

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN VĂN HÙNG

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

HÀ NỘI - 2022

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN VĂN HÙNG

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

MÃ SỐ: 8.34.01.01

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

NGƯỜI HƯỚNG DẪN: TS. NGUYỄN THỊ VÂN ANH

HÀ NỘI - 2022

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan mọi kết quả của đề tài: “**Quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình**” là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi và chưa từng được công bố trong bất cứ công trình khoa học nào khác cho tới thời điểm này.

Hà Nội, tháng 8 năm 2022

Tác giả luận văn

Đặng Văn Thịnh

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực hiện đề tài, tôi đã nhận được sự giúp đỡ của quý phòng ban Học viện Công nghệ Bưu Chính Viễn Thông, toàn thể thầy cô khoa Sau Đại học Công nghệ Bưu Chính Viễn Thông, toàn thể thầy cô Khoa Kinh tế Công nghệ Bưu Chính Viễn Thông đã tạo điều kiện tốt nhất cho tôi được hoàn thành đề tài. Tôi đặc biệt chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của TS. Nguyễn Văn Hậu, thầy đã cho tôi những góp ý, những nhận xét quý giá để xây dựng luận văn, giúp tôi hoàn thành tốt đề tài. Bên cạnh đó, tôi cũng được học hỏi rất nhiều điều bổ ích từ thầy về kiến thức cũng như tác phong làm việc. Qua đây, tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến những sự hỗ trợ và giúp đỡ này.

Tôi xin chân thành gửi lời cảm ơn đến các anh chị học viên lớp cao học Quản trị kinh doanh và các bạn đồng nghiệp đã luôn ủng hộ, giúp đỡ, khuyến khích tôi trong suốt thời gian học tập và thực hiện luận văn này.

Cuối cùng tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến gia đình và tất cả bạn bè đã giúp đỡ, động viên tôi trong suốt quá trình học tập và thực hiện đề tài.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Hà Nội, tháng 8 năm 2022

Tác giả luận văn

Đặng Văn Thịnh

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC KÝ HIỆU	vi
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	vii
DANH MỤC BẢNG	viii
DANH MỤC HÌNH, ĐỒ THỊ	ix
MỞ ĐẦU	1
1.Tính cấp thiết của đề tài	1
2.Tổng quan về vấn đề nghiên cứu	2
3.Mục tiêu nghiên cứu của đề tài	5
4. Phương pháp nghiên cứu và nguồn dữ liệu.....	6
5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài	7
6. Bố cục của đề tài	7
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG	8
1.1.Quan hệ khách hàng	8
1.1.1.Khái niệm khách hàng.....	8
1.1.2.Phân loại khách hàng	8
1.1.2.1.Khách hàng bên ngoài doanh nghiệp	8
1.1.2.2 Khách hàng bên trong doanh nghiệp (khách hàng nội bộ)	9
1.1.3. Giá trị dành cho khách hàng và sự thỏa mãn giá trị của khách hàng.....	9
1.1.4. Quan hệ khách hàng	10
1.2.Quản trị quan hệ khách hàng.....	12
1.2.1. Khái niệm quan hệ khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng	12
1.2.2. Vai trò của quản trị quan hệ khách hàng.....	14
1.2.3. Các loại hình quản trị quan hệ khách hàng	15
1.2.4.Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị quan hệ khách hàng	16
1.3. Nội dung quản trị quan hệ khách hàng	20

1.3.2. Phân biệt khách hàng	23
1.3.3. Tương tác với khách hàng	25
1.3.4. Cá biệt hóa theo khách hàng	28
1.4. Đo lường hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng	29
1.4.1. Lý thuyết về đo lường hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng.....	29
1.4.2. Lý thuyết về đo lường hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng sử dụng lòng trung thành.....	30
Tóm lược Chương 1	32
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI MOBIFONE TỈNH HÒA BÌNH.....	35
2.1. Giới thiệu khái quát về Mobifone tỉnh Hòa Bình	35
2.1.1. Quá trình thành lập và phát triển.....	35
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Mobifone tỉnh Hòa Bình	37
2.1.3. Tổ chức nhân sự	40
2.1.4. Tình hình kinh doanh của MobiFone Hòa Bình	42
2.1.5. Tình hình số lượng thuê bao chuyển đổi.....	44
2.2. Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình	45
2.2.1. Nhận diện khách hàng	45
2.2.2. Phân biệt khách hàng	48
2.2.3. Tương tác với khách hàng.....	51
2.2.4. Cá biệt hóa khách hàng	53
2.2.5. Đo lường hiệu quả công tác quản trị quan hệ khách hàng	55
2.2.5.1. Xác định phương pháp đo lường.....	55
2.2.5.2. Đo lường hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng sử dụng tiêu chí về doanh thu và số lượng thuê bao	56
2.2.5.3. Đo lường hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng sử dụng tiêu chí về lòng trung thành.....	57
2.2.5.4. Kết quả nghiên cứu	62

2.3. Đánh giá chung về công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình	77
2.3.1. Kết quả đạt được của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình	77
2.3.2. Những hạn chế, tồn tại	78
2.3.3. Nguyên nhân	79
Tóm lược Chương 2	81
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỂ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI MOBIFONE TỈNH HÒA BÌNH	83
3.1. Mục tiêu và định hướng phát triển của Mobifone tỉnh Hòa Bình	83
3.1.1. Bối cảnh kinh tế - xã hội	83
3.1.2. Mục tiêu phát triển của Mobifone tỉnh Hòa Bình	83
3.1.3. Định hướng phát triển của Mobifone tỉnh Hòa Bình	84
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình	85
3.2.1. Nhận diện khách hàng	85
3.2.2. Phân biệt khách hàng	87
3.2.3. Tương tác với khách hàng	88
3.2.4. Cá biệt hóa theo khách hàng	89
3.2.5. Đo lường hiệu quả việc thực hiện công tác quản trị quan hệ khách hàng	91
Tóm lược Chương 3	93
KẾT LUẬN	95
TÀI LIỆU THAM KHẢO	97
PHỤ LỤC	

DANH MỤC KÝ HIỆU

- A : Cronbach's Alpha
- β : Hệ số hồi quy chuẩn hóa Beta
- D : Đại lượng thống kê Durbin - Wattson
- R : Hệ số tương quan Person
- Sig. : Giá trị Sig (Significant: có ý nghĩa)
- R^2 : R bình phương, phản ánh mức độ ảnh hưởng của các biến độc lập lên biến phụ thuộc
- VIF : Hệ số phóng đại phương sai

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

2G, 3G, 4G	: 2, 3, 4 Generation (Mạng di động thế hệ thứ 2, 3, 4)
ANOVA	: Analysis of variance (Phân tích phương sai)
Bộ TT và TT	: Bộ Thông tin và Truyền thông
EFA	: Exploratory factor analysis (Phân tích nhân tố khám phá)
KMO	: Kaiser – Meyer – Olkin (Hệ số KMO)
SPSS	: Statistical package for the social sciences (Phần mềm thống kê)
VIF	: Variance inflation factor (Hệ số phóng đại phương sai)

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động MobiFone Hòa Bình 2019-2021	41
Bảng 2.2. Tình hình kinh doanh của MobiFone Hòa Bình (2019-2021)	43
Bảng 2.3. Tình thuê bao chuyển mạng của MobiFone Hòa Bình (2019-2021)	44
Bảng 2.4. Thống kê số lượng phiếu điều tra	61
Bảng 2.5. Hệ số Cronbach Alpha đối với thang đo “Lòng trung thành”	67
Bảng 2.6. Hệ số Cronbach Alpha đối với thành phần “Xử lý khiếu nại”	68
Bảng 2.7. Hệ số Cronbach Alpha đối với thành phần “Xử lý khiếu nại” sau khi điều chỉnh	68
Bảng 2.8. Hệ số Cronbach Alpha đối với thành phần “Cung cấp thông tin”	69
Bảng 2.9. Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thành phần “Trao quyền khách hàng”	70
Bảng 2.10. Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thành phần “Định hướng khách hàng”	71
Bảng 2.11. Kiểm định độ phù hợp của phân tích EFA	72
Bảng 2.12. Ma trận xoay nhân tố - phân tích EFA	72
Bảng 2.13. Ma trận xoay nhân tố - EFA (Biến phụ thuộc – lần cuối)	73
Bảng 2. 14. Ma trận hệ số tương quan	74
Bảng 2. 15. Phân tích độ phù hợp của phân tích hồi quy	75
Bảng 2. 16. Bảng phân tích phương sai ANOVA	75
Bảng 2. 17. Kết quả phân tích kiểm định các hệ số hồi quy	76

DANH MỤC HÌNH, ĐỒ THỊ

Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức của Mobifone tỉnh Hòa Bình	37
Hình 2.2. Số lượng thuê bao phát triển mới (2019-2021).....	43
Hình 2.3. Doanh thu (2019-2021).....	44
Hình 2.4. Thuê bao chuyển mạng (2019-2021)	45
Hình 2.5. Số lượng thuê bao đến từ khách hàng của MobiFone tỉnh Hòa Bình trong giai đoạn 2019-2021	56
Hình 2.6. Doanh thu đến từ khách hàng trong giai đoạn 2019-2021	57
Hình 2.7. Mô tả mẫu nghiên cứu theo Khu vực.....	62
Hình 2.8. Mô tả mẫu nghiên cứu theo thời gian sử dụng của khách hàng.....	63
Hình 2.9. Thống kê mô tả thang đo - thành phần Xử lý khiếu nại.....	63
Hình 2.10. Thống kê mô tả thang đo - thành phần Cung cấp thông tin.....	64
Hình 2.11. Thống kê mô tả thang đo - thành phần Trao quyền Khách hàng.....	65
Hình 2.12. Thống kê mô tả thang đo - thành phần Định hướng Khách hàng	65
Hình 2.13. Thống kê mô tả thang đo Lòng trung thành.....	66

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4 và công cuộc chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ là cơ hội để phát triển nhưng cũng ẩn chứa nhiều thách thức đối với mọi doanh nghiệp và mọi nền kinh tế. Đối với các doanh nghiệp viễn thông, sự phát triển ngày càng nhanh và mạnh mẽ của công nghệ thúc đẩy các doanh nghiệp này phải luôn chủ động đẩy mạnh đổi mới sáng tạo, nghiên cứu phát triển để vươn lên đi đầu trong xu thế công nghệ mới, nhờ đó có thể bắt kịp và khai thác hiệu quả các cơ hội to lớn do cuộc cách mạng số mang lại, đặc biệt là khi hạ tầng và thị trường viễn thông truyền thống đã bão hòa và không thể tăng trưởng. Trước sự cạnh tranh quyết liệt, xu hướng toàn cầu hóa càng trở nên rõ rệt, để có thể tồn tại và phát triển bắt buộc các doanh nghiệp phải hướng đến khách hàng, lấy khách hàng làm trung tâm. Chiến lược kinh doanh bằng khách hàng đang là một chiến lược có tầm quan trọng bậc nhất. Việc tổ chức tốt hoạt động quản trị quan hệ khách hàng sẽ tiết kiệm cho doanh nghiệp rất nhiều chi phí. Chi phí bán hàng và phục vụ khách hàng cũ sẽ thấp hơn nhiều so với khách hàng mới. Ngoài ra, nó sẽ giúp cho doanh nghiệp đạt được sự trung thành và thỏa mãn của khách hàng. Những khách hàng trung thành này là công cụ quảng bá rất hữu ích cho doanh nghiệp giúp doanh nghiệp có thêm khách hàng mới. Khi đó, chiến lược và giải pháp quản trị quan hệ khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách cá nhân hóa, nâng cao sự hài lòng và duy trì lòng trung thành của khách hàng. Điều này càng khẳng định vai trò của quản trị quan hệ khách hàng đối với mỗi doanh nghiệp đang cạnh tranh trong thị trường viễn thông nói riêng và trong nền kinh tế nói chung.

Mobifone tỉnh Hòa Bình muốn có một chỗ đứng vững chắc trên thị trường, cũng như nhiều đơn vị khác, cần phải vận dụng tối đa các tiềm năng sẵn có không chỉ về mặt tài chính để nâng cao lợi nhuận mà còn phải tận dụng tiềm năng về mặt công nghệ hạ tầng để phát triển quản trị quan hệ khách hàng theo hướng hội nhập, từ đó tạo ra giá trị cung ứng cho khách hàng làm hài lòng khách hàng, duy trì và tạo

ra khách hàng trung thành và giúp cho thương hiệu MobiFone tỉnh Hòa Bình ngày càng trở nên bền vững. Quản trị quan hệ khách hàng không phải là một khái niệm mới, song trong bối cảnh phát triển của công nghệ thông tin, nó lại trở thành một vấn đề thực tiễn rất được chú ý. Tuy nhiên, thực tế hiện nay, Mobifone tỉnh Hòa Bình mới chỉ đang nhận thức về quản trị quan hệ khách hàng là hoạt động xây dựng và khai thác hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng trong việc ra quyết định marketing cũng như xây dựng chính sách kinh doanh. Trong công tác quản lý cơ sở dữ liệu khách hàng, dữ liệu thuê bao trả trước chưa được cập nhật chính xác và đầy đủ thông tin chủ thuê bao. Mặc dù đã có những biện pháp nhất định để khuyến khích khách hàng đăng ký đúng thông tin thuê bao sử dụng nhưng vẫn chưa triệt để. Đối với việc nhận diện và phân biệt khách hàng, quá trình phân loại khách hàng đang dừng lại ở mức phân loại dựa trên doanh thu để xây dựng các chương trình quan hệ khách hàng mà chưa đo lường được giá trị khách hàng sẽ mang lại trong tương lai. Việc giao tiếp với khách hàng hiện tại của MobiFone thường diễn ra tại các quầy giao dịch, khách hàng phải tự tìm đến nhà cung cấp. Chất lượng phục vụ khách hàng chưa cao, các thủ tục chấp nhận dịch vụ cũng như giải quyết khiếu nại, quy trình CSKH còn rườm rà, phức tạp, chưa được đơn giản hóa. Hơn nữa, Mobifone tỉnh Hòa Bình cũng chưa xây dựng được cơ sở dữ liệu khách hàng doanh nghiệp tập trung và cơ chế quản lý thông tin khách hàng hiệu quả, gây nhiều khó khăn, bất cập trong việc phát triển quản trị quan hệ khách hàng theo quy mô lớn.

Vì vậy, việc hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình là một vấn đề cấp thiết trên phương diện lý luận cũng như thực tiễn.

Xuất phát từ những lý do trên, tác giả đã lựa chọn đề tài “***Quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình***” để làm đề tài nghiên cứu của mình.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

2.1. Tổng quan trong nước

Quản trị quan hệ khách hàng đang dần trở thành một trong những công cụ quản lý kinh tế tiên tiến của nhà quản trị để phân tích thói quen, nhu cầu của khách

hàng, quản lý các chiến dịch tiếp thị và nâng cao hiệu quả kinh doanh. Một số công trình nghiên cứu điển hình về quản trị quan hệ khách hàng như sau:

Nghiên cứu của Nguyễn Hồ Minh Đức (2013) về Quản trị quan hệ khách hàng tại trung tâm dịch vụ viễn thông Vinaphone, luận văn Thạc sĩ quản trị kinh doanh, Trường Đại học Đà Nẵng.

Luận văn đã khái quát hệ thống lý luận về quản trị quan hệ khách hàng, chỉ ra được nguyên nhân và những mặt còn tồn tại tại hoạt động CRM; từ đó đưa ra những giải pháp hoàn thiện CRM tại trung tâm dịch vụ viễn thông Vinaphone.

Nghiên cứu của Nguyễn Thanh Bình (2011) về Quản trị quan hệ khách hàng tại các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam, đề tài nghiên cứu khoa học – Bộ giáo dục và đào tạo.

Đề tài chỉ tập trung nghiên cứu một số mảng chủ yếu của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng như xây dựng và khai thác mối quan hệ khách hàng. Đề tài cũng đưa ra khung lý thuyết chung, các điều kiện, nội dung cơ bản và hoạt động CRM tại một số doanh nghiệp trên thế giới. Đánh giá thực trạng và chỉ rõ những thành tựu, nguyên nhân hạn chế của hoạt động CRM tại các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam; đưa ra các định hướng và thách thức, đề xuất các giải pháp toàn diện và cụ thể, bao gồm nhóm giải pháp đẩy mạnh áp dụng CRM tại các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam trong điều kiện kinh doanh toàn cầu và nhóm giải pháp hỗ trợ khác.

2.2. Tổng quan nghiên cứu nước ngoài

Hiện nay có rất nhiều những công trình nghiên cứu nước ngoài có liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng với lý luận và nội dung bám sát thực tế.

Bảng dưới đây cung cấp thêm thông tin về các nghiên cứu đã được tác giả khảo sát nhằm phục vụ cho chủ đề nghiên cứu của luận văn

TT	Nghiên cứu về	Tác giả	Đối tượng
1	The Impact of Operational Customer Relationship Management on Customer Loyalty	Makasi & Saruchera, 2014	Khách hàng của các công ty viễn thông ở Zimbabwe

2	Impact of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction & Loyalty: A study of telecom companies in J&K	Raina & Pazir, 2021	Khách hàng của các công ty viễn thông ở Jammu & Kashmir
3	Customer relationship management and customer loyalty in Nigerian telecommunication industry	Toyese, 2014	Khách hàng của các công ty viễn thông ở Nigeria
4	The effect of customer relationship management on customer loyalty: Evidence from banking industry	Hajiyan & cộng sự 2019	Khách hàng của ngân hàng Melli Iran tại thành phố Semnan, Iran
5	Customer Satisfaction & Customer Perceived Value and Its impact on customer loyalty: The mediational role of customer relationship value	Javed & Cheema, 2021	Khách hàng của các nhà hàng ở Pakistan
6	The investigate effect of CRM on customer loyalty (Case study: customer of Mellat Bank)	Khah & cộng sự, 2014	Khách hàng của ngân hàng Mellat tại Tehran, Iran
7	A study of E-CRM on customer loyalty by using SEM in banking sector	Singh & Jain, 2021	Khách hàng của của ngân hàng trung ương Ấn Độ
8	The Effect of Customer Relationship Management on Customer Loyalty in JW Marriott Hotel in Surabaya	Andreani và cộng sự 2013	Khách hàng của khách sạn JW Marriott ở Surabaya
9	Impact of Customer Relationship	Orantes-	Khách hàng của

	Management on Customer Loyalty, Customer Retention and Customer Profitability for Hotelier Sector	Jiménez và cộng sự, 2021	các khách sạn tại Mexico
10	Customer relationship management: An approach to competitive advantage in the banking sector by exploring the mediational role of loyalty	Ahmad Bhat & Ahmad Darzi, 2019	Khách hàng của các ngân hàng tại Jammu & Kashmir

2.3.Khoảng trống của đề tài

Như vậy, đã có nhiều nghiên cứu tìm hiểu và nghiên cứu các nội dung liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng thuộc nhiều ngành nghề, lĩnh vực khác nhau, bao gồm cả viễn thông. Tuy nhiên, những nghiên cứu liên quan đến quản trị khách hàng tại công ty viễn thông mới chỉ nhắm đến phạm vi đối tượng hẹp là khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông và phạm vi địa lý là tại một chi nhánh quy mô nhỏ.

3.Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

3.1.Mục tiêu tổng quát

Nghiên cứu và hệ thống hóa những vấn đề lý luận về quản trị quan hệ khách hàng. Hệ thống hóa lý thuyết quản trị quan hệ khách hàng theo cách tiếp cận tổng quát và đầy đủ. Luận văn tiếp cận vấn đề quản trị quan hệ khách hàng trên các góc độ: khái niệm, nội dung và vai trò của quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp cũng như ảnh hưởng của cách mạng công nghiệp 4.0 đến quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp. Từ đó làm cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng. Để những nhìn nhận khách quan về công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình, nhận ra những những thành tựu, những hạn chế trong công tác này, và từ đó đề ra những phương án, định hướng hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại đây.

3.2. Mục tiêu cụ thể

Xuất phát từ mục tiêu nghiên cứu tổng quát nêu trên, tác giả luận văn xây dựng những mục tiêu nghiên cứu cụ thể sau đây

- (1) Hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị quan hệ khách hàng

(2) Đánh giá được thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình giai đoạn 2018 - 2021 trên các mặt kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế

(3) Đề xuất những giải pháp có thể thực hiện trong thời gian tới nhằm giúp Mobifone tỉnh Hòa Bình hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng.

4. Phương pháp nghiên cứu và nguồn dữ liệu

Để thực hiện thành công các mục tiêu nghiên cứu của đề tài, luận văn sử dụng phối hợp phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng tương ứng với nguồn dữ liệu cụ thể như sau

4.1. Phương pháp định tính

Phương pháp định tính được sử dụng nhằm thực hiện mục tiêu “Xây dựng khung đánh giá hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng” và “Đánh giá được thực trạng triển khai quản trị quan hệ khách hàng tại MobiFone tỉnh Hòa Bình”.

Theo đó, tác giả đã nghiên cứu các đề tài, các công trình nghiên cứu có trước nhằm tổng hợp cơ sở lý thuyết và đề xuất khung đánh giá thực trạng triển khai CRM cũng như hiệu quả của hoạt động này.

Bên cạnh đó, tác giả đã tổng hợp các văn về các chính sách, quy định, các chương trình liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng tại MobiFone tỉnh Hòa Bình từ khi công ty được thành lập đến hết năm 2021 nhằm đánh giá được hoạt động triển khai CRM tại đây.

Hơn nữa, tác giả cũng phân tích các báo cáo kết quả hoạt động kinh về sự tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận, & thị phần của MobiFone tỉnh Hòa Bình từ năm 2019 đến năm 2021 nhằm đánh giá một phần hiệu quả của hoạt động này tại MobiFone tỉnh Hòa Bình.

4.2. Phương pháp định lượng

Phương pháp định lượng được sử dụng nhằm thực hiện mục tiêu đánh giá hiệu quả của của hoạt động này đối với lòng trung thành của khách hàng, sử dụng kỹ thuật thu thập thông tin trực tiếp thông qua việc phỏng vấn các khách hàng doanh

ng nghiệp của MobiFone tỉnh Hòa Bình tại năm khu vực hoạt động của doanh nghiệp này.

Bảng câu hỏi tự trả lời được sử dụng làm công cụ thu thập thông tin, dữ liệu cần thiết phục vụ cho phân tích định lượng nói trên. Bảng câu hỏi được gửi trực tiếp đến người được khảo sát.

Đề tài thông qua phương pháp nghiên cứu định lượng để xác định các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị quan hệ khách hàng tại MobiFone tỉnh Hòa Bình. Thang đo Likert năm mức độ được sử dụng để đo lường giá trị các biến số.

Cách thức lấy mẫu là chọn mẫu thuận tiện, phi xác suất. Từ cơ sở dữ liệu thu thập qua phỏng vấn sẽ được xử lý bằng phần mềm thống kê. Thang đo được kiểm định bằng hệ số Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA.

Sau khi đánh giá sơ bộ, kiểm định mô hình lý thuyết bằng phương pháp phân tích hồi quy tuyến tính qua đó xác định mức độ tác động của các nhân tố CRM ảnh hưởng đến lòng trung thành của khách hàng doanh nghiệp tại MobiFone tỉnh Hòa Bình

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

Thực hiện thành công đề tài nghiên cứu “Quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình”, tác giả mong muốn mang đến những giải pháp toàn diện nhằm hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng, từ đó tạo ra nhiều giá trị cho khách hàng, duy trì và gia tăng lòng trung thành của khách hàng, hướng đến việc tạo nên sự phát triển bền vững cho Mobifone tỉnh Hòa Bình.

6. Bố cục của đề tài

Đề tài nghiên cứu “Quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình” được xây dựng theo cấu trúc ngoài phần Mở đầu và Kết luận, gồm 3 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về quản trị quan hệ khách hàng

Chương 2. Thực trạng về quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình

Chương 3. Một số giải pháp để hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. Quan hệ khách hàng

1.1.1. Khái niệm khách hàng

Lịch sử về kinh tế và kinh doanh cho thấy sự thay đổi của quan điểm sản xuất từ việc “sản xuất sản phẩm mà nhà sản xuất có” sang “sản xuất sản phẩm mà khách hàng cần”. Theo đó, vị trí của khách hàng trong quan hệ kinh doanh và kinh tế cùng ngày càng được nhấn mạnh. Những tác giả nổi tiếng trong lĩnh vực nghiên cứu về quản trị kinh doanh và marketing đều khẳng định vị trí trung tâm của khách hàng trong hoạt động của doanh nghiệp. Cha đẻ của ngành quản trị – Peter Drucker (2001) – nhận định rằng “tạo ra khách hàng” là mục tiêu sống còn của công ty.

Philip Kotler (1997) nhận xét “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”.

1.1.2. Phân loại khách hàng

1.1.2.1. Khách hàng bên ngoài doanh nghiệp

Như đề cập tới ở trên, đó là những đối tượng nằm bên ngoài doanh nghiệp có nhu cầu mua sắm hàng hóa của doanh nghiệp tổ chức sản xuất. họ là những người mà bạn có thể giao dịch trực tiếp hay qua điện thoại. Bao gồm:

Khách hàng cá nhân

Khác với khách hàng tiêu dùng cá nhân là các tổ chức mua hàng hoá và dịch vụ để phục vụ cho các hoạt động của tổ chức đó. Chẳng hạn, các doanh nghiệp sử dụng thông tin liên lạc, vật tư, thiết bị... (tư liệu sản xuất) để tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh. Các cơ quan nhà nước cũng sử dụng các yếu tố đầu vào khác nhau để phục vụ cho công việc của họ. Hàng hoá, dịch vụ mua phục vụ cho sản xuất được gọi là tư liệu sản xuất. Vì vậy, các tổ chức cần đến các tư liệu sản xuất như là các yếu tố đầu vào cần thiết cho quá trình hoạt động của các tổ chức đó.

