụng

gọi điện thoại qua đường dây nóng

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	Không	54	60.0	60.0	60.0
	Có	36	40.0	40.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

liên lạc trực tiếp với nhân viên chuyên trách

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Không	54	60.0	60.0	60.0
	Có	36	40.0	40.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

đến trực tiếp điểm giao dịch, thông báo với giao dịch viên tại quầy

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Không	30	33.3	33.3	33.3
	Có	60	66.7	66.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

thông báo qua các phương tiện trực tuyến

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Không	62	68.9	68.9	68.9
	Có	28	31.1	31.1	100.0

	Total	90	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

5. Hoạt động nhận diện khách hàng

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VNPT thu thập, cập nhật thông tin cá nhân	90	1	5	3.78	.933

của ông/bà thường xuyên					
Thông tin cá nhân của ông/bà được bảo mật	90	3	5	4.11	.589
Thông tin các giao dịch chi tiết rõ ràng, chính xác	90	3	5	4.23	.498
Nhân viên nhớ chính xác thông tin của ông/bà	90	1	5	3.66	1.153
Valid N (listwise)	90				

6. Hoạt động phân biệt khách hàng

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ông/bà hiểu rõ mình thuộc đối tượng khách hàng nào của VNPT	90	1	5	3.58	.899
VNPT thực hiện các chương trình CSKH theo từng đối tượng	90	2	5	3.58	.899
Ông/bà hiểu rõ các chương trình CSKH dành riêng cho mình	90	2	5	3.54	.938
Valid N (listwise)	90				

7. Hoạt động tương tác khách hàng

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.
--	---	---------	---------	------	------

		m	m		Deviation
Thông báo về dịch vụ mới, các chương trình KM kịp thời, chính xác	90	3	5	3.89	.661
Nhận được các quà tặng từ các chương trình KH thân thiết	90	2	5	3.94	.976
Các hình thức thanh toán thuận lợi cho KH	90	2	5	4.18	.801

Thông báo cước đến KH đầy đủ, kịp thời	90	2	5	3.98	.734
Liên lạc với NV CSKH dễ dàng	90	2	5	3.67	.750
VNPT giải quyết kịp thời những khiếu nại	90	2	5	3.33	.703
Hài lòng với các khiếu nại được giải quyết	90	2	5	3.69	.697
Valid N (listwise)	90				

8. Hoạt động cá nhân hóa khách hàng

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Hài lòng với chất lượng DV mà VNPT cung cấp thời gian qua	90	2	5	3.91	.713
Sản phẩm phù hợp với nhu cầu cá nhân/gia đình	90	3	5	4.22	.683

VNPT có các CT ưu đãi dành cho những dịp đặc biệt (sinh nhật, các ngày lễ)	90	2	5	3.76	.928
Hài lòng với chính sách ưu đãi của VNPT trong thời gian qua	90	2	5	3.71	.951
Valid N (listwise)	90				