Khách hàng là doanh nghiệp, tổ chức

Doanh nghiệp hoặc người làm kinh doanh (nhà cung cấp, ngân hàng, đối thủ cạnh tranh)

Khách hàng tổ chức có thể là các doanh nghiệp sản xuất, các doanh nghiệp thương mại, các tổ chức phi lợi nhuận (cơ quan đào tạo, nghiên cứu, công ty phục vụ công ích...), các cơ quan chính quyền.

Khách hàng là cơ quan nhà nước, tổ chức tình nguyện

Chủ doanh nghiệp cần xác định rõ đây là những khách hàng tiềm năng, truyền thống hay là những người trực tiếp đem lại doanh thu lợi nhuận cho doanh nghiệp. Vì vậy chủ doanh nghiệp cần có những biện pháp chăm sóc khách hàng nhằm lôi kéo, níu giữ chân khách hàng sử dụng sản phẩm mà bạn cung cấp.

1.1.2.2 Khách hàng bên trong doanh nghiệp (khách hàng nội bộ)

Là những người làm việc trong doanh nghiệp cung cấp sản phẩm dịch vụ, trong các bộ phận, phòng ban nằm trong quy trình chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp.

Nói cách dễ hiểu là nhân viên trong công ty là người trực tiếp sản xuất và tiếp xúc với sản phẩm.

Hơn ai hết, nhân viên công ty là người hiểu rõ nhất về sản phẩm – dịch vụ. Họ sẽ là những người giúp quảng cáo tốt thương hiệu của doanh nghiệp.

Nhân viên công ty cũng dễ dàng trở thành khách hàng trung thành nhất. Chính vì vậy, mở rộng mối quan hệ với các nhân viên là điều cần thiết.

1.1.3. Giá trị dành cho khách hàng và sự thỏa mãn giá trị của khách hàng

Việc khách hàng lựa chọn hàng hóa dịch vụ của một công ty mà không phải các công ty khác phụ thuộc phần nhiều vào giá trị cảm nhận của khách hàng đối với sản phẩm đó. Philip Kotler (1997) cho rằng “Giá trị cảm nhận của khách hàng là sự chênh lệch giữa tổng lợi ích khách hàng nhận được so với tổng chi phí của khách hàng bỏ ra”. Cụ thể hơn, lợi ích khách hàng nhận được đến từ lợi ích hiện hữu (những lợi ích từ chất lượng sản phẩm, từ những dịch vụ gia tăng, từ sự thỏa mãn nhu cầu) và lợi ích không hiện hữu (những lợi ích về hình ảnh, về xã hội, tài chính). Trong khi, chi phí khách hàng bỏ ra đến từ chi phí tài chính (chi phí tìm kiếm, chi

phí cơ hội, giá của sản phẩm) và chi phí phi tài chính (chi phí quan hệ, chi phí thời gian, chi phí công sức).

Việc gia tăng giá trị cảm nhận của khách hàng sẽ gia tăng lòng trung thành và thu hút được khách hàng, từ đó làm gia tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Ngày nay, khách hàng có nhiều quyền lợi cũng như có nhiều khả năng hơn trong việc lựa chọn đối với những hàng hóa và dịch vụ mà họ muốn lựa chọn. Thêm vào đó, sự cạnh tranh ngày một tăng cao khi mỗi doanh nghiệp đều đưa khách hàng vào vị trí trung tâm trong hoạt động của mình, và giành nhiều nỗ lực cho việc giữ chân, giành lấy và tìm kiếm khách hàng. Vì vậy, các doanh nghiệp cần nắm được những yếu tố quyết định giá trị cảm nhận của khách hàng (Fornell và cộng sự, 1996).

1.1.4. Quan hệ khách hàng

Pepper và Rogers (1996) cho rằng giá trị cảm nhận của khách hàng bị chi phối mạnh mẽ bởi mối quan hệ giữa doanh nghiệp và khách hàng (quan hệ khách hàng). Theo đó, những doanh nghiệp thành công nhất không đơn giản là có được nhiều khách hàng nhất mà là có được nhiều thông tin, kiến thức về những nhu cầu riêng biệt của khách hàng; cũng như những phương án khai thác được cơ sở thông tin, kiến thức này trong thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

Peters và Waterman (1982) nói về khách hàng và quan hệ khách hàng như một loại hình “tài sản làm tăng thêm giá trị” của doanh nghiệp. Quan hệ khách hàng càng được đầu tư phát triển, giá trị của doanh nghiệp càng được nâng cao.

1.1.5. Lòng trung thành

Lòng trung thành của khách hàng được định nghĩa như một mối quan hệ bền vững giữa thái độ của cá nhân và sự mua lại, tượng trưng cho tỷ lệ, sự phối hợp và khả năng xảy ra việc mua lại với cùng một nhà cung cấp Dick & Basu (1994). Những nghiên cứu về lòng trung thành của khách hàng có nhiều cách tiếp cận khác nhau: cách tiếp cận về hành vi Seiders & cộng sự (2005) và thái độ, quan điểm của Jacoby & Chesnut (1978). Lòng trung thành hành vi thường được thể hiện ở phương thức tiếp cận về hành vi dựa trên hành vi mua lại trong tương lai, số lượng và tần suất mua lại và sự thay đổi thương hiệu trong mỗi lần theo Bandyopadhyay

và Martel (2007); Liang và cộng sự (2009). Lòng trung thành thái độ là phương thức tiếp cận về thái độ, quan điểm lại nhấn mạnh vai trò của kinh nghiệm và khía cạnh tình cảm trong sự trung thành và phản ánh hành động của khách hàng; liên quan đến giới hạn mua của khách hàng trong quá khứ với một thương hiệu cụ thể hoặc một nhóm thương hiệu có khả năng mua trong tương lai dựa vào hành vi mua trong quá khứ Evanschitzky và cộng sự (2006). Để nghiên cứu lòng trung thành của khách hàng có 03 phương pháp tiếp cận chính, cụ thể: phương pháp tiếp cận theo hành vi, phương pháp tiếp cận theo thái độ, phương pháp nghiên cứu tổng hợp (Oh, 1995). Các tác giả tin rằng phương pháp tổng hợp liên quan đến cả thái độ và hành vi là phương pháp tiếp cận mạnh mẽ và thích hợp nhất cho nghiên cứu vì nó nắm bắt được 02 ảnh hưởng lớn nhất của việc quyết định của người dùng Rujrutana & Yaowalak (2011).

Các bước phát triển của lòng trung thành

Trung thành nhận thức

Khách hàng tin tưởng sản phẩm là siêu việt hơn các sản phẩm khác và vì thế lựa chọn nó.

Thông tin về nhãn hiệu và chất lượng cảm nhận của nó ảnh hưởng tới quyết định mua hàng.

Trung thành ảnh hưởng

Lặp lại xác định của kỳ vọng của khách hàng dẫn tới ảnh hưởng việc hình thành lòng trung thành khi mà thái độ ưa thích dành cho nhãn hiệu phát triển

Trung thành ý chí

Sự tham gia nhiều hơn và có động lực bởi ý định mua sắm mạnh mẽ hình thành sự phát triển lòng trung thành.

Trung thành hành động

Động lực mạnh mẽ dẫn tới hành động trực tiếp bởi “việc cần phải bỏ đi” bất kỳ sự cố nào cản trở lòng trung thành trong quyết định mua sắm một nhãn hiệu cụ thể

1.2.Quản trị quan hệ khách hàng

1.2.1. Khái niệm quan hệ khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng

1.2.1.1. Định nghĩa quản trị quan hệ khách hàng

Theo Kotler và Armstrong (2012), quản trị quan hệ khách hàng là một tiến trình xây dựng và duy trì quan hệ dài hạn làm lợi cho cả khách hàng lẫn công ty. Grewal và Levy (2010) đưa ra một nhận định khá toàn diện về quản trị quan hệ khách hàng như một triết lý kinh doanh và một bộ các chiến lược, chương trình, hệ thống tập trung vào nhận diện, và tạo dựng lòng trung thành giữa công ty với những khách hàng giá trị nhất, bắt đầu từ việc thu thập thông tin theo hệ thống về nhu cầu của khách hàng và sau đó sử dụng những thông tin này để hướng đến những khách hàng giá trị nhất của công ty với sản phẩm, dịch vụ, khuyến mại chuyên biệt đối với những khách hàng này. Tổng hợp lý thuyết về quản trị quan hệ khách hàng cho thấy, những nghiên cứu trong lĩnh vực này nhìn nhận quản trị quan hệ khách hàng theo ba quan điểm chính bao gồm:

CRM như gói phần mềm, hệ thống hay công nghệ

Theo quan điểm này, CRM là một hệ thống thông tin được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau cùng với những phương pháp phân tích, thuật toán để đưa ra những báo cáo, bảng biểu giúp doanh nghiệp có một bức tranh khái quát về khách hàng, thị trường và những vấn đề cần quan tâm khác trong kinh doanh (Gefen và Ridings, 2002).

CRM như một hoạt động quản trị tập trung vào các mối quan hệ trong tiếp xúc hoặc mua bán với khách hàng.

Swift (2001), tác giả ủng hộ quan điểm này cho rằng CRM bao gồm tất cả các hoạt động biến khách hàng ngẫu nhiên thành khách hàng trung thành nhờ sự thỏa mãn hoặc thỏa mãn vượt mức nhu cầu.

CRM như một chiến lược kinh doanh, một triết lý hoạt động

Theo quan điểm này, CRM là một tập hợp chặt chẽ và đầy đủ các quy trình và công nghệ để quản lý mối quan hệ với khách hàng hiện tại, khách hàng tiềm năng và những người có liên quan của công ty (Injazz và Karen, 2004).

Tổng hợp cơ sở lý thuyết cho thấy có rất nhiều tác giả đưa ra nhiều cách diễn giải khác nhau đối với quá trình triển khai quản trị quan hệ khách hàng như của Peppers và Rogers (1996, 2004) theo mô hình IDIC gồm bốn bước nhận diện, phân biệt, tương tác và cá nhân hóa khách hàng; hay của Payne và Frow (2005), theo các bước từ xây dựng chiến lược, kiến tạo giá trị, đến tích hợp đa kênh, quản trị thông tin, và đánh giá hiệu quả; hoặc theo mô hình ACURA với năm bước khép kín gồm có Acquire – tìm kiếm khách hàng, Cross-selling – bán chéo, Up-selling – bán tăng thêm, Retain – giữ chân, và Advocacy – vận động (Tarimoradi và cộng sự, 2014).

Trong nghiên cứu này, tác giả tiếp cận việc triển khai quản trị quan hệ khách hàng theo mô hình IDIC gồm bốn bước được đề xuất bởi Peppers và Rogers (1996, 2004) căn cứ theo sự phổ biến trong việc ứng dụng mô hình này trong thực tế hoạt động tại doanh nghiệp, cũng như sự tương minh trong diễn giải và dẫn chứng (Buttle, 2009)

1.2.1.2. Mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng

Với đối tượng là mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp, quản trị quan hệ khách hàng, là tất cả các hoạt động từ lên kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra nhằm đạt được lợi ích cho doanh nghiệp từ việc xây dựng, duy trì, và phát triển quan hệ lợi ích dài hạn giữa doanh nghiệp và khách hàng. Theo Persson (2004), mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng bao gồm:

Tiết kiệm chi phí để có được khách hàng

Chi phí để có được khách hàng được giảm thiểu bởi chi phí marketing giảm, bao gồm những chi phí để có được khách hàng mới và phục vụ khách hàng hiện có.

Không cần tìm kiếm khách hàng mới để ổn định hoạt động kinh doanh

Số lượng khách hàng trung thành sẽ gia tăng và tương ứng theo đó, nhu cầu tìm kiếm khách hàng mới sẽ giảm xuống.

Cắt giảm chi phí truyền thông cổ động

Chi phí promotion giảm xuống khi những khách hàng hiện có trở nên responsive. Bên cạnh đó, gia tăng số lượng nhà phân phối mới khiến cho quan hệ giữa công ty và khách hàng trở nên hữu hiệu hơn.

Nhiều lợi nhuận hơn từ khách hàng

Khi khách hàng mua nhiều hơn, công ty có được nhiều lợi nhuận hơn. Lợi nhuận tăng lên có được từ việc up-selling, cross-selling, cho những khách hàng với sự hài lòng sẵn có.

Gia tăng sự hài lòng của khách hàng

Sự hài lòng của khách hàng tăng lên khi khách hàng trở nên trung thành với công ty, mua nhiều hơn mức họ thường sử dụng và lặp đi lặp lại.

Đánh giá và phân loại khách hàng

Công ty có thể biết được khách hàng nào đang sinh lợi cho công ty và khách hàng nào không. Sự chú tâm đến việc giữ chân những khách hàng sinh lời và duy trì quan hệ tốt với những khách hàng này thực sự rất quan trọng bởi nó là yếu tố then chốt quyết định thành công của mỗi doanh nghiệp.

1.2.2. Vai trò của quản trị quan hệ khách hàng

Quản trị quan hệ khách hàng có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với khách hàng, đối với doanh nghiệp và cả những nhà quản lý.

Đối với Khách hàng: CRM góp phần thúc đẩy mối quan hệ lâu dài giữa khách hàng và doanh nghiệp, giúp khách hàng được hiểu rõ hơn, được phục vụ chu đáo hơn. Nhờ có CRM, khách hàng cảm thấy rất được quan tâm từ những điều rất nhỏ như: sở thích, nhu cầu, ngày kỷ niệm...

Đối với doanh nghiệp, những lợi ích dài hạn mà doanh nghiệp có được từ quan hệ dài hạn này như có được doanh thu ổn định khi khách hàng tái sử dụng dịch vụ, và giảm chi phí (Andreani và cộng sự, 2013), có được nhận xét tích cực và sự giới thiệu doanh nghiệp đến những người xung quanh từ những khách hàng có quan hệ dài hạn (McIlroy và Barnett, 2000).

Đối với nhà quản lý: Quản trị quan hệ khách hàng cung cấp cho nhà quản lý nhiều công cụ hỗ trợ đắc lực, giúp nhà quản lý nhanh chóng thống kê, phân tích, đánh giá tình hình kinh doanh của doanh nghiệp từ quá khứ, hiện tại và tương lai; phát hiện những khó khăn, rủi ro tiềm ẩn của doanh nghiệp để có thể kịp thời đưa ra được những giải pháp thích hợp cho những vấn đề đó. Đồng thời, Quản trị quan hệ

khách hàng còn cho phép người quản lý đánh giá được tình hình và hiệu quả làm việc của từng nhân viên cấp dưới.

Đối với nhân viên: Quản trị quan hệ khách hàng cho phép nhân viên quản lý một cách hiệu quả thời gian và công việc của mình. Đồng thời, Quản trị quan hệ khách hàng giúp nhân viên nắm rõ thông tin về từng khách hàng của mình để đưa ra phương thức hỗ trợ nhanh chóng, hợp lý, tạo được uy tín đối với khách hàng, giữ chân khách hàng lâu hơn.

1.2.3. Các loại hình quản trị quan hệ khách hàng

1.2.3.1. CRM chiến lược

CRM chiến lược (hay Quản trị quan hệ khách hàng chiến lược) là những chiến lược kinh doanh cốt lõi lấy khách hàng làm trọng tâm nhằm giành lấy và giữ chân những khách hàng có khả năng sinh lãi. CRM chiến lược tập trung vào việc trả lời trả lời những câu hỏi như “doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực nào?”, “doanh nghiệp hướng đến đối tượng khách hàng nào?”, và “làm thế nào để doanh nghiệp tạo lập và chuyển tải giá trị đến những khách hàng này?”. Để hiện thực hóa các mục đích trên, CRM chiến lược thường bao hàm các quá trình phát triển chiến lược và tạo lập giá trị như (Iriana và Buttle, 2006):

- Định hướng quản trị khách hàng
- Tích hợp và căn chỉnh các quy trình tổ chức
- Nắm bắt thông tin và căn chỉnh công nghệ
- Thực thi chiến lược quản trị quan hệ khách hàng

1.2.3.2. CRM hoạt động

CRM hoạt động là tập hợp những quy trình kinh doanh và công nghệ giúp cải thiện tính hiệu quả và tính chính xác của những hoạt động tương tác trực tiếp thường nhật với khách hàng”. CRM hoạt động thường được hiểu là sự tự động hóa thông qua việc sử dụng các ứng dụng trong kinh doanh, marketing và dịch vụ (Dyché, 2002; Iriana và Buttle, 2006)

1.2.3.3. CRM phân tích

CRM phân tích cung cấp những cơ sở cho việc cải thiện quyết định kinh doanh từ hoạt động phân tích dữ liệu khách hàng và phân nhóm hành vi. CRM phân tích đòi hỏi ở doanh nghiệp nền tảng kiến trúc về kho dữ liệu, hệ thống phân khúc/ phân nhóm khách hàng, báo cáo và phân tích. CRM phân tích thường tập trung vào việc khai thác dữ liệu liên quan đến khách hàng cho mục đích chiến lược hoặc chiến thuật. CRM phân tích thường khai thác những dữ liệu liên quan đến (Dyché, 2002):

- Khách hàng
- Hoạt động sale/ marketing hoặc dịch vụ
- Kênh

1.2.3.4. CRM cộng tác

CRM cộng tác bao gồm những cấu thành và quy trình cho phép doanh nghiệp tương tác và cộng tác với khách hàng của doanh nghiệp. CRM cộng tác thường bao gồm những công nghệ âm thanh, công nghệ web, thư điện tử, hội nghị, và tương tác trực tiếp. CRM cộng tác vượt qua rào cản tổ chức, nhằm kết nối và tối ưu hóa những giá trị từ quan hệ với doanh nghiệp, đối tác và khách hàng (Iriana và Buttle, 2006).

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

1.2.4.1. Yếu tố bên trong

Lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp: lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp ảnh hưởng đến công tác quản trị quan hệ khách hàng của doanh nghiệp. Tùy vào loại hình kinh doanh của doanh nghiệp sẽ có những chính sách quản trị quan hệ khách hàng phù hợp. Doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ sẽ có những chính sách khác với doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực sản xuất (Ramdani và cộng sự, 2009; Shaukat và Zafar, 2010).

Văn hóa doanh nghiệp: Văn hoá doanh nghiệp là toàn bộ những giá trị tinh thần mang đặc trưng riêng của doanh nghiệp có tác động tới tình cảm, lý trí và hành vi của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp. Văn hoá doanh nghiệp là tài sản tinh thần, là phương thức sinh hoạt và hoạt động chung của doanh nghiệp, đưa hoạt

động của doanh nghiệp vào nề nếp và xây dựng mối quan hệ thân thiện giữa các thành viên trong doanh nghiệp, nó còn ảnh hưởng trực tiếp đến việc hình thành mục tiêu, chiến lược và chính sách, tạo ra tính định hướng chiến lược cho bản thân doanh nghiệp, đồng thời tạo ra bầu không khí hoạt động thống nhất, đồng tâm của mọi thành viên trong doanh nghiệp bằng hệ thống các giá trị chuẩn mực chung, khơi dậy, động viên, tạo điều kiện mọi người hợp tác với nhau cùng làm việc tốt và thúc đẩy họ đi đến thành công. Văn hoá doanh nghiệp tạo ra lợi thế cạnh tranh rất lớn cho doanh nghiệp, tính hiệu quả của doanh nghiệp phụ thuộc rất nhiều vào văn hoá, nó di truyền bản sắc của doanh nghiệp qua nhiều thế hệ, tạo khả năng phát triển bền vững.

Cơ cấu tổ chức: cơ cấu tổ chức cũng sẽ tác động đến công tác quản trị quan hệ khách hàng. Quan sát cơ cấu tổ chức của một doanh nghiệp. Cơ cấu tổ chức càng qui mô, nhiệm vụ các phòng ban càng chi tiết sẽ mang lại hiệu quả cao hơn trong quá trình vận hành của tổ chức.

Nguồn nhân lực của doanh nghiệp: đội ngũ nhân viên càng có trình độ chuyên môn cao, phong cách làm việc chuyên nghiệp, nhiệt tình càng giữ chân được khách hàng hiện tại và thu hút được lượng khách hàng tiềm năng. Đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ, con người là yếu tố quan trọng hàng đầu, là hình ảnh đại diện cho doanh nghiệp nên cần đặc biệt chú trọng và phát triển.

1.2.4.2. Yếu tố bên ngoài

Môi trường kinh tế: Sự tác động của các yếu tố của môi trường này có tính chất trực tiếp và năng động hơn so với một số các yếu tố khác. Những diễn biến của môi trường kinh tế bao giờ cũng chứa đựng những cơ hội và đe dọa khác nhau đối với từng doanh nghiệp trong các ngành khác nhau và có ảnh hưởng tiềm tàng đến các chiến lược của doanh nghiệp (Alkhazali và Hassan, 2019; Ramdani và cộng sự, 2009)

Tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế: Nền kinh tế ở giai đoạn có tốc độ tăng trưởng cao sẽ tạo nhiều cơ hội cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Nhu cầu về dịch vụ viễn thông gia tăng tạo cơ hội cho doanh nghiệp mở rộng qui mô

hoạt động sản xuất kinh doanh. Ngược lại khi nền kinh tế sa sút sẽ dẫn đến giảm chi phí tiêu dùng đồng thời làm tăng lực lượng cạnh tranh.

Lãi suất và xu hướng của lãi suất trong nền kinh tế: Lãi suất và xu hướng của lãi suất trong nền kinh tế có ảnh hưởng đến xu thế của tiết kiệm, tiêu dùng và đầu tư và do vậy ảnh hưởng tới hoạt động của các doanh nghiệp. Lãi suất tăng sẽ hạn chế nhu cầu vay vốn để đầu tư mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, ảnh hưởng tới công tác quản trị quan hệ khách hàng.

Lạm phát: Lạm phát cũng là 1 nhân tố quan trọng cần phải xem xét và phân tích. Lạm phát cao hay thấp có ảnh hưởng đến tốc độ đầu tư vào nền kinh tế. Khi lạm phát quá cao sẽ không khuyến khích tiết kiệm và tạo ra những rủi ro lớn cho sự đầu tư của các doanh nghiệp. Ngoài ra lạm phát sẽ làm ảnh hưởng đến đời sống của 1 bộ phận người tiêu dùng, sức mua của xã hội cũng bị giảm sút và làm cho nền kinh tế bị đình trệ.

Các yếu tố về chính trị và pháp luật: Hiện nay, chính trị nước ta ổn định đảm bảo cho sự hoạt động của doanh nghiệp được ổn định, tạo tâm lý an toàn để đầu tư. Việc gia nhập WTO, xu hướng toàn cầu hóa, đối ngoại ngày càng mở rộng, hội nhập kinh tế thế giới, cơ hội học hỏi tận dụng những tiến bộ trong dịch vụ để có thể cung cấp những dịch vụ tốt nhất cho khách hàng. Chính trị là yếu tố đầu tiên mà các nhà đầu tư, nhà quản trị các doanh nghiệp quan tâm phân tích để dự báo mức độ an toàn trong các hoạt động tại các quốc gia, các Khu vực nơi mà doanh nghiệp đang có mối quan hệ mua bán hay đầu tư. Các yếu tố như thể chế chính trị, sự ổn định hay biến động về chính trị tại quốc gia hay một Khu vực là những tín hiệu ban đầu giúp các nhà quản trị nhận diện đâu là cơ hội hoặc đâu là nguy cơ của doanh nghiệp để đề ra các quyết định đầu tư, sản xuất kinh doanh trên các Khu vực thị trường thuộc phạm vi quốc gia hay quốc tế. Doanh nghiệp muốn phát triển thị trường cần phải nhạy cảm với tình hình chính trị ở mỗi Khu vực địa lý, dự báo diễn biến chính trị trên phạm vi quốc gia, Khu vực, thế giới để có các quyết định chiến lược thích hợp và kịp thời. Việc ban hành hệ thống luật pháp có chất lượng là điều kiện đầu tiên đảm bảo môi trường kinh doanh bình đẳng cho các doanh nghiệp buộc các

doanh nghiệp phải kinh doanh chân chính, có trách nhiệm. Tuy nhiên nếu hệ thống pháp luật không hoàn thiện cũng sẽ có ảnh hưởng không nhỏ tới môi trường kinh doanh gây khó khăn trong hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Pháp luật đưa ra những quy định cho phép, không cho phép hoặc những đòi hỏi buộc các doanh nghiệp phải tuân thủ. Chỉ cần một sự thay đổi nhỏ trong hệ thống luật pháp như thuế, đầu tư ... sẽ ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Ví dụ như Pháp lệnh Bưu chính Viễn thông ra đời cho phép mọi thành phần kinh tế được tham gia cung cấp các dịch vụ chuyển phát thư đã tạo cơ hội cho các doanh nghiệp xâm nhập vào lĩnh vực cung cấp các dịch vụ Bưu chính nhưng lại tạo nguy cơ cho các tập đoàn viễn thông nhà nước phải đối mặt với ngày càng nhiều đối thủ cạnh tranh, môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Vấn đề đặt ra đối với doanh nghiệp là phải hiểu rõ tinh thần của luật pháp và chấp hành tốt những quy định của pháp luật, nghiên cứu để tận dụng được các cơ hội từ các điều khoản của pháp lý mang lại và có những đối sách kịp thời trước những nguy cơ có thể đến từ những quy định pháp luật tránh được các thiệt hại do sự thiếu hiểu biết về pháp lý trong kinh doanh.

Các yếu tố văn hóa xã hội: Bao gồm những chuẩn mực và giá trị mà những chuẩn mực và giá trị này được chấp nhận và tôn trọng, bởi một xã hội hoặc một nền văn hoá cụ thể. Phạm vi tác động của các yếu tố văn hoá xã hội thường rất rộng: "nó xác định cách thức người ta sống làm việc, sản xuất, và tiêu thụ các sản phẩm và dịch vụ". Như vậy những hiểu biết về mặt văn hoá - xã hội sẽ là những cơ sở rất quan trọng cho doanh nghiệp trong quá trình quản trị quan hệ khách hàng. Các khía cạnh hình thành môi trường văn hoá xã hội có ảnh hưởng mạnh mẽ tới các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp như: (1) Những quan niệm về đạo đức, thẩm mỹ, về lối sống, về nghề nghiệp; (2) Những phong tục, tập quán, truyền thống (3) Những quan tâm và ưu tiên của xã hội; Trình độ nhận thức, học vấn chung của xã hội...Doanh nghiệp căn cứ vào những khía cạnh này để có những chính sách quản trị quan hệ khách hàng phù hợp với từng nhóm đối tượng khách hàng khác nhau.

Các yếu tố thuộc về công nghệ: Đây là một trong những yếu tố rất năng động chứa đựng nhiều cơ hội và đe dọa đối với các doanh nghiệp. Vòng đời của công nghệ rất nhanh, chất lượng ngày càng nâng cao. Điều này tạo thuận lợi cho doanh nghiệp ứng dụng vào lĩnh vực viễn thông, lĩnh vực mà yếu tố công nghệ giữ vai trò then chốt. Ngoài ra, sự ra đời của thế hệ công nghệ thứ tư: công nghệ 4G sẽ giúp doanh nghiệp có nhiều sản phẩm dịch vụ mới, thu hút khách hàng sử dụng. Sự ra đời của công nghệ mới làm cho sản phẩm có nhiều tính năng hơn và qua đó có thể tạo ra những thị trường mới hơn cho các sản phẩm và dịch vụ của công ty. Tuy nhiên, cũng làm xuất hiện và tăng cường ưu thế cạnh tranh của các sản phẩm thay thế, đe dọa các sản phẩm truyền thống của ngành hiện hữu.

1.3. Nội dung quản trị quan hệ khách hàng

1.3.1. Nhận diện khách hàng

Theo đó, việc triển khai quản trị quan hệ khách hàng bắt đầu từ những hoạt động nhận diện khách hàng, bao gồm việc rà soát lại dữ liệu khách hàng và thực hiện các hoạt động nhằm nhận diện khách hàng (Peppers và Rogers, 2004).

Thứ nhất, rà soát lại dữ liệu khách hàng: nhiệm vụ đầu tiên trong việc thiết lập một quan hệ là nhận diện từng khách hàng. Bước đầu tiên này có tính chất quyết định. Một doanh nghiệp phải nhận ra một khách hàng khi anh ta quay lại. Hơn nữa, doanh nghiệp cần có thông tin liên quan đến mỗi khách hàng càng chi tiết càng tốt – bao gồm thói quen, sở thích và những đặc điểm khác riêng biệt của từng người, từ đó có những chính sách tiếp xúc phù hợp. Để đánh giá chính xác đã có bao nhiêu thông tin nhận diện, doanh nghiệp cần thực hiện như sau (Peppers và Rogers, 2004, trang 90):

- Kiểm kê tất cả dữ liệu điện tử về khách hàng đã có. Thông tin nhận diện khách hàng có thể được lưu dưới dạng dữ liệu điện tử, web server hay cơ sở dữ liệu call center.
- Tìm thông tin nhận diện khách hàng dưới dạng hồ sơ. Nếu dữ liệu đáng giá, nên chuyển vào cơ sở dữ liệu máy tính để phòng thất lạc hay bị sao chép.

Sau khi đánh giá, kiểm kê thông tin nhận diện khách hàng hiện tại, công ty nên lập một chương trình thu thập dữ liệu. Chương trình sẽ thu thập thông tin khách hàng hoặc nếu thông tin có sẵn, có thể mua từ bên thứ ba.

Một cách khác để có thể thu thập được thông tin khách hàng là để khách hàng tự hiện diện thông qua các sự kiện như (Peppers và Rogers, 2004):

Những cuộc thi bán hàng hay những sự kiện tài trợ thường nhằm mục đích tập hợp tên và danh sách khách hàng. Nhưng muốn có quan hệ thực sự, doanh nghiệp cần phải phân tích hành vi mua của khách hàng. Vì thế việc thu thập thông tin khách hàng này không chỉ để biết mà còn phải liên kết được khách hàng đó với những giao dịch thực sự của họ để có thể nhận ra thói quen, sở thích.

Ngoài ra, những chương trình khách hàng thường xuyên không chỉ là phương thức nhận diện khách hàng mà còn kết nối được khách hàng với giao dịch cá biệt của họ theo thời gian. Tuy nhiên những chương trình này chỉ là cơ chế nhận diện và theo dõi khách hàng. Chỉ khi doanh nghiệp thực sự dùng thông tin có được để đối xử khác nhau với những khách hàng khác nhau, quan hệ thực sự mới được hình thành.

Trên thực tế, thông tin nhận diện khách hàng dường như rất đa dạng, tuy nhiên các doanh nghiệp thường nhận diện dựa trên một số thông tin cơ bản như sau (Peppers và Rogers, 2004, trang 100):

- Dữ liệu nhân khẩu: Tuổi, thu nhập, trình độ giáo dục, tình trạng hôn nhân, chi tiêu hộ gia đình, giới tính, tài sản...
- Dữ liệu hành vi: Đặc điểm mua, thói quen mua, tần suất, tương tác với doanh nghiệp, kênh truyền thông, ngôn ngữ sử dụng, sự tiêu thụ sản phẩm...
- Dữ liệu thái độ: Phản ánh thái độ về sản phẩm như mức độ hài lòng, vị thế cạnh tranh cảm nhận, sở thích, ước muốn hay lối sống, sự ưa chuộng nhãn hiệu, ...

Trong những loại dữ liệu đó, có dữ liệu cố định (như ngày sinh, giới tính) chỉ cần thu thập 1 lần và dữ liệu không cố định (như dự định mua, cảm giác về người nào đó mà mình quan tâm). Dữ liệu cố định chỉ cần thu thập 1 lần, khi cập nhật nếu

có sai sót chỉ cần sửa và không cần bất kì sự thay đổi nào còn dữ liệu không cố định cần được cập nhật liên tục.

Thứ hai, doanh nghiệp cần xác định các hoạt động nhận diện như sau (Peppers và Rogers, 2004):

- Xác định: Quyết định thông tin nhận diện khách hàng hiện tại (tên, địa chỉ, số điện thoại, số tài khoản, thông tin hộ gia đình). Khách hàng có thể dùng nhiều tên khác nhau, có thể là họ, tên lót, nickname nên vấn đề là xác định được username duy nhất.

- Thu thập: Cơ chế thu thập những đặc điểm nhận dạng có thể thông qua mã khách hàng thường xuyên, dữ liệu thẻ tín dụng, đơn từ, tương tác trên web, bảng câu hỏi...

- Liên kết: Liên kết các đặc điểm nhận dạng của khách hàng với tất cả các giao dịch, tương tác khách hàng đã thực hiện tại tất cả các điểm tiếp xúc ở các đơn vị, bộ phận khác nhau của doanh nghiệp.

- Tích hợp: nhận dạng khách hàng không chỉ cần được liên kết với tất cả các tương tác, giao dịch mà còn phải được tích hợp vào hệ thống thông tin doanh nghiệp sử dụng để điều hành hoạt động kinh doanh.

- Nhận ra: Khách hàng mua lại cần được nhận ra tại mọi điểm tiếp xúc. Chẳng hạn khách hàng đăng nhập trên website, tới cửa hàng, gọi đến trung tâm dịch vụ khách hàng vào những thời điểm khác nhau cần được nhận ra là cùng một người chứ không phải là những sự kiện hay cá nhân riêng rẽ.

- Lưu trữ: Thông tin nhận diện từng khách hàng phải được lưu trữ và duy trì trong một hoặc nhiều cơ sở dữ liệu điện tử.

- Cập nhật: Mọi dữ liệu khách hàng bao gồm dữ liệu nhận diện là đối tượng cần phải được kiểm duyệt, cập nhật, hoàn thiện hoặc xem lại thường xuyên.

- Phân tích: Các đặc điểm nhận diện khách hàng phải là yếu tố chính để phân tích những khác biệt giữa khách hàng cá nhân. Dựa vào những thông tin đó để nhận định nhu cầu và hành vi khách hàng trong tương lai.

- Tạo sự sẵn sàng: Dữ liệu các đặc điểm nhận diện khách hàng trên cơ sở dữ liệu phải sẵn có cho nhân viên, các bộ phận chức năng trong doanh nghiệp khi cần truy cập. Đặc biệt trong doanh nghiệp dịch vụ, những thông tin nhận dạng khách hàng cá nhân sẵn có cho bộ phận giao dịch trực tiếp rất quan trọng. Máy tính giúp doanh nghiệp mã hóa, tập hợp, lọc và phân loại thông tin khách hàng. Lưu trữ thông tin nhận diện dưới dạng dễ tiếp cận là cốt yếu để thành công.

- Đảm bảo an toàn: Thông tin khách hàng cá nhân rất nhạy cảm mang tính cạnh tranh và ảnh hưởng đến sự riêng tư của khách hàng nên cần được bảo vệ nghiêm ngặt nhằm ngăn cản việc sử dụng trái phép.

1.3.2. Phân biệt khách hàng

Biết được sự khác nhau của khách hàng cho phép doanh nghiệp tập trung các nguồn lực vào khách hàng nào mang lại giá trị nhiều nhất, vạch ra chiến lược cá biệt khách hàng nhằm thỏa mãn nhu cầu khác nhau của khách hàng. Việc phân nhóm khách hàng – gộp khách hàng vào cùng một loại dựa trên giá trị cá biệt là một bước quan trọng trong việc hiểu và phục vụ khách hàng một cách có lợi nhất. Phân biệt khách hàng liên quan đến việc phân loại khách hàng theo giá trị:

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, tổng lợi ích của khách hàng là toàn bộ những lợi ích mà khách hàng mong đợi từ sản phẩm dịch vụ, còn tổng chi phí khách hàng là tất cả các khoản chi phí dự kiến của khách hàng để có được sản phẩm hay dịch vụ ấy.

Giá trị cho khách hàng bao gồm (Hogan và cộng sự, 2002)

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 giá trị chức năng sẽ được tạo ra thông qua các yếu tố giá, sự tiện dụng, tính sẵn có và công nghệ khi khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ. Những giá trị chức năng rất dễ bị sao chép. Các đối thủ cạnh tranh cũng sẽ hạ giá hoặc sử dụng cùng một công nghệ vì vậy mang đến cho khách hàng những giá trị chức năng là cần thiết nhưng không thể tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức.

Giá trị tâm lý: Những giá trị tâm lý thường khó sao chép và nó không nhấn mạnh đến yếu tố giá. Giá trị sẽ được tạo ra mỗi khi khách hàng cảm nhận họ được chào đón, họ quan trọng và được quý trọng. Tổ chức có thể tạo ra giá trị khi họ sử dụng những lao động có năng lực, thân thiện và có ích. Những giá trị có thể tạo ra những cảm xúc cho khách hàng mới là những giá trị bền vững.

Việc tạo dựng những giá trị tâm lý cho khách hàng về cơ bản là khác với việc tạo dựng những giá trị chức năng thông qua việc hạ giá, gia tăng sự tiện lợi và công nghệ. Cả hai loại giá trị này đều quan trọng. Tuy nhiên, những mối quan hệ khách hàng thật sự không thể tạo thành nếu chỉ dựa trên những giá trị chức năng. Quan hệ khách hàng yêu cầu sự kết nối cảm xúc giữa tổ chức và khách hàng của họ. Giá trị tâm lý sẽ bền vững hơn nhưng lại khó có được.

Giá trị từ khách hàng bao gồm (Mathias và Capon, 2003):

Giá trị hiện tại (thực tế) của một khách hàng như một tài sản của doanh nghiệp, được xác định thông qua hành vi hiện tại hay dự đoán về hành vi tương lai của khách hàng. Giá trị này không có thay đổi nhiều trong môi trường cạnh tranh.

Giá trị tiềm năng của một khách hàng là tất cả giá trị mà khách hàng có thể mang lại nếu doanh nghiệp áp dụng có ý thức một chiến lược để cải thiện nó, tức bằng cách nào đó thay đổi hành vi tương lai của khách hàng.

Giá trị thực sự của khách hàng là lượng giá trị không đổi theo thời gian. Giá trị vòng đời khách hàng là chuỗi giá trị hiện tại của đóng góp tài chính trong tương lai từ khách hàng. Mỗi khách hàng sẽ có tác động tài chính đến hoạt động của doanh nghiệp.

Những khách hàng khác nhau sẽ có giá trị khác nhau. Theo cách phân loại này, có 4 loại khách hàng như sau (Peppers và Rogers, 2004):

Thứ nhất, những khách hàng giá trị nhất: đây là những khách hàng có giá trị thực tế cao nhất đối với doanh nghiệp. Họ giao dịch nhiều nhất, mang lại lợi nhuận cao nhất, sẵn lòng hợp tác và có xu hướng trung thành nhất. Họ có giá trị phản đóng góp lớn nhất và mục tiêu của doanh nghiệp là duy trì những khách hàng này vì họ có thể giữ cho hoạt động của doanh nghiệp ở vị trí dẫn đầu.

Thứ hai, những khách hàng có khả năng tăng trưởng cao nhất: Họ có tiềm năng phát triển nhất (thông qua bán chéo sản phẩm, giữ khách hàng lâu, hay thay đổi hành vi khách hàng để giảm chi phí). Họ có khả năng tồn tại khác biệt lớn giữa giá trị thực tế và giá trị tiềm năng, có thể là khách hàng tốt nhất của đối thủ cạnh tranh.

Thứ ba, những khách hàng có giá trị âm: Họ là những khách hàng mà dù nỗ lực mấy công ty cũng thu được lợi nhuận thấp hơn chi phí, nghĩa là giá trị thực tế của họ âm, giá trị tiềm năng cũng có thể âm bất kể doanh nghiệp làm gì, theo đuổi chiến lược nào. Hầu như doanh nghiệp nào cũng có những khách hàng loại này (chẳng hạn khách hàng viễn thông di chuyển thường xuyên, thường xuyên không thanh toán hóa đơn, cần nhiều dịch vụ, khách hàng hay ép giá khiến người bán thường không có lãi...) Doanh nghiệp nên biến họ thành những khách hàng sinh lợi (chẳng hạn thêm phí dịch vụ) hay ít nhất là hòa vốn, hoặc khuyến khích họ trở thành khách hàng không sinh lợi của người khác.

Thứ tư, khách hàng cần dịch chuyển: Họ là những khách hàng ngập ngé bờ vực không sinh lợi và khó biết trước giá trị tăng trưởng tiềm năng. Doanh nghiệp cần xác định họ có thể được nuôi dưỡng để phát triển hay không. Mục tiêu của doanh nghiệp là nên di chuyển họ đến nhóm có khả năng tăng trưởng cao nhất hoặc khiến họ thể hiện lợi nhuận dài hạn thật sự (marketing đại chúng theo truyền thông, thu thập phản hồi...).

1.3.3. Tương tác với khách hàng

Tương tác là sự hợp tác trong đó doanh nghiệp và khách hàng cùng tạo dựng một giao dịch có lợi cho cả hai phía và cho những lần giao dịch tiếp theo. Tương tác có tính hai chiều đó là việc thu thập thông tin khách hàng và phản hồi từ khách hàng. Doanh nghiệp phải cải thiện hiệu quả của tương tác với khách hàng. Mỗi tương tác thành công nên đặt trong bối cảnh tất cả những tương tác trước đây. Tương tác hiệu quả giúp doanh nghiệp nhìn thấu nhu cầu của khách hàng (Peppers và Rogers, 2004).

Mỗi tương tác không chỉ là cơ hội xây dựng quan hệ hiểu biết sâu hơn với mỗi khách hàng mà còn là cơ hội để có được thông tin quan trọng từ khách hàng mà đối thủ cạnh tranh không có. Những thông tin như vậy gồm 2 loại (Treacy và Wiersema, 1993; Peppers và Rogers, 2004):

- Nhu cầu khách hàng: Cách tốt nhất để biết khách hàng muốn gì là tương tác trực tiếp. Mỗi lần giao dịch, doanh nghiệp sẽ biết rõ hơn khách hàng thích mua gì và mua thế nào. Những tương tác không chỉ quan trọng vì khách hàng đầu tư vào quan hệ với doanh nghiệp mà còn vì doanh nghiệp có được thông tin quan trọng hơn về khách hàng mà đối thủ cạnh tranh không biết.

- Giá trị tiềm năng: Với mỗi tương tác, khách hàng giúp doanh nghiệp dự đoán chính xác hơn giá trị tiềm năng mà khách hàng có thể mang lại cho doanh nghiệp. Khách hàng có thể có những kế hoạch cụ thể về thời gian giao dịch, thời gian sử dụng sản phẩm dịch vụ và doanh nghiệp có thể biết những dự định này trực tiếp từ khách hàng.

Những khách hàng khác nhau có nhu cầu khác nhau, nghĩa là họ cũng thích những cách tương tác khác nhau. Người này thích mail hơn điện thoại, người kia lại thích kết hợp email và mail thông thường. Doanh nghiệp phải xác định được kênh khách hàng thích rồi quyết định sẽ hỗ trợ tương tác như thế nào. Không có khả năng tương tác phù hợp có thể doanh nghiệp sẽ thất bại.

Những cách tương tác khác nhau mang lại những khả năng trao đổi thông tin khác nhau. Mỗi hình thức tương tác sẽ mang lại những ưu điểm và tồn tại những hạn chế nhất định. Giao dịch thường xuyên với một khách hàng thông qua website thường có hiệu quả chi phí cao, có thể được dẫn đạo bởi khách hàng, mang lại một lượng thông tin cực lớn. Tuy nhiên, mail thông thường không thích hợp với đối thoại, bởi chu kỳ thời gian thường dài. Tương tác qua điện thoại có thuận lợi về thời gian đối thoại. Giới hạn lớn nhất của cả tương tác qua điện thoại và mặt-đối-mặt đều là doanh nghiệp không thể theo dõi tốt như trao đổi điện tử.

Bên cạnh các kênh tương tác truyền thống, hiện nay rất nhiều doanh nghiệp đã triển khai công nghệ tập trung vào khách hàng như phần mềm call center, những

website tự phục vụ, bố trí và tổ chức hợp lý những tiến trình liên quan tới mô hình kinh doanh tập trung vào giá trị khách hàng, cụ thể như (Peppers và Rogers, 2004).

Trung tâm tương tác với khách hàng: đã trở thành thành phần quan trọng trong quan hệ với khách hàng, cung cấp thông tin về khách hàng đơn lẻ rồi tích hợp qua các kênh truyền thông.

Website quản lý tự động việc bán hàng: sử dụng công nghệ thông tin để theo dõi khách hàng, tìm kiếm các khách hàng có triển vọng, các khách hàng hấp dẫn nhất và lưu trữ các tương tác khác nhau với khách hàng khi nó xảy ra. Phần mềm quản lý tự động việc bán hàng có thể thiết lập các báo cáo thường xuyên về tình hình bán hàng, nhắc nhở nhân viên trong một số hoạt động. Phần mềm dịch vụ khách hàng và các giải pháp hỗ trợ giúp doanh nghiệp quản trị các trung tâm dịch vụ khách hàng qua điện thoại, giảm hao phí trong thời gian để xử lý các cuộc điện thoại dịch vụ; đồng bộ cho phép quản trị chuỗi cung ứng dịch vụ, đem lại sự quản trị các hợp đồng, bảo hành, theo dõi tình trạng mất khách. Internet tạo ra nhu cầu các giải pháp dịch vụ khách hàng trên web, cho phép khách hàng xử lý các thắc mắc, kiểm tra tình trạng của đơn hàng, xem các thông tin về sản phẩm, thông tin về tài khoản và thực hiện những công việc khác nhau mà không cần đến sự trợ giúp của các nhân viên dịch vụ.

Nguyên tắc trong tương tác với khách hàng: Trong tương tác với khách hàng, doanh nghiệp giải quyết yêu cầu của khách hàng hay thu thập những thông tin cần thiết về khách hàng. Nhưng đó chỉ là khởi đầu, nhiều khách hàng không sẵn sàng trò chuyện với doanh nghiệp. Ngoài ra, hãy đảm bảo là tương tác cùng có lợi, hiểu khách hàng thay vì cố gắng bán nhiều sản phẩm hơn cho khách hàng. Nếu doanh nghiệp muốn giữ vững lòng trung thành của khách hàng, không được chỉ quan tâm đến lợi ích của doanh nghiệp.

Việc tương tác với khách hàng đồng thời cũng phát sinh chi phí lớn đối với doanh nghiệp. Vì vậy việc xếp hạng khách hàng theo giá trị cho phép doanh nghiệp quản lý tiến trình giao dịch với khách hàng đạt hiệu quả cao hơn. Sau khi thực hiện xếp hạng khách hàng theo giá trị, doanh nghiệp tiến hành xây dựng và thực hiện

chính sách khách hàng, công cụ tác động phù hợp bảo đảm việc tương tác, phục vụ, chăm sóc, khai thác khách hàng hiệu quả, gia tăng lòng trung thành của khách hàng.

1.3.4. Cá biệt hóa theo khách hàng

Cá biệt theo khách hàng là cung cấp chính xác những gì khách hàng đang thực sự cần nó. Cá biệt theo khách hàng cá nhân rất tốn kém nên doanh nghiệp thường lựa chọn cá biệt theo số đông. Cá biệt theo số đông khách hàng không phải hoàn toàn là cá biệt theo khách hàng, không phải cung cấp mọi thứ cho mọi người mà chỉ làm chính xác những gì mà khách hàng cần dựa trên việc cung ứng sản phẩm chuẩn hóa nhưng cung cấp những dịch vụ khác nhau khiến khách hàng cảm nhận được sự quan tâm từ doanh nghiệp. Đối với những sản phẩm tiêu chuẩn hóa có thể cá biệt hóa theo khách hàng bằng cách thay đổi sản phẩm, bổ sung các đặc điểm, kết nối với các sản phẩm khác. Có nhiều sự lựa chọn để thực hiện sự khác biệt hóa theo khách hàng như: các sản phẩm và dịch vụ trọn gói, các dịch vụ sau bán, huấn luyện hay các điều kiện thanh toán.

Pine và Gilmore (1998) đã đưa ra lý thuyết về 4 cách tiếp cận riêng biệt về cá biệt theo số đông:

- Cá biệt thích nghi: cung cấp sản phẩm chuẩn nhưng khả biến, sản phẩm được thiết kế để khách hàng có thể tự biến đổi.
- Cá biệt thẩm mỹ: thể hiện sản phẩm chuẩn khác nhau với những khách hàng khác nhau.
- Cá biệt cộng tác: kiểm soát đối thoại với khách hàng cá nhân để giúp họ nói rõ nhu cầu của mình, nhận diện những cung ứng đáp ứng đầy đủ nhu cầu đó, sau đó làm sản phẩm cá biệt.
- Cá biệt vô hình: cung cấp cho mỗi khách hàng một sản phẩm dịch vụ cá biệt mà không cần phải cho khách hàng rõ về sự cá biệt.

Mục đích của doanh nghiệp trong việc tạo ra dịch vụ khách hàng được cá biệt hoá là tìm cách giao tiếp với mỗi khách hàng theo phương thức riêng, và đảm bảo đem lại cho khách hàng cảm giác được đề cao và trân trọng. Làm được điều này,

doanh nghiệp sẽ không chỉ có lượng khách hàng trung thành lớn mà còn có khả năng thu hút ngày càng nhiều khách hàng tiềm năng.

Cá biệt theo số đông không chỉ mang lại những sản phẩm tốt hơn cho khách hàng mà còn mang lại nhiều cơ hội tạo nên những mối quan hệ bền vững hơn. Bằng việc tương tác với từng khách hàng trên cơ sở cá nhân với mục đích tùy biến sản phẩm cho khách hàng đó, công ty có thể biết rõ hơn mong muốn, nhu cầu, sở thích của từng khách hàng. Khách hàng càng cho công ty biết về nhu cầu riêng biệt của mình thì công ty càng cung cấp chính xác những gì khách hàng muốn (muốn khi nào, ở đâu và như thế nào) từ đó khách hàng càng khó bị đối thủ cạnh tranh lôi kéo. Doanh nghiệp và khách hàng vì vậy đã bước vào một quan hệ hiểu biết ngày càng phát triển hơn và sâu sắc hơn qua thời gian, tạo nên một lợi thế cạnh tranh đặc biệt mạnh mẽ.

1.4. Đo lường hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng

1.4.1. Lý thuyết về đo lường hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng

Trong đo lường hiệu quả của hoạt động CRM, những phương thức đo lường cần phải lưu ý lấy khách hàng làm trung tâm. Thông thường, đo lường CRM được thực hiện đối với các hoạt động bên trong doanh nghiệp và những hoạt động có liên quan đến khách hàng (Heskett và cộng sự, 1997; Payne, 2006; Ndubisi và cộng sự, 2007).

Đo lường bên trong gồm những tiêu chí cơ bản như: số lượng thuê bao, doanh thu, Giá trị đạt được từ khách hàng; Tỷ lệ hoàn thành mục tiêu đề ra; Số lượng khách hàng mới; Tỷ lệ trao đổi, sử dụng thông tin về KH đối với các bộ phận có liên quan; Khoảng thời gian từ khi tiếp nhận, xử lý thông tin đến khi ra quyết định thực hiện; Khả năng tiếp nhận thông tin khách hàng.

Đo lường bên ngoài bao gồm những tiêu chí cơ bản như: Kết quả thực hiện mục tiêu đã đề ra; Tỷ lệ chuyển từ việc khách hàng quan tâm sang sử dụng dịch vụ; Mức độ tin cậy của khách hàng đối với doanh nghiệp: thương hiệu, dịch vụ; Tỷ lệ không hài lòng của khách hàng đã sử dụng dịch vụ, mức độ hài lòng của khách hàng, lòng trung thành của khách hàng sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp.

1.4.2. Lý thuyết về đo lường hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng sử dụng lòng trung thành

Việc tổng hợp cơ sở lý thuyết từ các nghiên cứu có trước cho thấy có hai quan điểm chủ đạo trong xem xét hiệu quả hoạt động CRM của doanh nghiệp. Quan điểm thứ nhất đánh giá hiệu quả hoạt động CRM trên các tiêu chí về kết quả hoạt động kinh doanh (operational performance) như doanh thu, lợi nhuận, sự tăng trưởng của thị phần. Theo quan điểm này, hoạt động CRM được cho là hiệu quả khi những chỉ số về doanh thu, lợi nhuận và thị phần có sự tăng trưởng và ngược lại. Theo nhận định của tác giả luận văn, việc xem xét hiệu quả hoạt động CRM của doanh nghiệp theo kết quả hoạt động kinh doanh là cần thiết bởi đây là những chỉ báo quan trọng phản ánh cho tình trạng sức khỏe của doanh nghiệp, tuy nhiên, việc xem xét theo các tiêu chí này chứa đựng những hạn chế như không thể xác định rõ ràng được ảnh hưởng của việc triển khai CRM lên kết quả hoạt động kinh doanh. Tăng trưởng trong kết quả hoạt động kinh doanh trong nhiều trường hợp, không phụ thuộc vào hoạt động CRM mà bởi nhóm những nhân tố khác như sự giải thể/ phá sản của đối thủ cạnh tranh, sự phát triển của lực lượng bán hàng...

Quan điểm thứ hai xem xét hiệu quả hoạt động CRM theo tương quan với lòng trung thành, sự hài lòng, hay ý định mua hàng của khách hàng. Việc xem xét hiệu quả hoạt động CRM theo quan điểm này dành được sự quan tâm lớn trong các nghiên cứu ngoài nước, tuy nhiên vẫn còn hạn chế đối với các nghiên cứu trong nước, những nghiên cứu tập trung về việc mô tả hoạt động triển khai CRM hoặc phân tích các nhân tố ảnh hưởng lên hoạt động CRM này ở doanh nghiệp. Tác giả của luận văn tin rằng, việc phân tích và đánh giá hoạt động CRM từ góc nhìn bên trong doanh nghiệp và từ phương diện của khách hàng mang đến cho MobiFone tỉnh Hòa Bình một sự nhìn nhận khách quan & toàn diện hơn về hoạt động CRM của doanh nghiệp, từ đó có những biện pháp phù hợp nhằm hoàn thiện hoạt động này trong doanh nghiệp.

Việc xây dựng và đề xuất mô hình nghiên cứu về đánh giá hiệu quả của hoạt động CRM trong tương quan với lòng trung thành được thực hiện từ việc tổng hợp

hàng loạt các nghiên cứu có trước về lĩnh vực này trong vòng 10 năm trở lại đây. Kết quả tổng hợp được thể hiện dưới bảng sau

TT	Nghiên cứu về	Tác giả	Đối tượng
1	The Impact of Operational Customer Relationship Management on Customer Loyalty	Makasi & Saruchera, 2014	Khách hàng của các công ty viễn thông ở Zimbabwe
2	Impact of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction & Loyalty: A study of telecom companies in J&K	Raina & Pazir, 2021	Khách hàng của các công ty viễn thông ở Jammu & Kashmir
3	Customer relationship management and customer loyalty in Nigerian telecommunication industry	Toyese, 2014	Khách hàng của các công ty viễn thông ở Nigeria
4	The effect of customer relationship management on customer loyalty: Evidence from banking industry	Hajiyan & cộng sự 2019	Khách hàng của ngân hàng Melli Iran tại thành phố Semnan, Iran
5	Customer Satisfaction & Customer Perceived Value and Its impact on customer loyalty: The mediational role of customer relationship value	Javed & Cheema, 2021	Khách hàng của các nhà hàng ở Pakistan
6	The investigate effect of CRM on customer loyalty (Case study: customer of Mellat Bank)	Khah & cộng sự, 2014	Khách hàng của ngân hàng Mellat tại Tehran, Iran
7	A study of E-CRM on customer loyalty by using SEM in banking	Singh & Jain, 2021	Khách hàng của ngân hàng

	sector		trung ương Ấn Độ
8	The Effect of Customer Relationship Management on Customer Loyalty in JW Marriott Hotel in Surabaya	Andreani và cộng sự 2013	Khách hàng của khách sạn JW Marriott ở Surabaya
9	Impact of Customer Relationship Management on Customer Loyalty, Customer Retention and Customer Profitability for Hotelier Sector	Orantes-Jiménez và cộng sự, 2021	Khách hàng của các khách sạn tại Mexico
10	Customer relationship management: An approach to competitive advantage in the banking sector by exploring the mediational role of loyalty	Ahmad Bhat & Ahmad Darzi, 2019	Khách hàng của các ngân hàng tại Jammu & Kashmir

Trong đó, luận văn kế thừa mạnh mẽ nghiên cứu của Ahmad Bhat & Ahmad Darzi năm 2019, thực hiện những điều chỉnh phù hợp với bối cảnh nghiên cứu tại MobiFone tỉnh Hòa Bình, từ đó đề xuất mô hình nghiên cứu CRM với 4 cấu thành Xử lý khiếu nại, Thông tin khách hàng, Trao quyền khách hàng & Định hướng khách hàng.

Tóm lược Chương 1

Chương 1 đề cập những nội dung nền tảng trong cơ sở lý thuyết của Quản trị Quan hệ khách hàng đã được đề cập. Theo đó, bản chất của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng việc xây dựng, duy trì và phát triển mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp bằng các hoạt động làm gia tăng giá trị cảm nhận từ phía khách hàng dựa trên cơ sở dữ liệu và thông tin của khách hàng được thu thập trong xuyên suốt quá trình doanh nghiệp tương tác với khách hàng. Thông qua việc xây dựng, duy trì và phát triển mối quan hệ này, doanh nghiệp có khả năng làm hài lòng khách hàng tốt hơn, gia tăng mức độ trung thành của khách hàng, từ đó có được những lợi ích dài hạn hơn từ khách hàng. Quản trị quan hệ khách hàng thường được phân loại

thành (1) quản trị quan hệ khách hàng chiến lược, (2) quản trị quan hệ khách hàng hoạt động, (3) quản trị quan hệ khách hàng phân tích và (4) quản trị quan hệ khách hàng cộng tác. Nhằm triển khai công tác quản trị quan hệ khách hàng đạt được hiệu quả, doanh nghiệp cần có những cân nhắc ở toàn bộ các cấp quản trị từ cấp chiến lược đến hoạt động tác nghiệp. Trước tiên, doanh nghiệp cần ý thức về những yếu tố thuộc về môi trường có ảnh hưởng đến công tác quản trị quan hệ khách hàng từ những yếu tố bên trong như lĩnh vực hoạt động, văn hóa doanh nghiệp, cơ cấu tổ chức và chất lượng nguồn nhân lực đến các yếu tố bên ngoài như sự thay đổi về công nghệ, yếu tố về văn hóa xã hội, chính trị pháp luật, tốc độ phát triển kinh tế và giai đoạn phát triển của nền kinh tế. Việc phân tích được các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản trị quan hệ khách hàng cung cấp cơ sở cho doanh nghiệp hoạch định những phương pháp triển khai công tác quản trị quan hệ khách hàng ở cấp chiến lược. Được xây dựng dựa trên chiến lược kinh doanh và chiến lược khách hàng của doanh nghiệp, chiến lược quản trị quan hệ khách hàng nói đến việc lựa chọn phương án xây dựng, duy trì và phát triển mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp tương ứng với giai đoạn phát triển của doanh nghiệp và đối tượng khách hàng mà doanh nghiệp hướng tới. Việc lựa chọn được chiến lược quản trị quan hệ khách hàng phù hợp giúp doanh nghiệp có được những hoạt động triển khai công tác quản trị quan hệ khách hàng giúp đạt được mục tiêu đề ra. Triển khai công tác quản trị quan hệ khách hàng thường được thực hiện thông qua bốn bước là (1) nhận diện khách hàng, (2) phân biệt khách hàng, (3) tương tác với khách hàng và (4) cá biệt hóa khách hàng. Thông thường, mỗi doanh nghiệp khi triển khai hoạt động quản trị quan hệ khách hàng cần thực hiện cả bốn bước nêu trên. Tuy nhiên, tùy vào những yếu tố như giai đoạn phát triển của doanh nghiệp, khả năng áp dụng triển khai hệ thống quản trị quan hệ khách hàng, khả năng đáp ứng của nguồn nhân lực trong tương quan với hệ thống/ công nghệ quản trị quan hệ khách hàng, mà mỗi doanh nghiệp dành một sự quan tâm khác nhau đối với từng bước trong bốn bước triển khai này. Việc đánh giá công tác quản trị quan hệ khách hàng đóng vai trò then chốt trong việc nhìn nhận và đánh giá hiệu quả của hoạt động này đối với sự tăng

trưởng và phát triển của doanh. Việc đánh giá được xây dựng dựa trên hai nhóm tiêu chí gồm có nhóm tiêu chí đánh giá bên trong (Giá trị đạt được từ khách hàng; Tỷ lệ hoàn thành mục tiêu đề ra; Số lượng khách hàng mới; Tỷ lệ trao đổi, sử dụng thông tin về KH đối với các bộ phận có liên quan; Khoảng thời gian từ khi tiếp nhận, xử lý thông tin đến khi ra quyết định thực hiện; Khả năng tiếp nhận thông tin khách hàng) và nhóm tiêu chí đánh giá bên ngoài (Kết quả thực hiện mục tiêu đã đề ra; Tỷ lệ chuyển từ việc khách hàng quan tâm sang sử dụng dịch vụ; Mức độ tin cậy của khách hàng đối với doanh nghiệp: thương hiệu, dịch vụ; Tỷ lệ không hài lòng của khách hàng đã sử dụng dịch vụ, mức độ hài lòng của khách hàng, lòng trung thành của khách hàng sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp). Hoạt động đánh giá cung cấp cơ sở cho doanh nghiệp trong nhận diện những tồn tại, từ đó đề xuất những điều chỉnh phù hợp trong hoạt động quản trị quan hệ khách hàng.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI MOBIFONE TỈNH HÒA BÌNH

2.1. Giới thiệu khái quát về Mobifone tỉnh Hòa Bình

2.1.1. Quá trình thành lập và phát triển

MobiFone được thành lập ngày 16/04/1993 với tên gọi ban đầu là Công ty Thông tin Di động. Ngày 01/12/2014, Công ty được chuyển đổi thành Tổng công ty Viễn thông MobiFone, trực thuộc Bộ Thông tin và Truyền thông sau chuyển sang Ủy Ban quản lý vốn nhà nước. Hiện nay, Tổng công ty Viễn thông MobiFone có 20 Phòng, Ban chức năng và 20 đơn vị trực thuộc khác bao gồm 9 Công ty Dịch vụ MobiFone tại 9 Khu vực, Trung tâm Viễn thông quốc tế MobiFone, Trung tâm Dịch vụ đa phương tiện và giá trị gia tăng MobiFone, Trung tâm Công nghệ thông tin MobiFone, Trung tâm Quản lý và điều hành mạng (NOC), Trung tâm Mạng lưới MobiFone miền Bắc, Trung, Nam, Trung tâm Đo kiểm và sửa chữa thiết bị viễn thông MobiFone, Trung tâm Tính cước và Thanh khoản, Trung tâm Nghiên cứu và Phát triển, Trung tâm Tư vấn thiết kế MobiFone. Ngoài ra, MobiFone có bốn Công ty con bao gồm Công ty cổ phần Dịch vụ kỹ thuật MobiFone, Công ty cổ phần Công nghệ MobiFone toàn cầu, Công ty cổ phần Dịch vụ giá tăng MobiFone, và Công ty cổ phần nghe nhìn toàn cầu.

Mobifone Tỉnh Hoà Bình - Công Ty Dịch Vụ Mobifone Khu Vực 4 - Chi Nhánh Tổng Công Ty Viễn Thông Mobi

Tên giao dịch: **MOBIFONE TỈNH HOÀ BÌNH**

Mã số thuế: 0100686209-131

Địa chỉ: 654 Đường Cù Chính Lan, Phường Đồng Tiến, Thành phố Hoà Bình, Hoà Bình

Điện thoại: 02183857166 - 090210

Đại diện pháp luật: Sa Anh Tuấn

Giám đốc: Sa Anh Tuấn

Ngày cấp giấy phép: 21/02/2011

Ngày bắt đầu hoạt động: 20/02/2011

Mobifone tỉnh Hòa Bình là một trong 13 tỉnh tại Khu vực 4, được ban hành quyết định thành lập vào ngày 10 tháng 02 năm 2019 bởi Hội đồng thành viên Tổng công ty Viễn thông MobiFone.

2.1.1.1. Chức năng và nhiệm vụ của Mobifone tỉnh Hòa Bình

Về mặt chức năng, Mobifone tỉnh Hòa Bình thực hiện tổ chức, xây dựng, quản lý, vận hành khai thác, kinh doanh dịch vụ thông tin di động theo quy hoạch và kế hoạch phát triển của Tổng Công ty; Kinh doanh các ngành nghề kinh doanh khác trong phạm vi được Công ty giao và pháp luật cho phép và tổ chức quản lý, vận hành khai thác dịch vụ viễn thông nhằm kinh doanh dịch vụ thông tin di động có hiệu quả trong phạm vi Khu vực 11 huyện/ thành phố là Huyện Lương Sơn, Huyện Mai Châu, Huyện Yên Thủy, Lạc Thủy, Cao Phong, Tân Lạc, Lạc Sơn, Đà Bắc, Thành phố Hòa Bình và Huyện Kim Bôi.

Về nhiệm vụ, Mobifone tỉnh Hòa Bình chịu trách nhiệm, nâng cao chất lượng dịch vụ, hiệu quả và sức cạnh tranh của sản phẩm thương hiệu MobiFone; xây dựng nền hành chính trong sạch, vững mạnh, xây dựng một cơ chế tổ chức gọn nhẹ nhưng hiệu quả; triển khai và thực hiện mọi kế hoạch, chiến lược kinh doanh do Tổng Công ty MobiFone giao hàng năm; Báo cáo tình hình kinh doanh lên Tổng Công ty và xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh; nghiên cứu, đề xuất ứng dụng tiến bộ kỹ thuật, từng bước hoàn chỉnh và hiện đại hóa công tác quản lý kinh doanh dịch vụ thông tin di động và hoàn thành kế hoạch, thực hiện chiến lược kinh doanh do Tổng Công ty viễn thông MobiFone giao cho Mobifone tỉnh Hòa Bình triển khai và thực hiện hàng năm.

2.1.1.2. Lĩnh vực hoạt động

Mobifone tỉnh Hòa Bình đảm nhận việc triển khai, giám sát và đề xuất phát triển hoạt động kinh doanh trong các lĩnh vực: dịch vụ viễn thông truyền thống, VAS, Data, Internet và truyền hình IPTV/cable TV, sản phẩm khách hàng doanh nghiệp, dịch vụ công nghệ thông tin, bán lẻ và phân phối và đầu tư nước ngoài tại địa bàn 10 huyện/ thành phố là Huyện Lương Sơn, Huyện Mai Châu, Huyện Yên

Thủy, Lạc Thủy, Cao Phong, Tân Lạc, Lạc Sơn, Đà Bắc, Thành phố Hòa Bình và Huyện Kim Bôi. Cụ thể:

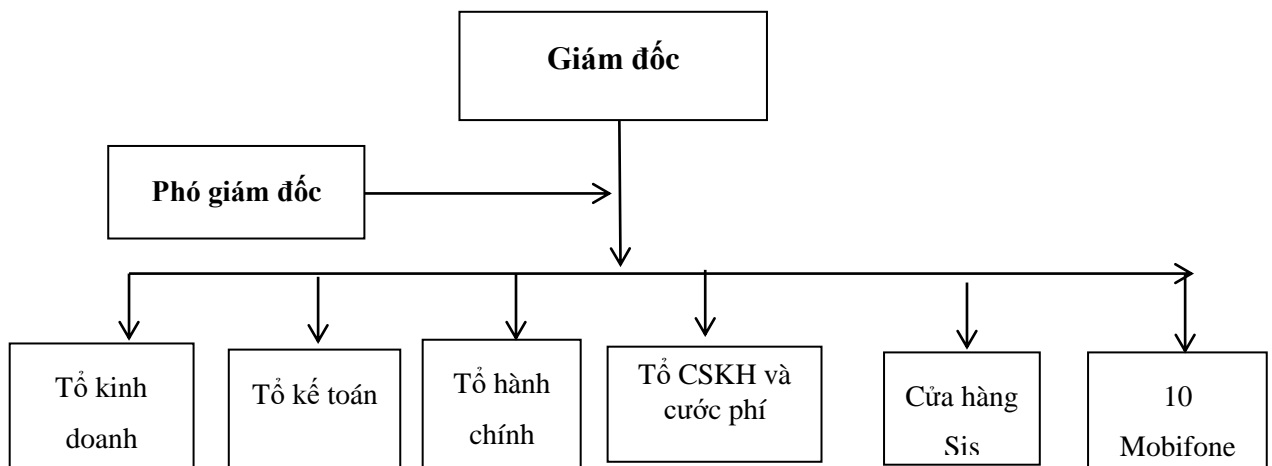
- Viễn thông và Công nghệ thông tin (CNTT): MobiFone cung cấp dịch vụ viễn thông sử dụng công nghệ 2G, 3G, 4G và đang nghiên cứu thử nghiệm mạng 5G. Với lợi thế mạng Viễn thông, MobiFone triển khai cung cấp nhiều giải pháp CNTT cho doanh nghiệp trên nền tảng điện toán đám mây.

- Phân phối và Bán lẻ: MobiFone sở hữu hơn 100 cửa hàng bán lẻ trên toàn quốc, là nhà phân phối các thiết bị điện thoại thông minh (smartphone) nổi tiếng của Apple và Samsung. Hiện tại Việt Nam, MobiFone là nhà mạng duy nhất cung cấp điện thoại dưới hình thức trợ giá máy (subsidy), theo đó khách hàng có thể mua máy với giá 0 đồng nếu cam kết sử dụng từ 18 đến 24 tháng.

- Dịch vụ Đa phương tiện và Giá trị gia tăng: từ năm 2019, MobiFone đẩy mạnh phát triển nền tảng Internet của vạn vật (IoT), đón đầu xu hướng kết nối máy - máy (M2M), điện toán đám mây và dữ liệu lớn (Big Data). Một trong các giải pháp triển khai thành công bao gồm: quản lý phương tiện vận tải, thương mại di động, thanh toán di động, thành phố thông minh (smart city), tòa nhà thông minh (smart building).

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Mobifone tỉnh Hòa Bình

2.1.2.1. Sơ đồ bộ máy



Nguồn: Phòng TCHC MobiFone Tỉnh Hòa Bình, 2021

Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức của Mobifone tỉnh Hòa Bình

Về cơ cấu tổ chức, Đứng đầu MobiFone tỉnh Hòa Bình là Giám đốc MobiFone tỉnh quản lý trực tiếp công việc của các bộ phận và các MobiFone huyện, thành phố.

2.1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ

Giám đốc MobiFone tỉnh

- Chịu trách nhiệm về tổ chức, quản lý con người, tài sản và điều hành mọi hoạt động của MobiFone tỉnh;
- Chủ trì xây dựng kế hoạch phát triển MobiFone tỉnh đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu phát triển sản xuất kinh doanh của MobiFone tỉnh;
- Chịu trách nhiệm về công tác đối ngoại với các cơ quan chính quyền địa phương, các cơ quan trong và ngoài ngành trên địa bàn tỉnh Hòa Bình;
- Phối hợp các Phòng, Đài, Ban quản lý dự án của Công ty, Trung tâm thực hiện các công việc liên quan đến các lĩnh vực Đầu tư - Phát triển; Kỹ thuật mạng lưới; Nhân sự và các công việc chuyên môn khác.
- Trực tiếp chỉ đạo điều hành hoạt động của các bộ phận: Kế toán – tài chính; Kinh doanh (KHCN và KHDN); CSKH và cước phí

Bộ phận Kế toán – Tài chính

- Quản lý tiền, hàng hóa, tài sản.. thuộc phạm vi MobiFone tỉnh quản lý.
- Thực hiện đầy đủ các nghiệp vụ kế toán tài chính đúng quy định để theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh và tình hình tài chính tại các đơn vị của MobiFone tỉnh.
- Thực hiện đối chiếu công nợ định kỳ với các đơn vị của MobiFone tỉnh và các đại lý, đối tác thu cước trên địa bàn quản lý.
- Xây dựng kế hoạch chi phí hàng tháng trình lãnh đạo công ty phê duyệt.
- Thực hiện công tác quyết toán với Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 4.
- Làm việc với Cục thuế địa phương để thực hiện kê khai và nộp thuế theo quy định.
- Thực hiện đúng quy định của Nhà nước, Tổng công ty, Công ty dịch vụ MobiFone khu vực 4 trong công tác quản lý, kế toán, tài chính. Tổ chức hành chính.

Bộ phận Kinh doanh

- Tham mưu Giám đốc MobiFone tỉnh về kế hoạch phát triển mạng lưới hạ tầng kỹ thuật, mạng lưới kênh phân phối phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.
- Phối hợp triển khai thực hiện các dự án đầu tư, phát triển mạng lưới hạ tầng kỹ thuật.
- Đánh giá, dự báo nhu cầu thị trường, đặc tính tiêu dùng của từng khu vực, huyện, tỉnh và đề xuất phương án, giải pháp để phát triển thị trường phù hợp cho từng địa phương.
- Xây dựng kế hoạch tăng trưởng lưu động, phát triển thuê bao hàng tháng, quý, năm và các giải pháp thực hiện.
- Thực hiện các chương trình khuyến mại, quảng bá... của Công ty, MobiFone tỉnh và đánh giá kết quả thực hiện các chương trình.

Bộ phận thanh toán cước phí và chăm sóc khách hàng

- Tổ chức thực hiện công tác thu cước, xử lý nợ đọng và các nghiệp vụ thanh toán cước phí khác trên địa bàn theo quy định.
- Phối hợp, đôn đốc và hỗ trợ thanh toán cước tại Hòa Bình trong công tác thanh toán cước.
- Hoàn thiện hồ sơ thuê bao nợ cước không có khả năng thu hồi và xử lý xóa nợ theo quy định.
- Khuếch trương thế mạnh của MobiFone trong công tác chăm sóc khách hàng trên địa bàn MobiFone tỉnh.
- Thực hiện công tác chăm sóc khách hàng theo định kỳ và thường xuyên của Công ty.
- Tổ chức công tác đăng ký thuê bao trả trước trên địa bàn MobiFone tỉnh.
- Giải quyết khiếu nại của khách hàng.

Bộ phận Hành chính – Tổng hợp

- Quản lý lao động tại các đơn vị MobiFone tỉnh quản lý.
- Triển khai thực hiện và tổ chức kiểm tra công tác an toàn vệ sinh lao động, phòng chống cháy nổ tại các cơ sở thuộc phạm vi MobiFone tỉnh quản lý.

- Triển khai thực hiện và hướng dẫn người lao động ứng dụng các chương trình tin học phục vụ công tác sản xuất kinh doanh trên địa bàn MobiFone tỉnh.

- Hoàn thiện hồ sơ liên quan đến công tác ký kết và chấm dứt hợp đồng lao động trên cơ sở đề xuất của các đơn vị thuộc MobiFone tỉnh đã được Giám đốc Chi nhánh thông qua.

- Quản lý và theo dõi các hoạt động xe công phục vụ các hoạt động tại MobiFone tỉnh.

- Thực hiện tổng hợp công tác kế hoạch và báo cáo hoạt động kinh doanh của các trung tâm giao dịch, bộ phận thuộc MobiFone tỉnh.

2.1.3. Tổ chức nhân sự

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động MobiFone Hòa Bình 2019-2021*(ĐVT: Người)*

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021		2020/2019		2021/2020	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số tuyệt đối	Tương đối (%)	Số tuyệt đối	Tương đối (%)
Tổng số lao động	41	0	44	100	48	100	3	7.32	4	9.09
<i>Phân theo tính chất lao động</i>							0			
- Lao động gián tiếp	10	25.56	10	23.65	11	22.7	0	0.00	1	10.00
- Lao động trực tiếp	31	74.44	34	76.35	37	77.3	3	9.68	3	8.82
<i>Phân theo giới tính</i>							0			
- Nam	31	76.11	31	69.95	37	76.76	0	0.00	6	19.35
- Nữ	10	23.89	13	30.05	11	23.24	3	30.00	-2	-15.38
<i>Phân theo trình độ</i>							0			
- ĐH và trên ĐH	26	63.33	30	67.98	32	66.49	4	15.38	2	6.67
- CĐ và Trung cấp	12	30	11	25.62	13	27.03	-1	-8.33	2	18.18
- PTTH hoặc THCS	3	6.67	3	6.4	3	6.49	0	0.00	0	0.00
<i>Phân theo độ tuổi</i>							0			
- Trên 45 tuổi	10	23.33	10	21.67	11	22.16	0	0.00	1	10.00
- Từ 35 tuổi đến 45 tuổi	14	34.44	14	32.51	17	35.14	0	0.00	3	21.43
- Từ 25 tuổi đến 35 tuổi	15	36.11	14	32.51	17	35.14	-1	-6.67	3	21.43
- Dưới 25 tuổi	3	6.11	6	13.3	4	7.57	3	100.00	-2	-33.33

Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự

Qua bảng 2.1 tình hình tổ chức lao động của Công ty như sau:

Tổng số lao động của công ty thay đổi liên tục qua các năm. Cụ thể năm 2019 là 41 người, sang năm 2020 tăng 3 người tương ứng là 7.32% so với năm 2019 do MobiFone tỉnh Hòa Bình mở rộng sản xuất kinh doanh. Năm 2021 tăng 4 người tương ứng là 4 người (9.09%) so với năm 2020, mặc dù ảnh hưởng của dịch bệnh Covid 19 nhưng ngành viễn thông vẫn hoạt động ổn định, chính vì vậy số lượng nhân sự năm 2021 tăng lên. Cụ thể số lao động phân theo như sau:

Phân theo tính chất lao động

Lao động trực tiếp năm 2020 tăng lên 3 người tương ứng là 10.07% đến năm 2021 tiếp tục tăng 4 người 10.45%.

Phân theo giới tính:

Nam: Năm 2021 tăng 6 người tương ứng 19.35% và chiếm tỷ trọng (76.76%) so với năm 2020. Do đặc thù của ngành truyền thông đòi hỏi sự tỉ mỉ và sức khỏe và thời gian vì vậy nam giới thường phù hợp với những yêu cầu về công việc này hơn là nữ giới.

Phân theo trình độ:

Đại học và trên đại học chiếm tỷ trọng cao qua 3 năm năm 2019 có 26 lao động ở vị trí văn phòng chiếm tỷ trọng 6.67% và tăng 1 người năm 2020 tương ứng là 8.33%, số còn lại tại vị trí kỹ thuật và kinh doanh. Đến năm 2021 tiếp tục tăng đạt 32 người chiếm tỷ trọng 66.49%.

Cao đẳng và trung cấp có xu hướng giảm, năm 2019 có 12 người chiếm tỷ trọng 30%, giảm 1 người tương ứng là (8.33%) đến năm 2021 tăng 2 người tương ứng là 3.18.18%.

Phổ thông trung học và trung học cơ sở chiếm tỷ ít nhất, năm 2019 đến 2021 đều 03 người. Bao gồm lái xe và tạp vụ.

2.1.4 Tình hình kinh doanh của MobiFone Hòa Bình

Tình hình kinh doanh của MobiFone Hòa Bình qua các năm như sau:

Thứ nhất, tổng doanh thu năm 2019 là 18,002 triệu đồng, sang năm 2020 tăng 5.85% tương ứng 1,054 triệu đồng. Sang năm 2021 tiếp tục tăng là 955 triệu

đồng tương ứng 5.01%. Nguyên nhân là do, số lượng thuê bao sử dụng tăng, nên doanh thu tăng theo

Thứ hai, Số lượng thuê bao phát triển mới năm 2019 là 8,811 thuê bao, sang năm 2020 tăng 8.09% tương ứng 713 thuê bao. Sang năm 2021 tăng là 6.85% tương ứng 652 thuê bao.

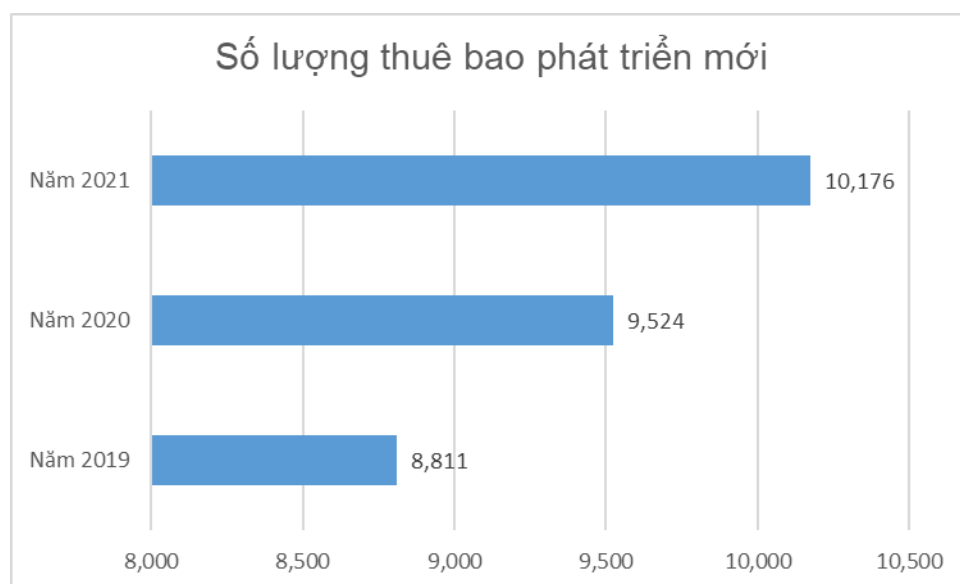
Thứ ba, Số lượng chi nhánh toàn tỉnh qua 3 năm đều là 10 đơn vị ở (1 thành phố, 9 huyện).

Bảng 2.2. Tình hình kinh doanh của MobiFone Hòa Bình (2019-2021)

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	2020/2019		2021/2020	
					Số tuyệt đối	Tương đối (%)	Số tuyệt đối	Tương đối (%)
Số lượng thuê bao phát triển mới	Thuê bao	8,811	9,524	10,176	713	8.09	652	6.85
Doanh thu thông tin	Triệu đồng	18,002	19,056	20,011	1,054	5.85	955	5.01

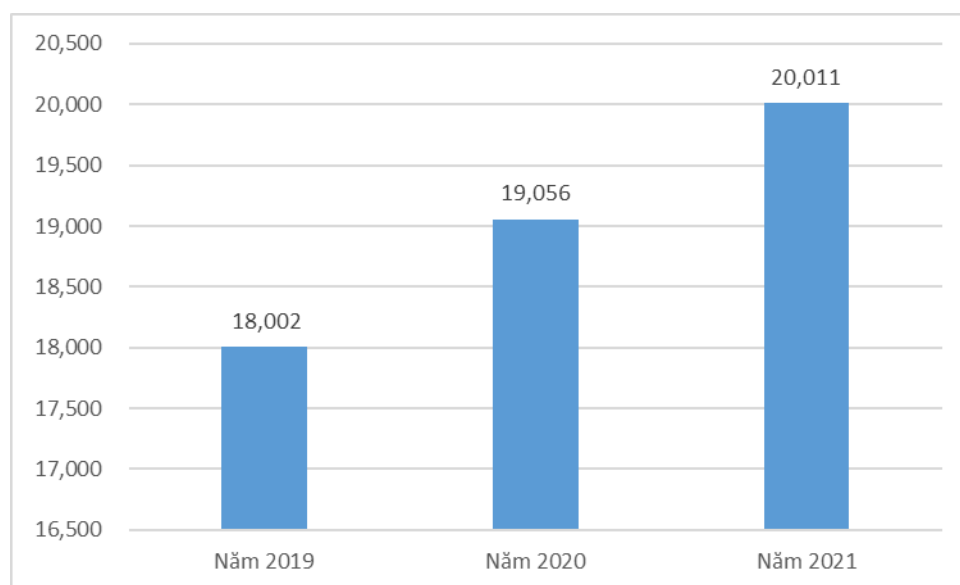
Nguồn: Tổ kinh doanh MobiFone Tỉnh Hòa Bình

ĐVT: Thuê bao



Nguồn: Tổ kinh doanh MobiFone Tỉnh Hòa Bình

Hình 2.2. Số lượng thuê bao phát triển mới (2019-2021)

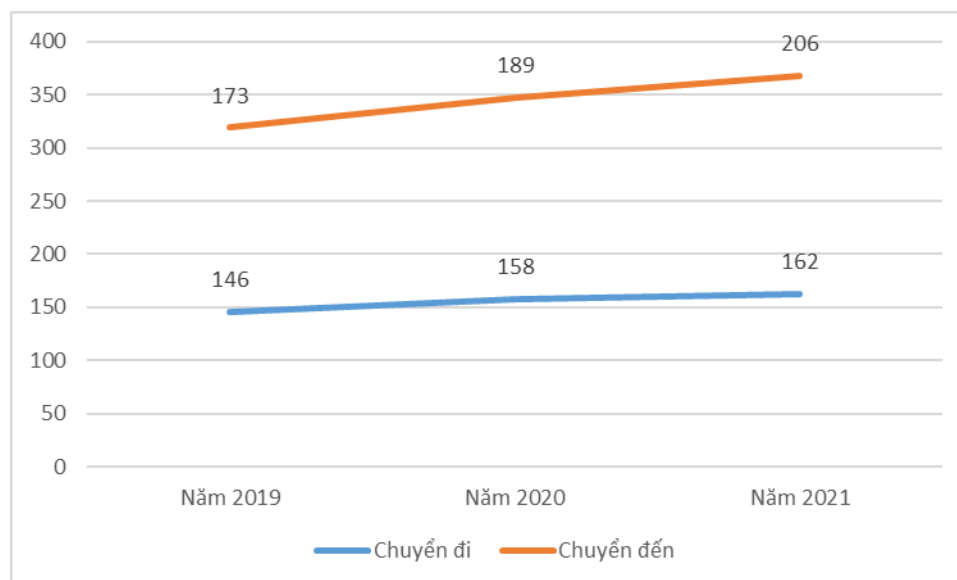
ĐVT: Triệu đồng*Nguồn: Tổ kinh doanh MobiFone Tỉnh Hòa Bình***Hình 2.3. Doanh thu (2019-2021)****2.1.5. Tình hình số lượng thuê bao chuyển đổi****Bảng 2.3. Tình thuê bao chuyển mạng của MobiFone Hòa Bình (2019-2021)**

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	2020/2019		2021/2020	
					Số tuyệt đối	Tương đối (%)	Số tuyệt đối	Tương đối (%)
Chuyển đến	Thuê bao	173	189	206	16	9.25	17	8.99
Chuyển đi	Thuê bao	146	158	162	12	8.22	4	2.53

Nguồn: Tổ kinh doanh MobiFone Tỉnh Hòa Bình

Số lượng thuê bao chuyển đến năm 2019 là 173 thuê bao tăng 16 thuê bao trong năm 2020 tương ứng là 9.25%. Đến năm 2021 tăng 8.99% tương ứng là 17 thuê bao.

Số lượng thuê bao chuyển đi năm 2019 là 146 thuê bao, tăng 12 thuê bao trong năm 2020 tương ứng là 8.22%. Đến năm 2021 tăng 2.53% tương ứng là 4 thuê bao.

ĐVT: Thuê bao*Nguồn: Tổ kinh doanh MobiFone Tỉnh Hòa Bình***Hình 2.4. Thuê bao chuyển mạng (2019-2021)**

2.2. Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình

2.2.1. Nhận diện khách hàng

Hồ sơ khách hàng được tạo lập thông qua việc thực hiện các chương trình quan hệ khách hàng hoặc trong quá trình Khách hàng giao dịch. Những thông tin về khách hàng sẽ được thu thập và cập nhật từ các phiếu đăng ký tham gia chương trình. Cơ sở dữ liệu Khách hàng thường được lưu trữ dưới 2 hình thức: dạng hồ sơ giấy và dữ liệu điện tử

Dạng giấy: thông tin khách hàng được lưu lại bằng những biểu mẫu đã được xây dựng sẵn: thông tin khách hàng hòa mạng, thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến số thuê bao của khách hàng: thay sim, thay đổi thông tin, đăng ký dịch vụ. Thời gian lưu trữ hồ sơ bằng giấy bắt buộc là 2 năm, lưu trữ tại kho quản lý hồ sơ của các MobiFone Tỉnh, trực thuộc Mobifone tỉnh Hòa Bình.

Dạng dữ liệu điện tử: thông tin Khách hàng được tích hợp trên một chương trình tra cứu do Trung tâm Tính cước và Thanh khoản MobiFone quản lý. Các nhóm thông tin cơ bản bao gồm: Mã thuê bao, mã khách hàng, số hợp đồng; Họ tên,

ngày sinh, nơi sinh, quốc tịch, tên doanh nghiệp, ngày thành lập; Loại giấy tờ xác thực (chứng minh nhân dân, giấy phép đăng ký kinh doanh, hộ chiếu), số hiệu giấy tờ, ngày cấp, nơi cấp; Địa chỉ khách hàng, mã số thuế, số tài khoản ngân hàng, tên ngân hàng, ngành nghề kinh doanh, nghề nghiệp.

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, ngành viễn thông là một trong các ngành hấp dẫn, là một lĩnh vực kinh doanh mới đem lại lợi nhuận cao. Chính vì vậy các doanh nghiệp viễn thông trong nước phải thường xuyên thay đổi và phải đổi mới với sự cạnh tranh gay gắt.

Cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ, marketing và hoạt động marketing hiện nay. Lĩnh vực viễn thông trong những năm gần đây có sự cạnh tranh mạnh mẽ trong phân khúc thị trường, tăng khả năng tiếp cận khách hàng trước bởi cảnh hội nhập sâu, rộng vào môi trường kinh doanh quốc tế bởi thị trường dần trở nên bão hòa. Doanh nghiệp cần tìm một giải pháp để bứt phá so với các đối thủ cạnh tranh của mình. Những doanh nghiệp viễn thông đang tập trung vào việc phát triển dịch vụ Chăm sóc Khách hàng để mở ra một hướng đi mới. Do đó xu hướng hiện nay, doanh nghiệp viễn thông không chú trọng nhiều vào dịch vụ thoại, nhắn tin ... mà còn phải đưa ra được các dịch vụ tiện ích, các giải pháp nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

Tại Việt Nam, khi nói đến lĩnh vực viễn thông không ai không biết đến ba nhà mạng lớn tạo nên thế “kiềng ba chân” hay nói cách khác ba nhà mạng “đại gia” này vẫn tăng trưởng nhẹ mặc dù có giảm so với cùng kỳ năm 2021. Theo báo cáo sơ bộ 6 tháng đầu năm 2021 của Bộ TTvàTT, số thuê bao điện thoại di động phát sinh lưu lượng tính đến thời điểm hiện nay là 123.910.000, giảm 0,02% so với cùng kỳ năm 2021. Đáng chú ý trong số trên, thuê bao 3G, 4G lại tăng 29,2%.

Theo website của Cục Viễn thông là tháng 2/2021, số thuê bao di động ở thời điểm hiện tại đã tăng hơn 4,3 triệu thuê bao mặc dù Bộ TTvàTT đã đưa ra Nghị định 49/2021/NĐ-CP nhằm thắt chặt quản lý thuê bao di động trả trước nhằm loại bỏ sim rác, sim ảo trên thị trường. Nguyên nhân ở đây là kế hoạch chuyển đổi từ 11

số về 10 số được thực hiện vào 09/2021. Các nhà mạng tung ra các đầu số và dãy số được đánh giá là đẹp.

Tuy gặp nhiều khó khăn trong việc phát triển thuê bao. Kết quả kinh doanh của các nhà mạng vẫn duy trì được ở mức tăng trưởng khá tốt. Theo thông tin thị trường của báo nhandan.com.vn dẫn đầu là Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội (Viettel) với tổng doanh thu 250.800 tỷ đồng, tăng trưởng 9,4% so với năm 2020; tổng lợi nhuận đạt gần 44 nghìn tỷ đồng, tăng 12%. Dù có tổng doanh thu thấp hơn (gần 145 nghìn tỷ đồng), nhưng Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) lại có mức tăng trưởng lợi nhuận "khủng" lên đến 21%, đạt 5.010 tỷ đồng. Một ông lớn khác là Tổng công ty MobiFone cũng đạt lợi nhuận trước thuế gần 5.600 tỷ đồng.

Cùng với việc phát triển về doanh thu, thì hạ tầng mạng lưới của các nhà mạng cũng được phát triển và mở rộng. Riêng VNPT đã tăng trạm phát sóng thêm khoảng 20 nghìn trạm di động 2G, 3G và 4G, nâng tổng số trạm lên xấp xỉ 75 nghìn. Viettel cũng phủ sóng rộng khắp toàn quốc, tới cả vùng sâu, vùng xa, biên giới, hải đảo với hơn 36 nghìn trạm phát sóng 4G được lắp đặt, giúp phần lớn người dân đều có cơ hội tiếp cận gần hơn với công nghệ mới này

Bên cạnh những cơ hội thì cũng có những thách thức cho các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam. Cụ thể, các nhà mạng đưa các chính sách nhằm giữ vững thị phần, bảo đảm mục tiêu doanh thu và phát triển bền vững. Để giữ chân được khách hàng cũ và phát triển được thuê bao mới, nhà mạng phải nâng cao chất lượng dịch vụ và chủ động đổi mới phương thức kinh doanh dịch vụ viễn thông.

Việc chuyển mạng giữ nguyên số thuê bao của Bộ TT và TT. Đây là dịch vụ của nhà mạng cho phép thuê bao đang ở mạng này nếu thấy mạng khác có nhiều dịch vụ hấp dẫn hơn, hoặc chất lượng dịch vụ, vùng phủ sóng tốt hơn có thể chuyển sang sử dụng thuê bao mạng mới mà vẫn giữ nguyên số điện thoại của mình. Chính sách chuyển mạng giữ số được cho là sẽ tạo ra một thị trường viễn thông cạnh tranh mạnh mẽ giữa các doanh nghiệp. Chất lượng dịch vụ sẽ tăng, các sản phẩm giá trị gia tăng sẽ phong phú và sáng tạo nhằm thu hút người dùng, trong khi đó giá cước

dịch vụ sẽ giảm. Điều này cũng đồng nghĩa với việc các nhà mạng sẽ phải chịu áp lực cạnh tranh lớn hơn, và khi đó, thách thức mà mỗi nhà mạng phải đối mặt nhằm giữ thị phần của mình sẽ là phải liên tục nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp, chú trọng công tác chăm sóc khách hàng, xây dựng các gói cước hợp lý phù hợp từng đối tượng khách hàng.

2.2.2. Phân biệt khách hàng

Khách hàng là hội viên của chương trình kết nối dài lâu: Phân biệt khách hàng bằng cách tính điểm xét hạng. Đối với thuê bao trả sau thì điểm xét hạng được tính trên số tiền cước phát sinh sau khi trừ đi các khoản khuyến mại, tiền trả thưởng của chương trình kết nối dài lâu và các loại chiết khấu (nếu có). Đồng thời thuê bao chỉ được tính điểm khi đã thanh toán hết các khoản cước phát sinh. Đối với thuê bao trả trước, điểm xét hạng được tính trên số tiền trừ trong tài khoản chính của khách hàng.

Phân biệt khách hàng theo chính sách khách hàng cao cấp, chia làm 2 đối tượng cụ thể như sau:

Đối tượng 1: hội viên hạng kim cương và hạng vàng của chương trình kết nối dài lâu

Đối tượng 2: khách hàng không thuộc đối tượng 1 và được chia theo mức cước phát sinh trung bình theo từng vùng thị trường.

Bên cạnh những chính sách chung về phân biệt khách hàng, đối với khách hàng doanh nghiệp, MobiFone phân biệt nhóm khách hàng này theo hai tiêu chí cơ bản là số lượng thuê bao, và doanh thu theo chu kỳ. Theo đó, với những phân nhóm khách hàng khác nhau, MobiFone hình thành những phương án tương tác và cá biệt tương ứng.

Công ty đang áp dụng chiến lược quản trị quan hệ khách hàng hướng đến đối tượng khách hàng lớn, cước cao và lâu năm; mọi hoạt động và các chương trình quan hệ khách hàng được tập trung vào những đối tượng khách hàng này. Thông qua các chương trình, các ưu đãi dành cho các đối tượng khách hàng

gắn bó lâu dài và phát sinh cước cao nhằm gia tăng sự hài lòng khách hàng và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

Ngoài việc đầu tư cho các chương trình, dịch vụ, công ty chú trọng đến việc thực hiện đào tạo cho các đội ngũ giao dịch trực tiếp và gián tiếp tuân thủ các cam kết khi giao dịch với khách hàng bao gồm các nguyên tắc từ khi đón tiếp khách hàng đến lúc khách hàng ra về. Việc đầu tư này thực sự quan trọng và có ý nghĩa bởi đội ngũ giao dịch là đại diện cho bộ mặt của công ty, thể hiện hình ảnh và nét văn hóa đặc trưng của công ty nên cần được thường xuyên quan tâm và cải tiến nhằm góp phần vào việc thu hút và giữ chân khách hàng, gia tăng sự hài lòng cho khách hàng sử dụng dịch vụ của công ty.

MobiFone là mạng di động đầu tiên tại Việt Nam. Trong giai đoạn mới MobiFone đã đặt ra định hướng phát triển là “Lấy khách hàng làm trung tâm” hay “sự hài lòng của khách hàng làm thước đo hiệu quả” và “MobiFone cũng xác định chăm sóc khách hàng là công việc cần được tiến hành xuyên suốt, tổng thể, toàn diện, thậm chí trở thành trụ cột của hoạt động kinh doanh. Các chương trình lẻ tẻ, rời rạc, nhất thời sẽ không thể đạt được hiệu quả cũng như đáp ứng được kỳ vọng của người dùng”

Từ những ngày đầu, MobiFone đã xây dựng những giá trị mang bản sắc riêng và khẳng định đó là giá trị cốt lõi của MobiFone, đó là: “8 cam kết” với khách hàng:

1. Đón tiếp mỗi khách hàng với lời chào, cử chỉ, nụ cười, ánh mắt thân thiện. Nếu có thể, gọi tên khách hàng;
2. Lắng nghe và phục vụ khách hàng với thái độ tôn trọng;
3. Cố gắng tìm hiểu và dự đoán nhu cầu của khách hàng nhằm đáp ứng hơn những mong đợi của khách hàng;
4. Cung cấp thông tin đúng về tất cả các dịch vụ, sản phẩm của MobiFone và trả lời nhanh chóng, chính xác các câu hỏi của khách hàng;
5. Khi khách hàng có yêu cầu hoặc gặp khó khăn về sử dụng dịch vụ, chúng ta phải có trách nhiệm trước khách hàng và giải quyết hoàn chỉnh các yêu cầu đó cho đến khi khách hàng hài lòng;

6. Giữ lời hứa và trung thực;

7. Dích thân xin lỗi khách hàng khi khách hàng không hài lòng với dịch vụ của chúng ta, cho dù chúng ta có lỗi hay không;

8. Cảm ơn khách hàng và khuyến khích khách hàng đóng góp ý kiến về việc cung cấp dịch vụ MobiFone.

Với chính sách hậu mãi cũng như tri ân khách hàng, MobiFone đã xây dựng được nhiều chương trình như: (1) Chúc mừng sinh nhật; (2) Khách hàng lâu năm; (3) Khách hàng cao cấp; (4) Khách hàng cước cao; (5) Khách hàng thân thiết; (6) Kết nối dài lâu. Ngoài ra, từ lâu MobiFone đã phân nhóm từng đối tượng khách hàng để chăm sóc tốt hơn có thể.

Đặc biệt trong đó, MobiFone dành sự quan tâm đặc biệt đến nhóm đối tượng Khách hàng Doanh nghiệp. Đối với nhóm khách hàng này, MobiFone có từng nhân viên quản lý doanh nghiệp và chăm sóc tất cả các dịch vụ cũng như từng cá nhân của doanh nghiệp được tốt hơn. Luôn có các chương trình đặc cách cho Lãnh đạo Sở ban ngành, các chủ doanh nghiệp thông qua việc tổ chức các chuyến du lịch để thay lời lời cảm ơn đối với những khách hàng gắn bó lâu năm và đóng góp doanh thu thông tin cao đối với MobiFone.

Hàng năm MobiFone cũng dành tặng chương trình hòa nhạc sang trọng cho khách hàng lâu năm và có mức tiêu dùng cao. Tâm điểm của chương trình là phần trình diễn của dàn nhạc giao hưởng nổi tiếng thế giới và các nghệ sỹ tài năng của Việt Nam để gia tăng sự hài lòng của thuê bao lâu năm vì được tự lựa chọn cho mình một loại sản phẩm tri ân phù hợp với nhu cầu, giảm tỷ lệ thuê bao rời mạng và thu hút thuê bao mới và tạo ra sự khác biệt về đẳng cấp của MobiFone so với các thương hiệu khác, đặc biệt trong lĩnh vực chăm sóc khách hàng, nâng cao giá trị thương hiệu MobiFone.

Cùng với các chương trình chăm sóc khách trên, MobiFone cũng là mạng di động đi đầu trong việc chăm sóc khách hàng nữ với nhiều chương trình hấp dẫn thông qua việc tặng phiếu mua hàng cho tất cả những khách hàng nữ là Hội viên hạng Kim cương để sử dụng để mua các sản phẩm thời trang cao cấp của những

thương hiệu nổi thế giới. Ngay từ năm 2008, MobiFone triển khai mở rộng chương trình này thông qua việc hợp tác với đối tác đầu tiên là Hãng hàng không quốc gia Việt Nam - Vietnam Airlines. Các hội viên gồm Titan, Vàng, Kim Cương của MobiFone sẽ được hưởng các ưu đãi thỏa thuận hợp tác giữa Vietnam Airlines và MobiFone. Chẳng hạn các hội viên được ưu tiên đặt chỗ, làm thủ tục check - in tại quầy và thêm tiêu chuẩn hành lý miễn cước mặc dù họ đi hạng ghế phổ thông, hành lý ký gửi được gắn thẻ ưu tiên. Những Hội viên này và khách hàng cao cấp của MobiFone sẽ được mời vào phòng chờ hạng thương gia ở trên 12 sân bay trong nước. Ngoài hợp tác với VietNam Airlines, MobiFone cũng đã ký hợp tác với các đối tác thuộc các lĩnh vực: resort, nhà hàng, khách sạn (đạt tiêu chuẩn 4 đến 5 sao trở lên); thể thao (các sân Gofl, tennis...); dịch vụ y tế khám chữa bệnh, khu vui chơi giải trí và mua sắm cùng ưu đãi thời trang hàng hiệu...

Một điểm khá thú vị là không phải thời điểm thị trường di động cạnh tranh MobiFone mới tập trung chăm sóc khách hàng. Ngay trong những năm đầu tiên cung cấp dịch vụ, dù vẫn ở giai đoạn độc quyền, MobiFone đã thành lập phòng chăm sóc khách hàng với mục đích ban đầu là giải tỏa các thắc mắc của khách hàng, đồng thời giúp MobiFone phục vụ khách hàng tốt hơn.

Vào thời điểm đó, MobiFone là một trong số rất ít các công ty tại Việt Nam có phòng mang tên chăm sóc khách hàng. Giải thích về việc thành lập phòng chăm sóc khách hàng từ thời kỳ còn độc quyền, đại diện của MobiFone cho biết, MobiFone thành lập phòng chăm sóc khách hàng với định hướng sẽ cung cấp dịch vụ thông tin di động theo các tiêu chuẩn quốc tế. Có lẽ chính những định hướng như vậy nên MobiFone đã đạt được danh hiệu “Mạng di động được ưa chuộng nhất năm”, “Mạng di động có dịch vụ và chăm sóc khách hàng tốt nhất”

2.2.3. Tương tác với khách hàng

Việc tương tác với Khách hàng luôn diễn ra 2 chiều: tác động trực tiếp đến khách hàng và sự phản hồi ngược lại từ phía khách hàng. Tuy nhiên, tùy vào từng đối tượng khác nhau để lựa chọn hình thức tương tác phù hợp nhằm mang lại hiệu

quả cao. Tại Mobifone tỉnh Hòa Bình, hoạt động tương tác với khách hàng được thực hiện qua 2 hình thức là trực tiếp và gián tiếp.

Đối với hình thức tương tác trực tiếp, công ty sử dụng các kênh như cửa hàng giao dịch MobiFone, trung tâm giao dịch quận, huyện, đại lý chuyên, điểm bán hàng Các trung tâm giao dịch trực tiếp không chỉ đơn thuần là địa chỉ cung cấp dịch vụ và hỗ trợ khách hàng mà còn là hình ảnh đại diện cho MobiFone. Do đó, Công ty cũng đã rất chú trọng đầu tư cả về thiết kế mô hình cửa hàng chuyên nghiệp, bắt mắt mà còn chú trọng tuyển dụng, đào tạo đội ngũ giao dịch viên để có thể phục vụ tốt nhất cho khách hàng.

Đối với hình thức tương tác gián tiếp sử dụng các kênh như:

Tổng đài hỗ trợ khách hàng (call center): là bộ phận thường xuyên giải đáp những thắc mắc của khách hàng liên quan đến dịch vụ và là kênh tiếp nhận nhiều nhất những phản ánh của khách hàng. Điều này cũng dễ hiểu bởi không phải khách hàng nào cũng có thời gian và điều kiện để có thể đến trực tiếp các quầy giao dịch. Do đó, tổng đài hoạt động 24/24 nhằm có thể đáp ứng 1 cách kịp thời nhất những yêu cầu của khách hàng.

Ngoài ra, MobiFone cũng đã cung cấp các kênh như SMS, wapsite, website để khách hàng có thể tự lựa chọn cho mình những dịch vụ ưa thích và chủ động thao tác mà không cần đến sự hỗ trợ trực tiếp của nhân viên MobiFone.

Hệ thống kênh giao dịch đã dạng nhưng cũng chưa phát huy được hết tác dụng trong công tác cập nhật thông tin, dữ liệu khách hàng. Nhiều khách hàng đến trực tiếp trung tâm giao dịch nhưng đôi khi chưa được giải quyết dứt điểm vấn đề khách hàng phản ánh do khả năng của nhân viên giao dịch, các công cụ hỗ trợ còn phân quyền theo các cấp, kĩ năng giải quyết khiếu nại, phản ánh của khách hàng còn hạn chế.

Với đối tượng là mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp, quản trị quan hệ khách hàng, là tất cả các hoạt động từ lên kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra nhằm đạt được lợi ích tối đa cho doanh nghiệp từ việc xây dựng, duy trì, phát triển và khai thác triệt để được lợi ích từ quan hệ dài hạn giữa doanh nghiệp và khách hàng. Trên cơ sở mục đích này, Persson (2004) cho rằng các mục tiêu của quản trị

quan hệ khách hàng bao gồm (1) Tiết kiệm chi phí để có được khách hàng, (2) Không cần tìm kiếm khách hàng mới để ổn định hoạt động kinh doanh, (3) Cắt giảm chi phí truyền thông cổ động, (3) Nhiều lợi nhuận hơn từ khách hàng, (4) Gia tăng sự hài lòng, lòng trung thành của khách hàng, và (5) Đánh giá và phân loại khách hàng.

Trong trường hợp của MobiFone tỉnh Hòa Bình, xuất phát từ mục đích gạt hái triệt để lợi ích từ mối quan hệ dài hạn của khách hàng và doanh nghiệp, công ty đặt ra các mục tiêu CRM trong giai đoạn này là (1) giữ chân và gia tăng lòng trung thành của khách hàng, (2) ổn định hoạt động kinh doanh & (3) gia tăng lợi nhuận từ việc phát triển thêm doanh thu từ cơ sở khách hàng hiện có cũng như giảm chi phí truyền thông cổ động đến từ cơ sở khách hàng này.

2.2.4. Cá biệt hóa khách hàng

Đối với các Khách hàng là hội viên của chương trình kết nối dài lâu: khách hàng sẽ được hưởng các quyền lợi nổi bật khi sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của các đối tác trong nhiều lĩnh vực: Giảm giá đặt phòng lên đến 1.500.000đ tại các resort: Veranda, Sheraton, FLC Đại Lải, REX; Giảm giá khám chữa bệnh tại các BV chất lượng: FV, Thu Cúc; Giảm giá chăm sóc da tại các Viện thẩm mỹ nổi tiếng: Menard, PPP Clinic; Giảm giá khi mua sản phẩm của các nhãn hàng thời trang: Tammy, Format, hệ thống Runway, Maison. Ngoài ra, khách hàng còn được sử dụng các sân Gold với mức giá ưu đãi; Đổi điểm thành gói thoại, SMS; Đổi điểm thành cước sử dụng; Đổi điểm thành thẻ mua hàng với các sản phẩm: vé xem phim Lottecinema, phiếu mua hàng tại siêu thị Big C, vé vui chơi tại Vinpearl Land, phiếu mua hàng Yves Rocher, 1 đêm nghỉ tại các KS Sheraton, Furama. Ngoài ra, KH còn được tặng quà nhân dịp sinh nhật, cộng thêm điểm thưởng theo số năm sử dụng số thuê bao; Liên kết ưu đãi với chương trình Bông Sen Vàng của VietnamAirlines: đổi điểm thành dặm thưởng, thăng hạng đặc cách. Bên cạnh đó, khách hàng còn được hưởng rất nhiều ưu đãi của chương trình Kết nối dài lâu. Đối với Khách hàng cao cấp: công ty có những chính sách ưu đãi cả về vật chất và phi vật chất.

Ưu đãi phi vật chất: Có đường dây hỗ trợ riêng khi gọi đến tổng đài 18001090: KH cao cấp sẽ được hệ thống nhận diện, định tuyến vào luồng riêng và được các điện thoại viên có trình độ nghiệp vụ và kỹ năng tốt phục vụ. Ngoài ra, có đội ngũ phục vụ trực tiếp khi có nhu cầu về dịch vụ (thay SIM, đăng ký dịch vụ...). Được hỗ trợ khi sử dụng các ưu đãi trong chính sách KH cao cấp như tư vấn, đặt dịch vụ trong danh sách các ưu đãi do MobiFone cung cấp.

Đặc biệt đối với khách hàng doanh nghiệp, với mỗi phân khúc, công ty có những sự cá biệt hóa đặc thù tương ứng với phân khúc đó. Các chương trình chăm sóc khách hàng doanh nghiệp cũng rất đa dạng, từ những hoạt động thiết lập quan hệ với doanh nghiệp mới tham gia với MobiFone cho đến những chương trình chăm sóc khách hàng lâu năm như chương trình chăm sóc đầu mối của doanh nghiệp, chăm sóc lãnh đạo của doanh nghiệp hay chương trình tri ân doanh nghiệp thường niên.

Số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ ngày càng gia tăng, mức độ cạnh tranh ngày càng quyết liệt, hiện nay, các công ty cung cấp dịch vụ viễn thông di động rất dễ bị mất khách hàng vào tay đối thủ cạnh tranh. Khách hàng ngày càng khắt khe hơn, thông thái hơn trong việc lựa chọn nhà cung cấp. Không chỉ dừng lại ở những yêu cầu về chất lượng dịch vụ, chính sách giá cước tốt, khách hàng giờ đây còn quan tâm và đòi hỏi sự chăm sóc khách hàng cũng như các dịch vụ sau bán hàng. Những đột phá về công nghệ, thông tin và truyền thông giúp khách hàng có thể so sánh, trao đổi và được phản hồi thông tin về một sản phẩm dịch vụ, một nhà cung cấp trong thời gian cực kỳ nhanh chóng. Vì vậy, khách hàng có khuynh hướng ít trung thành hơn với nhà cung cấp dịch vụ, đặc biệt khi không được thỏa mãn một trong những nhu cầu/ mong đợi của mình hoặc nhận được những chương trình khuyến mãi hấp dẫn hơn từ các nhà cung cấp khác.

Đặc biệt hơn, các đơn vị cung cấp dịch vụ viễn thông di động cần dành một sự quan tâm thích đáng hơn với đối tượng khách hàng doanh nghiệp. Khác với khách hàng cá nhân, khách hàng doanh nghiệp là những khách hàng lớn, dù chiếm số lượng ít nhưng mang lại một tỷ trọng đáng kể trong tổng doanh thu dịch vụ viễn

thông. Khách hàng doanh nghiệp thường rất khó tính và đòi hỏi cao trong việc sử dụng các dịch vụ, nhất là những dịch vụ mang tính chất công nghệ cao.

2.2.5. Đo lường hiệu quả công tác quản trị quan hệ khách hàng

2.2.5.1. Xác định phương pháp đo lường

Việc đo lường hiệu quả thực hiện công tác quản trị quan hệ khách hàng thường dựa trên hai hệ thống đánh giá bao gồm (1) đánh giá nội bộ, với những tiêu chí liên quan đến sự phát triển số lượng thuê bao, tăng trưởng doanh thu; và (2) đánh giá thông qua những tiêu chí với trọng tâm là khách hàng như sự hài lòng, lòng trung thành, chỉ số tin cậy hoặc nhận diện thương hiệu.

Trong nghiên cứu này, tác giả không chỉ dừng lại ở những tiêu chí bên trong mà còn mong muốn hiệu quả của công tác quản trị quan hệ khách hàng một cách khách quan thông qua lòng trung thành của khách hàng. Trước tiên, khác với việc sử dụng những tiêu chí đánh giá nội bộ, sự phát triển số lượng thuê bao, hay tăng trưởng doanh thu, việc đo lường hiệu quả với trọng tâm từ khách hàng giúp phản ánh một cách trực quan, rõ ràng hơn sự tác động hay tính hiệu quả của công tác quản trị quan hệ khách hàng.

Với mục tiêu của CRM là xây dựng lòng trung thành của khách hàng, tác giả thừa kế các nghiên cứu trước đây về mô hình các nhân tố của CRM ảnh hưởng đến lòng trung thành của khách hàng của Yim và cộng sự (2008); Donnelly (2009); và của Kocoglu và Kirmaci (2012), và một số tác giả khác. Theo đó:

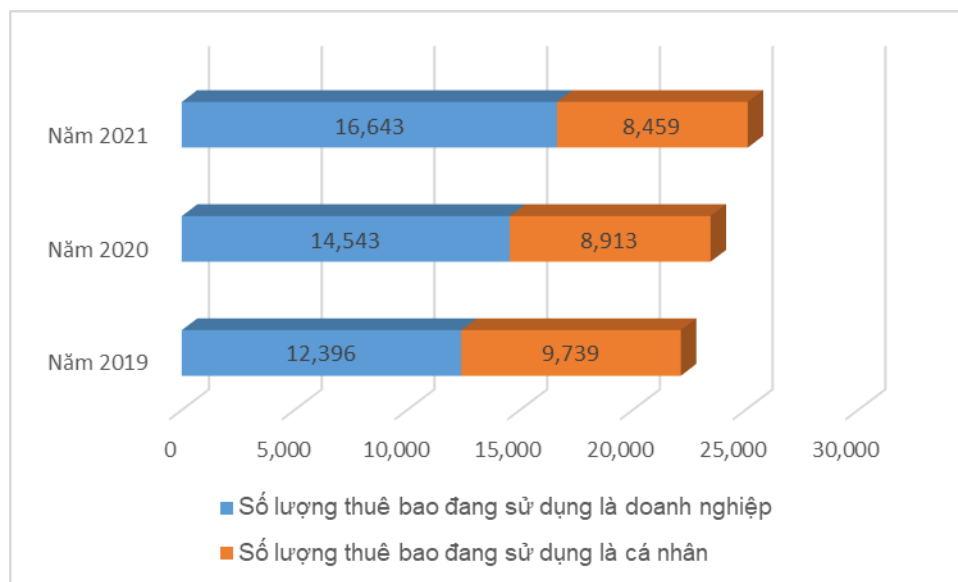
Biến phụ thuộc đánh giá hiệu quả công tác quản trị quan hệ khách hàng là “Lòng trung thành của khách hàng”

Biến độc lập đánh giá hiệu quả công tác quản trị quan hệ khách hàng là các thành tố cốt lõi của CRM gồm: Xử lý khiếu nại; Cung cấp thông tin; Trao quyền khách hàng; và Định hướng khách hàng.

Việc phân tích hoạt động CRM của Công ty dựa trên mô hình IDIC (Peppers và Rogers, 1996) để mô tả thực trạng về nghiệp vụ CRM, kết hợp với phân tích mô hình xác định các thành tố ảnh hưởng đến mục tiêu CRM của Công ty, như xây dựng lòng trung thành của khách hàng luôn được khuyến khích bởi các nhà nghiên

cứu và quản trị trong lĩnh vực CRM đối với các doanh nghiệp (Galitsky và Rosa, 2011; Yim và cộng sự, 2004); Sin và cộng sự, 2005; Khodakarami và Chan, 2014; Donnelly, 2009); Kocoglu và Kirmaci (2012). Mặc dù, cách tiếp cận nghiên cứu này hiện nay tại các doanh nghiệp Việt Nam là khá hiếm, đề tài kỳ vọng tạo ra lượng thông tin quản trị phong phú và có sở sở hơn để tạo lập các giải pháp cải thiện CRM của Công ty.

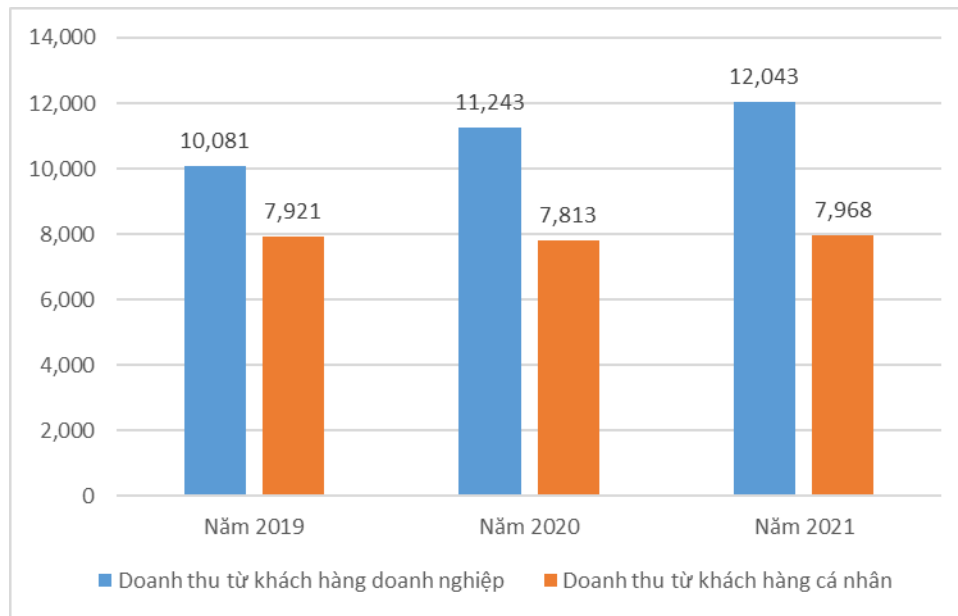
2.2.5.2. Đo lường hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng sử dụng tiêu chí về doanh thu và số lượng thuê bao



Nguồn: Phòng Bán hàng & Marketing Mobifone Tỉnh Hòa Bình, 2022

Hình 2.5. Số lượng thuê bao đến từ khách hàng của MobiFone tỉnh Hòa Bình trong giai đoạn 2019-2021

Trong giai đoạn 2019-2021, số lượt thuê bao đến từ khách hàng doanh nghiệp có sự tăng trưởng, đặc biệt từ năm 2019 đến 2020, với 12,396 thuê bao năm 2019, trong đó khách hàng là cá nhân đạt 9,739 lượt thuê bao. Sang năm 2020 số khách hàng doanh nghiệp đạt 14,543 thuê bao, số khách hàng cá nhân đạt 8,913 thuê bao. Năm 2021, số lượt thuê bao đến từ khách hàng doanh nghiệp là 16,643 thuê bao, số khách hàng cá nhân là 8,459 thuê bao.



Nguồn: Phòng Bán hàng & Marketing Mobifone Tỉnh Hòa Bình, 2022

Hình 2.6. Doanh thu đến từ khách hàng trong giai đoạn 2019-2021

Trong giai đoạn 2019-2021, Mobifone tỉnh Hòa Bình ghi nhận mức tăng trưởng doanh thu đáng chú ý đến từ Khu vực khách hàng doanh nghiệp. Doanh thu năm 2020 là 10,081 triệu đồng, trong khi đó khách hàng cá nhân là 7,921 triệu đồng. Doanh thu năm 2021 tiếp tục tăng ổn định lên mức 12,043 triệu đồng, đối với khách hàng cá nhân đạt 7,968 triệu đồng.

Như vậy, có thể thấy nhóm khách hàng sử dụng sản phẩm của Mobifone Tỉnh Hòa Bình là khách hàng doanh nghiệp. Tỷ trọng số thuê bao của doanh nghiệp cao hơn so với khách hàng cá nhân, chính vì vậy doanh thu của nhóm khách hàng doanh nghiệp cũng cao hơn của khách hàng cá nhân qua 03 năm nghiên cứu.

2.2.5.3. Đo lường hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng sử dụng tiêu chí về lòng trung thành

2.2.5.3.1. Xây dựng thang đo

Thang đo về lòng trung thành

Lòng trung thành là một trong những mục tiêu cơ bản của quản trị quan hệ khách hàng (Ndubisi và cộng sự, 2021). Lòng trung thành của khách hàng càng cao giúp doanh nghiệp gặt hái nhiều lợi nhuận. Đo lường lòng trung thành thường được xem xét trên 3 phương diện bao gồm (1) việc khách hàng tiếp tục sử dụng sản phẩm

của doanh nghiệp; (2) việc khách hàng giới thiệu sản phẩm của doanh nghiệp cho các cá nhân, tổ chức xung quanh họ và (3) việc khách hàng bảo vệ doanh nghiệp hoặc đứng vững trước những công kích về doanh nghiệp hay sản phẩm của họ. Trong nghiên cứu này, những chỉ báo trong thang đo lòng trung thành của khách hàng được tham khảo từ những nghiên cứu của Yim và cộng sự (2008); Donnelly (2009); và của Kocoglu và Kirmaci (2012). Với mỗi chỉ báo, khách hàng được yêu cầu cho biết nhận định của họ về chỉ báo đó với 5 mức độ từ (1) rất không đồng ý đến (5) rất đồng ý.

Thang đo về quản trị quan hệ khách hàng – thành phần “Xử lý khiếu nại”

Xử lý khiếu nại là một cấu thành quan trọng trong quản trị quan hệ khách hàng. Khiếu nại là một báo cáo của khách hàng về sự sai lỗi hoặc hư hỏng hoặc thất bại trong quá trình sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp, thường đi kèm với mong muốn rằng vấn đề được giải quyết (Galitsky và Rosa, 2011). Xử lý, giải quyết thành công khiếu nại thường mang đến mức độ trung thành cao hơn cũng như ý định sử dụng lặp lại sản phẩm từ khách hàng. Trong nghiên cứu này, những chỉ báo trong thang đo của thành phần “Xử lý khiếu nại” được tham khảo từ những nghiên cứu của Galitsky và Rosa (2011), và nghiên cứu của Dave (1998). Với mỗi chỉ báo, khách hàng được yêu cầu cho biết nhận định của họ về chỉ báo đó với 5 mức độ từ (1) rất không đồng ý đến (5) rất đồng ý.

Thang đo về quản trị quan hệ khách hàng – thành phần “Cung cấp thông tin”

Cung cấp thông tin được cho là một thành phần nền tảng trong công tác quản trị quan hệ khách hàng khi doanh nghiệp thu thập, phân tích, và phản hồi/ chia sẻ những thông tin này đến với khách hàng như một cơ sở cho quá trình cá biệt hóa khách hàng. Những thông tin mang đến sự hiểu biết về nhu cầu, thị hiếu của khách hàng được thu thập liên tục thông qua hệ thống các điểm tiếp xúc với khách hàng (CRM hoạt động) trở thành cơ sở cho việc xây dựng một chiến lược marketing hiệu quả, cũng như nền tảng cho hoạt động thực thi và triển khai công tác quản trị quan hệ khách hàng cá biệt theo đối tượng khách hàng. Hoạt động Cung cấp thông tin hỗ

trợ doanh nghiệp tương tác tốt hơn với khách hàng, từ đó, gia tăng sự hài lòng cũng như lòng trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp (Ahmad Bhat và Ahmad Darzi, 2019)

Trong nghiên cứu này, những chỉ báo trong thang đo của thành phần “Cung cấp thông tin” được tham khảo từ những nghiên cứu của Yim và cộng sự (2004); Sin và cộng sự (2005); Khodakarami và Chan (2014). Với mỗi chỉ báo, khách hàng được yêu cầu cho biết nhận định của họ về chỉ báo đó với 5 mức độ từ (1) rất không đồng ý đến (5) rất đồng ý.

Thang đo về quản trị quan hệ khách hàng – thành phần “Trao quyền khách hàng”

Trao quyền cho khách hàng là một nhân tố quan trọng trong quản trị quan hệ với khách hàng. Trao quyền cho khách hàng là quá trình trao cho khách quyền tự chủ hoặc khả năng tự chủ trong các quyết định về hoạt động truy cập, tra cứu thông tin ở bất cứ nơi đâu thông qua những ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông (Pires và cộng sự, 2006). Nói cách khác, khách hàng được lựa chọn những gì khách hàng muốn vào bất kỳ thời điểm nào, địa điểm nào, theo cách riêng của họ. Trong các nghiên cứu thực chứng của Ouschan và cộng sự (2006) hay Montaglione (1999), tăng cường những hoạt động liên quan đến việc Trao quyền cho khách hàng trong công tác quản trị quan hệ khách hàng có liên hệ chặt chẽ với việc gia tăng lòng trung thành của khách hàng.

Trong nghiên cứu này, những chỉ báo trong thang đo của thành phần “Trao quyền khách hàng” được tham khảo từ những nghiên cứu của Hartline và Ferrell năm 1996; Fuchs và Schreier (2011); Al-Ajam và Nor (2019). Với mỗi chỉ báo, khách hàng được yêu cầu cho biết nhận định của họ về chỉ báo đó với 5 mức độ từ (1) rất không đồng ý đến (5) rất đồng ý.

Thang đo về quản trị quan hệ khách hàng – thành phần “Định hướng khách hàng”

Định hướng khách hàng liên quan đến một hệ thống các niềm tin mà ở đó doanh nghiệp đặt khách hàng làm ưu tiên hàng đầu, nhằm phát triển một tổ chức có khả năng sinh lãi trong dài hạn (Deshpande và cộng sự, 1993). Định hướng khách

hàng liên quan đến văn hóa tổ chức với những giá trị bên trong cũng như niềm tin về những hành vi được chấp nhận, được khuyến khích trong doanh nghiệp (Bentum và Stone, 2005). Doanh nghiệp duy trì và khuyến khích sự định hướng khách hàng thường tạo ra được lợi ích đáng kể cho khách hàng thông qua nhân viên tiếp xúc với khách hàng của doanh nghiệp. Những lợi ích được tạo ra cho khách hàng được nhận định là sẽ tạo ra/ củng cố lòng trung thành ở khách hàng (Sirdeshmukh và cộng sự, 2002; Pousa và Mathieu, 2014).

Trong nghiên cứu này, những chỉ báo trong thang đo của thành phần “Định hướng khách hàng” được tham khảo từ những nghiên cứu của Jayachandran và cộng sự (2005); Donnelly (2009); Elkordy (2014). Với mỗi chỉ báo, khách hàng được yêu cầu cho biết nhận định của họ về chỉ báo đó với 5 mức độ từ (1) rất không đồng ý đến (5) rất đồng ý. (Phụ lục 01 thể hiện việc tổng hợp những nghiên cứu có trước trong việc xây dựng thang đo quản trị quan hệ khách hàng và lòng trung thành).

2.2.5.3.2. Triển khai nghiên cứu và phương pháp xử lý dữ liệu

Theo những nhà nghiên cứu như Hair, Anderson, Tatham và Black (1998), Comrey, 1973; Roger, 2006, để có ý nghĩa về mặt thống kê, trong nghiên cứu, số lượng mẫu $= 5 * \text{số lượng câu hỏi trong nghiên cứu}$.

Theo nghiên cứu của Tabachnick và Fidell năm 1996, hai tác giả đề xuất một phương án khác giúp xác định số lượng mẫu phù hợp cho nghiên cứu theo công thức $\text{Số lượng mẫu} = 50 + 8 * \text{số lượng biến}$.

Trong luận văn này, tác giả sử dụng công thức của Hair và cộng sự (1998), đi đến quyết định số lượng mẫu tối thiểu là 140 tương ứng với 28 câu hỏi trong nghiên cứu. Nghiên cứu sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiên cho đến khi đạt được số lượng mẫu cần thiết cho phân tích thống kê

Bắt đầu nghiên cứu, 250 phiếu điều tra được phát ra trên địa bàn 5 huyện bao gồm Huyện Lương Sơn, Huyện Mai Châu, Huyện Yên Thủy, Huyện Kim Bôi và Thành phố Hòa Bình, mỗi tỉnh 50 phiếu điều tra. Sau 30 ngày triển khai thu thập dữ liệu, trong 250 phiếu điều tra phát ra, thu hồi được 163 số phiếu điều tra (chiếm 65.2%). Trong 163 số phiếu thu hồi, có 144 phiếu hợp lệ (chiếm 57.6% tổng số

phiếu điều tra phát ra và 88.3% số phiếu thu hồi) và 19 phiếu không hợp lệ. 19 phiếu không hợp lệ rơi bởi người được khảo sát điền không đầy đủ thông tin hoặc điền trùng lặp nhiều phương án trên một câu hỏi.

Bảng 2.4. Thống kê số lượng phiếu điều tra

STT	Tỉnh	Số phiếu phát ra	Số phiếu thu về	Số phiếu hợp lệ
1	Thành phố Hòa Bình	50 phiếu	34 phiếu	30 phiếu
2	Huyện Lương Sơn	50 phiếu	50 phiếu	48 phiếu
3	Huyện Mai Châu	50 phiếu	36 phiếu	30 phiếu
4	Huyện Yên Thủy	50 phiếu	21 phiếu	19 phiếu
5	Huyện Kim Bôi	50 phiếu	22 phiếu	17 phiếu
	Tổng cộng	250 phiếu	163 phiếu	144 phiếu

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Dữ liệu thu thập được từ phía khách hàng được mã hóa, nhập liệu và xử lý với phần mềm SPSS cho Windows 16.0, cụ thể như sau:

(1) Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu với $n=144$

(2) Đánh giá thang đo bằng phương pháp phân tích hệ số tin cậy Cronbach alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA, trong đó:

Phân tích hệ số tin cậy Cronbach Alpha

Trong phân tích này, các biến có hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại. Tiêu chuẩn chọn thang đo khi nó có độ tin cậy Cronbach Alpha từ 0.6 trở lên (Nunnally và Burnstein, 1994).

Phân tích nhân tố khám phá EFA

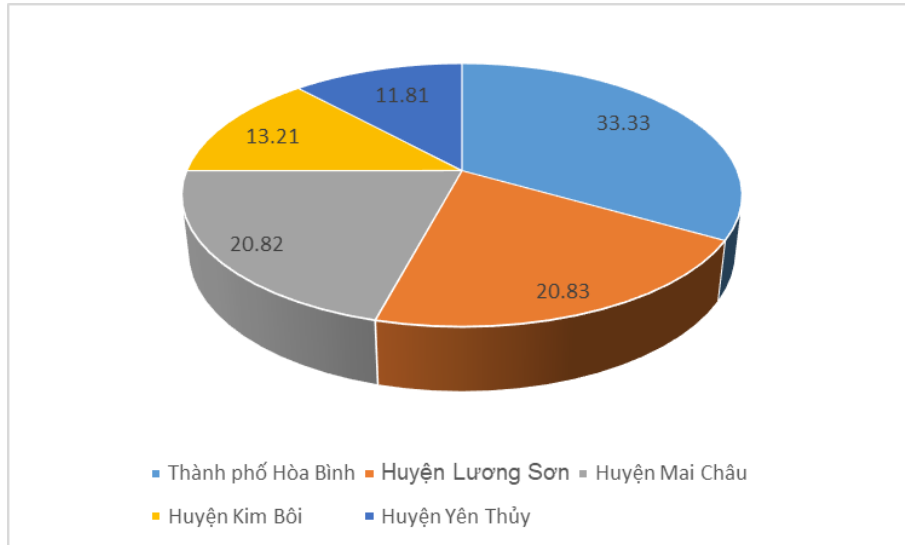
Phân tích nhân tố khám phá EFA theo phương pháp trích Principal Component Analysis với phép xoay Varimax. Thang đo được chấp nhận khi tổng phương sai trích được bằng hoặc lớn hơn 50%.

(3) Phân tích hồi quy nhằm xác định sự tác động của công tác quản trị quan hệ khách hàng lên lòng trung thành của khách hàng

2.2.5.4. Kết quả nghiên cứu

2.2.5.4.1. Thống kê mô tả

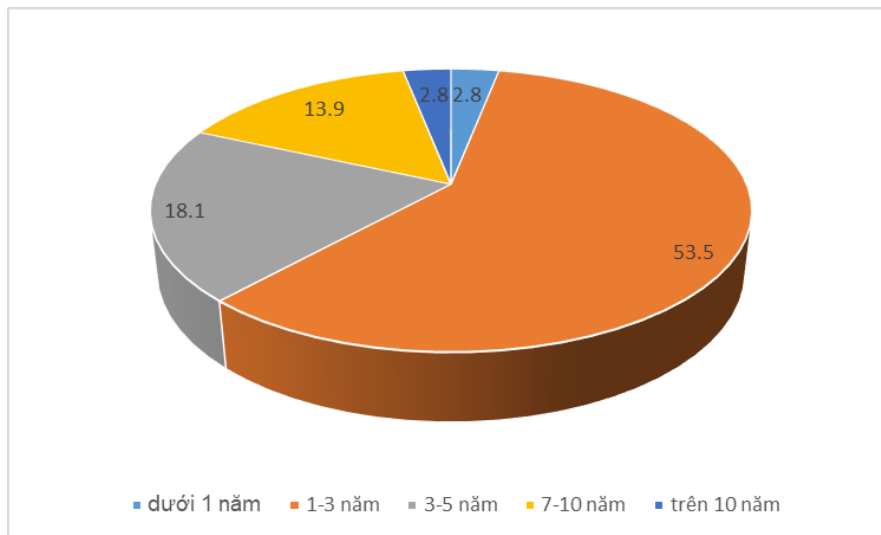
Mô tả mẫu nghiên cứu



Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Hình 2.7. Mô tả mẫu nghiên cứu theo Khu vực

Trong 144 mẫu nghiên cứu, có 48 khách hàng được điều tra đến từ Huyện Lương Sơn (chiếm 1/3 tỷ lệ mẫu nghiên cứu), 30 khách hàng đến từ Thành phố Hòa Bình (20.82%), 30 khách hàng đến từ Huyện Mai Châu (20.82%). Khách hàng được khảo sát tại Huyện Kim Bôi chiếm 13.21% tổng số doanh nghiệp được điều tra (19 người) và chỉ có 17 khách hàng được khảo sát đến từ Huyện Yên Thủy, chiếm 11.81%.



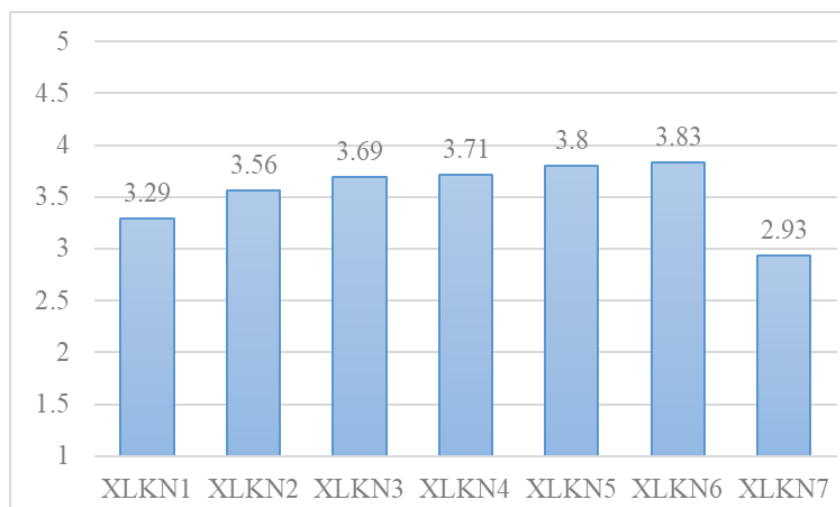
Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Hình 2.8. Mô tả mẫu nghiên cứu theo thời gian sử dụng của khách hàng

Trong 144 mẫu nghiên cứu, khách hàng có thời gian sử dụng sản phẩm của khách hàng với MobiFone tỉnh Hòa Bình từ 1-3 năm chiếm tỷ trọng cao nhất với 77 khách hàng chiếm 53.5% số khách hàng được khảo sát. Những khách hàng có thời gian hợp tác với MobiFone tỉnh Hòa Bình trên 7 năm chiếm tỷ trọng thấp nhất với 8 khách hàng chiếm 5.6%.

Thống kê mô tả thang đo

-Thành phần “Xử lý khiếu nại” trong thang đo quản trị quan hệ khách hàng

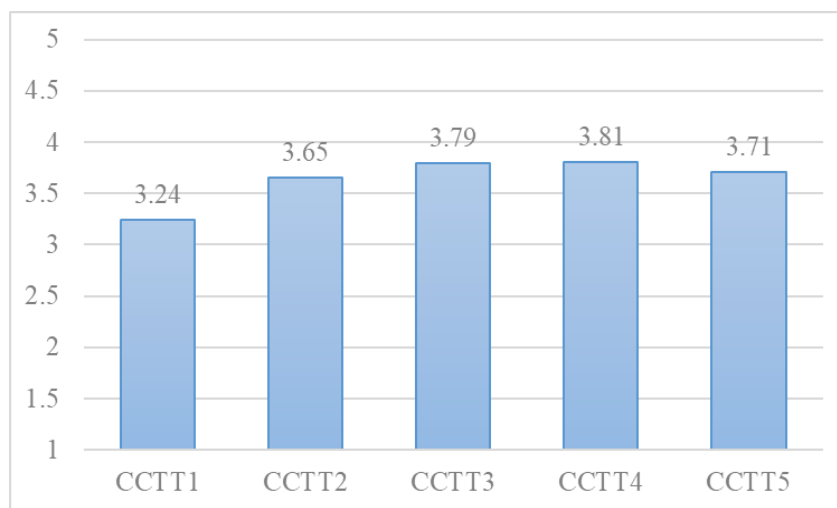


Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Hình 2.9. Thống kê mô tả thang đo - thành phần Xử lý khiếu nại

Giá trị trung bình của thành phần “Xử lý khiếu nại” trong thang đo quản trị quan hệ khách hàng dao động trong khoảng từ 2.93 đến 3.83. Cụ thể hơn, hầu hết các khách hàng tham gia khảo sát không có ý kiến hoặc thể hiện sự đồng ý cao đối với các yếu tố về xử lý khiếu nại tại MobiFone trong đó những yếu tố như “Nhân viên được đào tạo kỹ lưỡng về xử lý khiếu nại” hay “MobiFone có bộ phận chuyên biệt để xử lý khiếu nại từ khách hàng” dành được sự đồng thuận rất cao với hơn 73% khách hàng tham gia điều tra đồng ý về những điều này.

-Thành phần “Cung cấp thông tin” trong thang đo quản trị quan hệ khách hàng

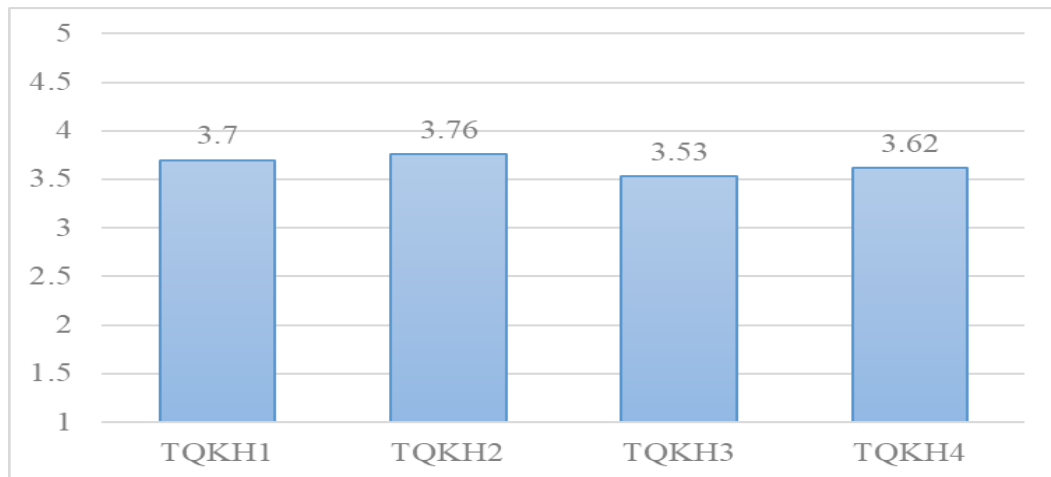


Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Hình 2.10. Thống kê mô tả thang đo - thành phần Cung cấp thông tin

Giá trị trung bình của thành phần “Cung cấp thông tin” trong thang đo quản trị quan hệ khách hàng dao động trong khoảng từ 3.24 đến 3.81. Cụ thể hơn, hầu hết các doanh nghiệp tham gia khảo sát sẽ thể hiện sự đồng ý đối với các hoạt động cung cấp thông tin cho khách hàng tại MobiFone trong đó những yếu tố như “MobiFone luôn cung cấp những dữ liệu chính xác khi thông tin đến khách hàng” hay “được thông tin về những lợi ích và đề xuất mới nhất liên quan đến sản phẩm và dịch vụ của MobiFone” dành được sự đồng thuận rất cao với hơn 3/4 khách hàng tham gia khảo sát thể hiện sự đồng ý đến rất đồng ý về những nhận định này.

- Thành phần “Trao quyền khách hàng” trong thang đo quản trị quan hệ khách hàng

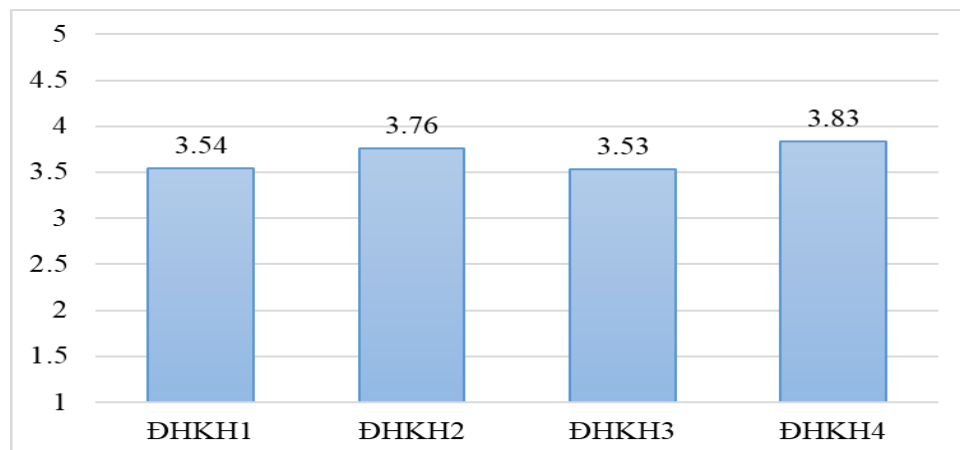


Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Hình 2.11. Thống kê mô tả thang đo - thành phần Trao quyền Khách hàng

Giá trị trung bình của thành phần “Trao quyền khách hàng” trong thang đo quản trị quan hệ khách hàng dao động trong khoảng từ 3.62 đến 3.76. Cụ thể hơn, hầu hết các doanh nghiệp tham gia khảo sát sẽ thể hiện sự đồng ý đối với các hoạt động trao quyền cho khách hàng tại MobiFone trong đó những yếu tố như “khả năng truy cập thông tin sản phẩm dịch vụ trên nhiều phương tiện” hay “sự khuyến khích và đón nhận việc trao đổi thông tin và phản hồi về trải nghiệm” dành được sự đồng thuận rất cao với hơn 66% khách hàng tham gia điều tra thể hiện sự đồng ý đến rất đồng ý về những nhận định này.

- Thành phần “Định hướng khách hàng” trong thang đo quản trị quan hệ khách hàng

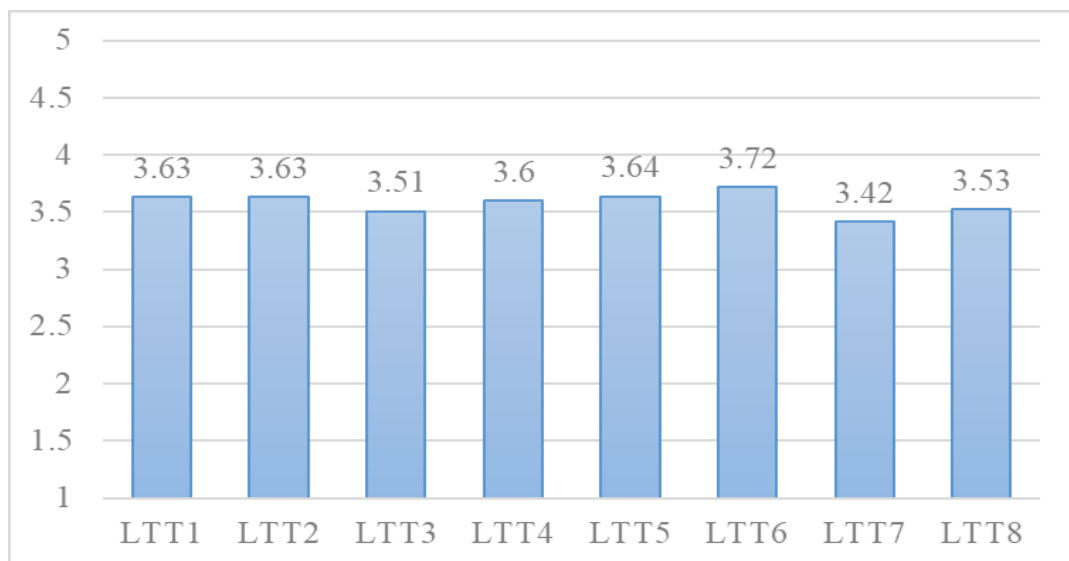


Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Hình 2.12. Thống kê mô tả thang đo - thành phần Định hướng Khách hàng

Giá trị trung bình của thành phần “Định hướng khách hàng” trong thang đo quản trị quan hệ khách hàng dao động trong khoảng từ 3.54 đến 3.83. Cụ thể hơn, hầu hết các doanh nghiệp tham gia khảo sát sẽ thể hiện sự đồng ý đối với các hoạt động trao quyền cho khách hàng tại MobiFone trong đó những yếu tố như “sự hài lòng khi tương tác với các nhân sự làm quan hệ khách hàng” hay “MobiFone chứa đựng văn hóa lấy khách hàng làm ưu tiên hàng đầu” dành được sự đồng thuận rất cao với từ 68.6% trở lên khách hàng tham gia điều tra thể hiện sự đồng ý đến rất đồng ý về những nhận định này.

Thang đo “Lòng trung thành”



Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Hình 2.13. Thống kê mô tả thang đo Lòng trung thành

Giá trị trung bình của thang đo “Lòng trung thành” dao động trong khoảng từ 3.42 đến 3.72. Cụ thể hơn, hầu hết các doanh nghiệp tham gia khảo sát sẽ thể hiện sự đồng ý đối với các hoạt động trao quyền cho khách hàng tại MobiFone trong đó thành phần “giới thiệu sản phẩm của MobiFone cho người thân, bạn bè và người xung quanh” dành được sự đồng thuận rất cao với từ 66.7% trở lên khách hàng tham gia điều tra thể hiện sự đồng ý đến rất đồng ý về những nhận định này.

2.2.5.4.2. Phân tích mức độ ảnh hưởng của các nhân tố CRM đến mục tiêu CRM của Công ty – Xây dựng lòng trung thành của khách hàng – Đánh giá thang đo

a. Phân tích hệ số tin cậy Cronbach alpha

+Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thang đo “Lòng trung thành”

Bảng 2.5. Hệ số Cronbach Alpha đối với thang đo “Lòng trung thành”

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.853	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
LTT 1	25.04	16.67	0.634	0.506	0.83
LTT 2	25.04	17.942	0.547	0.38	0.84
LTT 3	25.17	17.483	0.61	0.495	0.833
LTT 4	25.08	17.707	0.603	0.464	0.834
LTT 5	25.03	16.691	0.645	0.672	0.828
LTT 6	24.96	17.83	0.589	0.601	0.835
LTT 7	25.25	18.524	0.517	0.531	0.843
LTT 8	25.15	17.874	0.597	0.595	0.835

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Nhìn vào bảng, thang đo “Lòng trung thành” có Cronbach's Alpha là 0.853. Đối chiếu với cột Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo cho thấy các Alpha này có giá trị nhỏ hơn Cronbach Alpha (0.853) nên không loại bỏ chỉ báo nào.

Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường thành phần này khá cao và đều đạt tiêu chuẩn cho phép. Nhỏ nhất là 0.517 (LTT7) và cao nhất là 0.645 (LTT5).

+Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thành phần “Xử lý khiếu nại” trong thang đo “Quản trị Quan hệ khách hàng”

Bảng 2.6. Hệ số Cronbach Alpha đối với thành phần “Xử lý khiếu nại”

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.726	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
XLKN 1	21.53	9.258	0.511	0.4	0.661
XLKN 2	21.26	9.535	0.562	0.377	0.652
XLKN 3	21.13	9.439	0.589	0.409	0.646
XLKN 4	21.11	9.75	0.417	0.346	0.687
XLKN 5	21.02	9.545	0.561	0.479	0.652
XLKN 6	20.99	9.734	0.481	0.279	0.671
XLKN 7	21.89	12.239	-0.02	0.04	0.793

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Nhìn vào bảng, thành phần “Xử lý khiếu nại” có Cronbach's Alpha là 0.726. Đối chiếu với cột Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo cho thấy hầu hết các Alpha này có giá trị nhỏ hơn Cronbach Alpha (0.726). Tuy nhiên, xuất hiện biến XLKN 7 khi bị loại bỏ sẽ khiến Alpha tăng lên 0.79. Mặt khác, hệ số tương quan biến tổng của XLKN 7 là $-0.02 < 0.03$. Biến XLKN 7 được loại bỏ khỏi thành phần “Xử lý khiếu nại” trên cơ sở này.

Sau khi loại bỏ XLKN 7, hệ số tin cậy Alpha tăng lên 0.793

Bảng 2.7. Hệ số Cronbach Alpha đối với thành phần “Xử lý khiếu nại” sau khi điều chỉnh

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.793	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo

XLKN 1	18.6	8.606	0.528	0.398	0.762
XLKN 2	18.33	8.921	0.57	0.37	0.751
XLKN 3	18.19	8.717	0.625	0.408	0.738
XLKN 4	18.18	8.974	0.456	0.336	0.78
XLKN 5	18.09	8.768	0.609	0.468	0.742
XLKN 6	18.06	9.158	0.478	0.267	0.772

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Nhìn vào bảng, thành phần “Xử lý khiếu nại” có Cronbach's Alpha là 0.793. Đối chiếu với cột Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo cho thấy các Alpha này có giá trị nhỏ hơn Cronbach Alpha (0.793).

Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường thành phần này khá cao và đều đạt tiêu chuẩn cho phép. Nhỏ nhất là 0.456 (XLKN4) và cao nhất là 0.625 (XLKN3).

Vì vậy, các biến đo lường thành phần này đều được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

+ Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thành phần “Cung cấp thông tin” trong thang đo “Quản trị Quan hệ khách hàng”

Bảng 2.8. Hệ số Cronbach Alpha đối với thành phần “Cung cấp thông tin”

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.808	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
CCTT 1	14.97	6.495	0.623	0.402	0.762
CCTT 2	14.56	7.745	0.498	0.295	0.796
CCTT 3	14.42	6.888	0.72	0.603	0.731
CCTT 4	14.4	7.108	0.612	0.531	0.763
CCTT 5	14.5	7.65	0.525	0.312	0.789

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Nhìn vào bảng, thành phần “Cung cấp thông tin” có Cronbach's Alpha là 0.808. Đối chiếu với cột Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo cho thấy các Alpha này có giá trị nhỏ hơn Cronbach Alpha (0.808).

Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường thành phần này khá cao và đều đạt tiêu chuẩn cho phép. Nhỏ nhất là 0.498 (CCTT2) và cao nhất là 0.72 (CCTT3).

Vì vậy, các biến đo lường thành phần này đều được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

+ Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thành phần “Trao quyền khách hàng” trong thang đo “Quản trị Quan hệ khách hàng”

Bảng 2.9. Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thành phần “Trao quyền khách hàng”

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.637	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
TQKH 1	10.92	3.294	0.408	0.318	0.577
TQKH 2	10.85	3.021	0.55	0.383	0.472
TQKH 3	11.08	3.769	0.304	0.137	0.643
TQKH 4	11	3.175	0.421	0.213	0.568

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Nhìn vào bảng, thành phần “Trao quyền khách hàng” có Cronbach's Alpha là 0.637. Đối chiếu với cột Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo cho thấy ¾ các Alpha này có giá trị nhỏ hơn Cronbach Alpha (0.637).

Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường thành phần này đều đạt tiêu chuẩn cho phép. Nhỏ nhất là 0.304 (TQKH3) và cao nhất là 0.55 (TQKH4).

Trường TQKH3 có giá trị ở cột Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo là $0.643 > 0.637$, tuy nhiên vì tương quan biến tổng là $0.304 > 0.3$ nên chưa đủ cơ sở thống kê loại bỏ biến TQKH3

Vì vậy, các biến đo lường thành phần này đều được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

+ Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thành phần “Định hướng khách hàng” trong thang đo “Quản trị Quan hệ khách hàng”

Bảng 2.10. Hệ số tin cậy Cronbach Alpha đối với thành phần “Định hướng khách hàng”

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.719	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
ĐHKH 1	11.12	3.364	0.572	0.373	0.624
ĐHKH 2	10.9	3.515	0.505	0.275	0.664
ĐHKH 3	11.13	3.984	0.354	0.127	0.745
ĐHKH 4	10.83	3.035	0.622	0.436	0.587

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Nhìn vào bảng, thành phần “Định hướng khách hàng” có Cronbach's Alpha là 0.719. Đối chiếu với cột Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo cho thấy $\frac{3}{4}$ các Alpha này có giá trị nhỏ hơn Cronbach Alpha (0.719).

Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường thành phần này đều đạt tiêu chuẩn cho phép. Nhỏ nhất là 0.354 (ĐHKH3) và cao nhất là 0.622 (ĐHKH 4).

Trường ĐHKH3 có giá trị ở cột Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo là $0.745 > 0.719$, tuy nhiên vì tương quan biến tổng là $0.354 > 0.3$ nên chưa đủ cơ sở thống kê loại bỏ biến ĐHKH 3.

Vì vậy, các biến đo lường thành phần này đều được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

b. Phân tích nhân tố khám phá

Các biến đã đạt yêu cầu trong Cronbach alpha đều được đưa vào phân tích EFA. Chỉ số KMO (Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy) được dùng để phân tích sự thích hợp của các phân tích nhân tố. Phân tích chỉ được sử dụng khi hệ số KMO có giá trị lớn hơn 0.5.

Bảng 2.11. Kiểm định độ phù hợp của phân tích EFA

Kiểm định KMO và Bartlett		
Thống kê sự phù hợp Kaiser-Meyer-Olkin.		0.864
Kiểm định Bartlett	Thống kê Chi bình phương	1380.76
	Bậc tự do	171
	Mức ý nghĩa	.000

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Kết quả phân tích nhân tố cho thấy có 19 biến quan sát được nhóm thành 4 nhân tố. Các biến có trọng số đều lớn hơn .40 nên các biến quan sát đều quan trọng trong các nhân tố, chúng có ý nghĩa thiết thực. Hệ số KMO = 0.864 nên EFA phù hợp với dữ liệu. Kiểm định Bartlett's test có mức ý nghĩa .000, do vậy các biến quan sát có tương quan với nhau xét trên phạm vi tổng thể. Phương sai trích được bằng 62,379%, cho biết 4 nhân tố giải thích được 62,379% biến thiên của dữ liệu.

Bảng 2.12. Ma trận xoay nhân tố - phân tích EFA

Ma trận xoay nhân tố				
	Nhân tố			
	1	2	3	4
XLKN 3	0.816			
XLKN 5	0.719			
XLKN 2	0.659			
XLKN 1	0.657			
XLKN 6	0.564			
XLKN 4	0.549			

CCTT 3		0.742		
CCTT 1		0.688		
CCTT 4		0.675		
CCTT 5		0.593		
CCTT 2		0.576		
TQKH 2			0.698	
TQKH 4			0.576	
TQKH 1			0.571	
TQKH 3			0.527	
ĐHKH 4				0.752
ĐHKH 1				0.684
ĐHKH 2				0.546
ĐHKH 3				0.468

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Bảng 2.13. Ma trận xoay nhân tố - EFA (Biến phụ thuộc – lần cuối)

Ma trận xoay nhân tố	
	Nhân tố
	1
LTT8	0,828
LTT7	0,756
LTT3	0,738
LTT4	0,728
LTT2	0,691

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Kết quả phân tích nhân tố lần cuối 5 biến quan sát được nhóm thành 1 nhân tố. Các biến có trọng số đều lớn hơn 0.60 nên các biến quan sát đều quan trọng trong các nhân tố, chúng có ý nghĩa thiết thực. Hệ số KMO = 0,728 nên EFA phù hợp với dữ liệu. Kiểm định Bartlett's test có mức ý nghĩa .000, do vậy các biến quan sát có tương quan với nhau xét trên phạm vi tổng thể. Phương sai trích được bằng 56,16%, cho biết nhân tố giải thích được 66,18% biến thiên của dữ liệu (xem Phụ lục).

2.2.5.4.3. Phân tích tương quan và hồi quy

a. Phân tích tương quan

Bảng 2. 14. Ma trận hệ số tương quan

		LTT	XLKN	CCTT	TQKH	ĐHKH
LTT	Tương quan	1	0,546**	0,524**	0,497**	.515**
	Mức ý nghĩa		0,000	0,000	0,000	.000
XLKN	Tương quan	0,546**	1	0,762**	0,576**	.608**
	Mức ý nghĩa	0,000		0,000	0,000	.000
CCTT	Tương quan	0,524**	0,762**	1	0,724**	.756**
	Mức ý nghĩa	0,000	0,000		0,000	.000
TQKH	Tương quan	0,497**	0,576**	0,724**	1	.712**
	Mức ý nghĩa	0,000	0,000	0,000		.000
ĐHKH	Tương quan	0,515**	0,608**	0,756**	0,712**	1
	Mức ý nghĩa	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	144	144	144	144	144

** $p < 0.01$.

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Theo bảng 2.13 về Ma trận hệ số tương quan, hệ số Sig (hệ số nói lên tính phù hợp của hệ số tương quan giữa các biến theo phép kiểm định F với một độ tin cậy 99% cho trước) của 4 thành phần đều nhỏ hơn 0.01. Điều này cho thấy mối tương quan giữa các biến với “Lòng trung thành” là phù hợp.

Bên cạnh đó, hệ số tương quan Pearson của “Lòng trung thành” với các thành phần “Xử lý khiếu nại”, “Cung cấp thông tin”, “Trao quyền khách hàng” và “Định hướng khách hàng” đều cao, chứng tỏ mức độ tương quan đáng kể giữa các thành phần nêu trên với “Lòng trung thành”.

Thông qua phân tích tương quan Pearson, cả 4 thành phần “Xử lý khiếu nại”, “Cung cấp thông tin”, “Trao quyền khách hàng” và “Định hướng khách hàng” đều phù hợp trong mô hình hồi quy tuyến tính

b. Phân tích hồi quy

Kết quả phân tích hồi qui tuyến tính bội cho thấy mô hình có $R^2 = 0,664$ và R^2 điều chỉnh là 0,655. Điều này nói lên độ thích hợp của mô hình và 65,5% sự biến thiên của biến Lòng trung thành được giải thích bởi 4 nhân tố quan sát.

Bảng 2. 15. Phân tích độ phù hợp của phân tích hồi quy

	R	R^2	R^2 hiệu chỉnh	Sai số chuẩn	Thống kê Durbin-Watson
1	0,815 ^a	0,664	0,655	0,31782	1,884
a Biến độc lập: (Constant), Định hướng Khách hàng, Xử lý khiếu nại, Trao quyền, Cung cấp thông tin					
b Biến phụ thuộc: Lòng trung thành					

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Phân tích ANOVA cho thấy thông số F có sig. = 0,000, chứng tỏ rằng mô hình hồi qui xây dựng là phù hợp với bộ dữ liệu thu thập được, và các biến đưa vào đều có ý nghĩa về mặt thống kê với mức ý nghĩa 5%. Như vậy các biến độc lập trong mô hình có quan hệ đối với biến phụ thuộc Lòng trung thành.

Bảng 2. 16. Bảng phân tích phương sai ANOVA

ANOVA ^a						
		Tổng bình hương	Bậc tự do	Trung bình bình phương	F	Mức ý nghĩa
1	Hồi quy	27,799	4	6,950	68,802	0,000
	Phân đư	14,040	139	0,101		
	Tổng	41,839	143			
a Biến phụ thuộc: Lòng trung thành						
b Biến độc lập: (Constant), Định hướng Khách hàng, Xử lý khiếu nại, Trao quyền, Cung cấp thông tin						

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy các giả thiết nền của phân tích đều thỏa mãn như: phân phối phần dư có giá trị trung bình bằng 0, phân phối chuẩn; không có hiện tượng đa cộng tuyến; Không có hiện tượng phương sai không đều xảy ra

Kết quả phân tích các hệ số hồi qui cho ta thấy: giá trị sig. của tất cả các biến độc lập đều nhỏ hơn 0.05. Do đó, ta có thể nói rằng tất cả các biến độc lập đều có tác động đến lòng trung thành của khách hàng. Tất cả các nhân tố này đều có ý nghĩa trong mô hình và tác động cùng chiều đến lòng trung thành của khách hàng, do các hệ số hồi qui đều mang dấu dương. Cụ thể như sau:

Bảng 2. 17. Kết quả phân tích kiểm định các hệ số hồi qui

Mô hình	Hệ số không chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	T	Sig.	Thông kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Hệ số chấp nhận	VIF
Hệ số gốc	0,550	0,189		2,917	0,004		
CCTT	0,243	0,083	0,254	3,152	0,002	0,373	2,683
XLKN	0,261	0,071	0,294	3,421	0,001	0,326	3,064
TQKH	0,205	0,078	0,222	2,635	0,009	0,342	2,926
ĐHKH	0,128	0,072	0,144	1,792	0,075	0,375	2,670
a Biến phụ thuộc: Lòng trung thành							

Nguồn: Kết quả thống kê nghiên cứu chính thức của tác giả, 2022

Phương trình hồi quy của mô hình

$$LTT = 0,294XLKN + 0,254CCTT + 0,222TQKH + 0,144ĐHKH$$

Hệ số hồi qui chuẩn hóa của nhân tố “Xử lý khiếu nại” là 0,294, Hệ số hồi qui chuẩn hóa của nhân tố “Cung cấp thông tin” là 0.254, Hệ số hồi qui chuẩn hóa của nhân tố “Trao quyền khách hàng” là 0.222, Hệ số hồi qui chuẩn hóa của nhân tố “Định hướng khách hàng” là 0.144. Mô hình cho thấy các biến độc lập đều ảnh hưởng thuận chiều đến mức độ trung thành của khách hàng sử dụng dịch vụ của Mobifone tỉnh Hòa Bình ở độ tin cậy 95%. Các nhân tố trong mô hình gồm xử lý

khiếu nại, cung cấp thông tin, trao quyền khách hàng & định hướng khách hàng là những yếu tố tác động quan trọng đến mức độ trung thành chung của khách hàng.

Thứ tự tầm quan trọng của từng yếu tố phụ thuộc vào giá trị tuyệt đối của hệ số hồi qui đã chuẩn hóa. Yếu tố nào có giá trị tuyệt đối càng lớn thì ảnh hưởng đến mức độ hài lòng càng nhiều. Do đó, trong mô hình này chúng ta thấy lòng trung thành của khách hàng sử dụng dịch vụ của Mobifone tỉnh Hòa Bình chịu ảnh hưởng nhiều nhất từ thành phần “Xử lý khiếu nại” ($\beta = 0,294$), tiếp đến là “Cung cấp thông tin” ($\beta = 0,254$), “Trao quyền khách hàng” ($\beta = 0,222$) và cuối cùng là “Định hướng khách hàng” ($\beta = 0,144$). Đây chính là những căn cứ để xây dựng một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả của công tác quản trị quan hệ khách hàng.

2.3. Đánh giá chung về công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình

2.3.1. Kết quả đạt được của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình

2.3.1.1. Kết quả về doanh thu và số lượng thuê bao

Trong giai đoạn 2019-2021, Mobifone tỉnh Hòa Bình chứng kiến sự chuyển biến tích cực thể hiện qua sự tăng trưởng cả về doanh thu lẫn số lượng thuê bao đến từ khối khách hàng hàng doanh nghiệp.

Bên cạnh những cải thiện trong chất lượng dịch vụ, việc giảm giá thành cước viễn thông, hay những chương trình xúc tiến bán, không thể không kể đến vai trò của việc triển khai một cách hiệu quả hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình.

2.3.1.2. Kết quả về lòng trung thành của khách hàng

Kết quả nghiên cứu cho thấy rằng, phần lớn khách hàng của Mobifone tỉnh Hòa Bình thể hiện mức độ trung thành đáng kể đối với công ty. Hơn 2/3 số lượng khách hàng cho rằng mình sẽ tiếp tục sử dụng sản phẩm và giới thiệu sản phẩm của MobiFone cho những người xung quanh cũng như sẵn sàng bảo vệ công ty trước những chỉ trích của đối thủ hay các bên hữu quan khách.

Kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng mức độ trung thành của khách hàng được chi phối đáng kể bởi công tác quản trị quan hệ khách hàng, trong đó quan trọng nhất phải kể đến hoạt động xử lý khiếu nại bởi một đơn vị sự thay đổi trong xử lý khiếu nại có khả năng thay đổi 0.468 đơn vị đối với mức độ lòng trung thành của khách hàng. Kết quả này cung cấp cơ sở cho việc hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình.

2.3.2. Những hạn chế, tồn tại

Trong công tác quản lý cơ sở dữ liệu khách hàng, dữ liệu thuê bao trả trước chưa được cập nhật chính xác và đầy đủ thông tin chủ thuê bao. Mặc dù đã có những biện pháp nhất định để khuyến khích khách hàng đăng ký đúng thông tin thuê bao sử dụng nhưng vẫn chưa triệt để. Nguồn thông tin không chính xác ảnh hưởng đến việc ứng xử với mỗi loại đối tượng khách hàng. Mạng viễn thông của MobiFone đang mở rộng nhanh chóng với số lượng khách hàng lớn ngày càng tăng nhanh trong khi đó chưa có một cơ sở dữ liệu khách hàng tập trung và đúng với tầm vóc. Đồng thời chưa xây dựng được chương trình phần mềm quản lý quan hệ khách hàng phù hợp.

Đối với việc nhận diện và phân biệt khách hàng, quá trình phân loại khách hàng đang dừng lại ở mức phân loại dựa trên doanh thu để xây dựng các chương trình quan hệ khách hàng mà chưa đo lường được giá trị khách hàng sẽ mang lại trong tương lai. Chính vì vậy, Mobifone tỉnh Hòa Bình sẽ gặp khó khăn trong quá trình tạo ra những giá trị khác biệt cho từng nhóm khách hàng.

Việc giao tiếp với khách hàng hiện tại của MobiFone thường diễn ra tại các quầy giao dịch, khách hàng phải tự tìm đến nhà cung cấp. Mặc dù, MobiFone Tỉnh Hòa Bình đã áp dụng phương pháp CSKH qua điện thoại, web, email và tại nhà thuê bao nhưng dường như chỉ mang tính thụ động, chưa phối hợp các hình thức tương tác với khách hàng một cách đồng bộ nhằm tạo sự thuận tiện, nhanh chóng cho khách hàng. Bên cạnh đó, việc phân quyền trong giải quyết khiếu nại của công ty chưa thực sự hiệu quả. Các văn phòng, các quầy giao dịch thường chỉ xử lý

những khiếu nại giản đơn, còn phần lớn được tập trung xử lý tại đầu mỗi công ty. Điều này khiến thời gian xử lý khiếu nại cho khách hàng bị kéo dài

Chất lượng phục vụ khách hàng chưa cao, các thủ tục chấp nhận dịch vụ cũng như giải quyết khiếu nại, quy trình CSKH còn rườm rà, phức tạp, chưa được đơn giản hóa. Quy trình áp dụng tiến bộ của công nghệ thông tin trong quản lý còn chậm và chưa theo kịp với nhu cầu quản lý hiện tại.

2.3.3. Nguyên nhân

Các nguyên nhân của các hạn chế và tồn tại trên xuất phát từ những rào cản đối với sự thành công của công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty. Bên cạnh những rào cản về cơ cấu tổ chức, cũng như hệ thống phân quyền và quy định, chính sách sẵn có của công ty, những rào cản đến từ “sự thiếu hụt kỹ năng”, “đầu tư không thỏa đáng”, “cơ sở dữ liệu nghèo nàn”, “thất bại trong hiểu biết về lợi ích của doanh nghiệp”, “giới hạn của cấp chức năng”, “thiếu sự cam kết và tham gia của các quản lý cấp cao”, và “hệ thống đánh giá kết quả hoạt động không thỏa đáng”.

Thiếu hụt về kỹ năng

Sự thiếu hụt về kỹ năng xây dựng và sử dụng hệ thống công nghệ thông tin và truyền thông về quản trị quan hệ khách hàng được cho là một rào cản rất cần được suy xét trong việc triển khai thực hiện công tác quản trị quan hệ khách hàng. Nhiều tổ chức phản ánh về việc không thể tuyển dụng được một nhân viên có đủ năng lực về công nghệ cho việc thực hiện các dự án hay triển khai công tác quản trị quan hệ khách hàng ở quy mô lớn. Những tổ chức này cũng nhấn mạnh nhu cầu về nhân viên với đủ năng lực, đủ kỹ năng để vận hành hệ thống mới. Trong thời điểm hiện tại, những công ty này phải thuê ngoài các công ty chuyên về vận hành hệ thống quản trị quan hệ khách hàng. Việc thuê ngoài gây ra chi phí lớn trong khi không giải quyết được triệt để các vấn đề phát sinh đúng lúc kịp thời.

Đầu tư không thỏa đáng

Việc tìm được những khoản đầu tư đáp ứng yêu cầu của công tác quản trị quan hệ khách hàng thực sự quan trọng đối với doanh nghiệp, đặc biệt trong trường hợp những hoạt động quản trị quan hệ khách hàng thường phải kéo dài, mở rộng khiến

nhu cầu về kinh phí tăng cao. Một giải pháp được đưa ra là thiết kế công tác quản trị quan hệ khách hàng trong một giai đoạn thành những dự án nhỏ, ngắn hạn với những lợi ích rõ ràng. Điều này không chỉ giúp tìm được nguồn tài trợ cho công tác quản trị quan hệ khách hàng, mà còn giúp các phòng ban, các bộ phận khác nhau của doanh nghiệp cùng triển khai, mở rộng, và hợp tác trong quản trị quan hệ khách hàng.

Cơ sở dữ liệu nghèo nàn về chất lượng và số lượng

Mỗi doanh nghiệp tùy vào mức độ triển khai quản trị quan hệ khách hàng trải nghiệm những vấn đề khác nhau về dữ liệu tương ứng. Những doanh nghiệp triển khai quản trị quan hệ khách hàng chưa lâu sẽ nhận thấy chất lượng dữ liệu thực sự là một vấn đề đau đầu. Những công ty này thường cảm thấy “choáng váng” trước phổ vấn đề rộng lớn của dữ liệu cũng như thời gian, công sức (về cả tài chính lẫn nhân lực) cho việc điều chỉnh sai sót của dữ liệu. Ngược lại, với những công ty lớn, với thời gian dài trong công tác quản trị quan hệ khách hàng, đội ngũ nhân lực với kiến thức và kỹ năng chuyên môn cùng với hệ thống quản trị quan hệ khách hàng nâng cao, số lượng dữ liệu lại là vấn đề khiến các doanh nghiệp này bối rối. Những doanh nghiệp này phải tốn nhiều thời gian và công sức trong nỗ lực khử trùng lặp của cơ sở dữ liệu có số lượng lớn.

Thất bại trong việc hiểu về lợi ích của doanh nghiệp

Mức độ nhận thức ban đầu chưa cao về lợi ích của một cơ sở dữ liệu hay công tác quản trị quan hệ khách hàng trong một giai đoạn giữa các quản trị viên cấp cao khiến quá trình thực hiện, triển khai của quản trị quan hệ khách hàng bị gián đoạn và trì hoãn. Vấn đề này thường được xử lý khi công tác quản trị quan hệ khách hàng gắn với cơ sở dữ liệu khách hàng đi vào hoạt động và mang về kết quả. Nhiều nhà quản trị về quản trị quan hệ khách hàng chỉ ra rằng, các nhà quản trị cấp cao thường nhận thức về cơ sở dữ liệu cũng như công tác quản trị quan hệ khách hàng là những hoạt động tiêu tốn chi phí mà không hiểu được tiềm năng và lợi ích tài chính những hoạt động này có thể mang lại.

Giới hạn của cấp chức năng

Khi hoạt động truyền thông nội bộ về quản trị quan hệ khách hàng và lợi ích của công tác này không được liên lạc trong toàn bộ tổ chức, những đơn vị cấp chức năng như phòng ban, bộ phận (hay nhà quản lý của đơn vị kinh doanh chiến lược trong trường hợp tập đoàn) thường không sẵn lòng hay lưỡng lự trong việc cùng hợp tác nỗ lực để công tác thực hiện quản trị quan hệ khách hàng được liên tục và xuyên suốt.

Thiếu sự cam kết và tham gia của các quản lý cấp cao

Giám đốc điều hành và mỗi quản trị viên cấp cao cần hành động như những người ủng hộ, người tài trợ hay những người năng nổ nhất trong việc thực hiện công tác quản trị quan hệ khách hàng. Thiếu sự cam kết và tham gia của các quản lý cấp cao thường là nguyên nhân cốt lõi khiến việc thực hiện, triển khai công tác quản trị quan hệ khách hàng bị gián đoạn, trì hoãn, hay thậm chí hủy hoại.

Hệ thống đánh giá kết quả hoạt động không thỏa đáng

Bên cạnh sự thiếu cam kết và tham gia của các quản lý cấp cao, một công ty với Hệ thống đánh giá kết quả hoạt động liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng không thỏa đáng thường không thành công trong thực hiện công tác quản trị quan hệ khách hàng. Hệ thống đánh giá và khen thưởng đóng vai trò quan trọng trong sự khởi đầu, triển khai thực hiện và hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng. Hệ thống đánh giá và khen thưởng với những tiêu chí rõ ràng cũng cần được truyền thông đến toàn bộ tổ chức giống như những lợi ích hay mục đích của công tác quản trị quan hệ khách hàng.

Tóm lược Chương 2

Chương 2 của luận văn cung cấp những phân tích và đánh giá về thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình. Trong đó, tác giả đã giới thiệu về Mobifone tỉnh Hòa Bình cũng như công tác quản trị quan hệ khách hàng của công ty từ việc hoạch định ở cấp chiến lược đến những hoạt động ở cấp độ tác nghiệp thông qua bốn bước (1) nhận diện, (2) phân biệt, (3) tương tác và (4) cá biệt hóa khách hàng. Kế đến, những biện pháp đo lường hiệu quả công tác quản trị quan hệ khách hàng sử dụng những tiêu chí bên trong (số lượng thuê bao, doanh

thu), và tiêu chí bên ngoài (lòng trung thành) cũng đã được thực hiện và thu nhận những kết quả cần lưu ý. Kết quả nghiên cứu cho thấy công tác quản trị quan hệ khách hàng đã đạt được những kết quả nhất định trên cả phương diện về doanh thu, số lượng thuê bao cũng như trên phương diện về lòng trung thành của khách hàng. Kết quả cũng chỉ ra vai trò của hoạt động xử lý khiếu nại trong công tác quản trị quan hệ khách hàng. Bên cạnh đó, một số hạn chế cũng đã được nhìn nhận thông qua việc rà soát lại những hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỂ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI MOBIFONE TỈNH HÒA BÌNH

3.1. Mục tiêu và định hướng phát triển của Mobifone tỉnh Hòa Bình

3.1.1. Bối cảnh kinh tế - xã hội

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy, hoạt động xử lý khiếu nại đóng vai trò then chốt trong công tác quản trị quan hệ khách hàng của Mobifone tỉnh Hòa Bình. Khiếu nại là một báo cáo của khách hàng về sự sai lỗi hoặc hư hỏng hoặc thất bại trong quá trình sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp, thường đi kèm với mong muốn rằng vấn đề được giải quyết (Galitsky và Rosa, 2011). Xử lý, giải quyết thành công khiếu nại thường mang đến mức độ trung thành cao hơn cũng như ý định sử dụng lặp lại sản phẩm từ khách hàng.

Trong sáu hoạt động thuộc nhóm hoạt động xử lý khiếu nại, so với những hoạt động còn lại, hoạt động “đón nhận và giải quyết khiếu nại từ khách hàng theo đặc thù từng trường hợp” ít nhận được sự nhất trí từ phía khách hàng doanh nghiệp. Kết quả này có thể được giải thích bởi sự thiếu hụt trong hoạt động cá biệt hóa khách hàng của Mobifone tỉnh Hòa Bình. Mặt khác, kết quả này cũng có thể được giải thích bởi sự thiết sót trong hoạt động tương tác, tiếp nhận, xử lý và phản hồi thông tin của MobiFone đến với khách hàng doanh nghiệp

3.1.2. Mục tiêu phát triển của Mobifone tỉnh Hòa Bình

Tổng công ty MobiFone đóng vai trò đáng kể đối với công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình. Tổng công ty MobiFone quyết định về mức tài trợ cho công tác thực hiện và triển khai quản trị quan hệ khách hàng tại từng Công ty Dịch vụ MobiFone của từng Khu vực nhằm mang đến sự đồng bộ hóa và thống nhất về mặt hình ảnh đối với Tổng công ty. Bên cạnh đó, những công tác trong xây dựng chiến lược từ chiến lược kinh doanh, chiến lược marketing cho đến chiến lược quản trị quan hệ khách hàng được Tổng Công ty đảm nhiệm. Tuy nhiên, Tổng công ty MobiFone cũng đang là một rào cản cho việc phát triển công tác quản trị quan hệ khách hàng theo đặc thù từng Khu vực. Lấy ví dụ về chính sách chăm

sóc khách hàng doanh nghiệp, công tác chăm sóc khách hàng là một cấu thành quan trọng trong thực hiện quản trị quan hệ khách hàng được quy định thực hiện theo Quyết định 1001/ QĐ-VMS-KHDN của Tổng Công ty MobiFone ban hành từ ngày 10 tháng 07 năm 2013. Quyết định này là cơ sở để công ty triển khai hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp từ năm 2013 cho đến nay. Đối mặt với môi trường kinh doanh không ngừng thay đổi, thị trường kinh doanh với sự cạnh tranh tăng cao, nhu cầu của khách hàng ngày càng phức tạp và biến đổi, doanh nghiệp cần phải thay đổi liên tục để thích nghi, tồn tại và phát triển trong thị trường. Trong trường hợp Mobifone tỉnh Hòa Bình, với đặc trưng về Khu vực địa lý, các yếu tố thói quen tiêu dùng, thị hiếu cũng như khả năng chi trả là đặc thù và riêng biệt khi so sánh với khách hàng ở Khu vực 1, 2, hay 3. Bên cạnh đó, tại Khu vực 1, 2, hay 3, khách hàng doanh nghiệp tại những Khu vực này bên cạnh khối doanh nghiệp vừa và nhỏ truyền thống còn tập trung những doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, hay doanh nghiệp nước ngoài với những thói quen tiêu dùng khác biệt so với Tỉnh Hòa Bình với phần lớn doanh nghiệp là doanh nghiệp truyền thống.

3.1.3. Định hướng phát triển của Mobifone tỉnh Hòa Bình

Công ty hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ nên ngoài việc cung cấp cho khách hàng những dịch vụ tốt nhất, cần chú trọng hơn hết các cam kết phục vụ khách hàng. Việc khách hàng có trung thành với công ty hay không cũng sẽ được đánh giá qua cách công ty đón tiếp, hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. 8 cam kết của MobiFone thể hiện những giá trị trong văn hóa tổ chức lấy khách hàng làm trọng tâm trong mọi quyết định. Do đó, việc thực hiện tốt 8 cam kết của MobiFone, định hướng hoạt động của MobiFone theo những giá trị này, cũng như truyền thông những giá trị này trong nội bộ, truyền thông với khách hàng và những đơn vị liên quan là nhiệm vụ được đặt lên hàng đầu.

Bên cạnh đó, Mobifone tỉnh Hòa Bình cần yêu cầu sự tự chủ tương đối với Tổng Công ty MobiFone trong những công tác liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng. Sự tự quyết trong những chính sách, dự án liên quan đến công tác quản trị

quan hệ khách hàng, và nguồn lực tài trợ cho chính sách dự án tương ứng, giúp Mobifone tỉnh Hòa Bình có được sự linh hoạt và khả năng thích nghi tốt hơn khi đối diện với môi trường kinh doanh không ngừng thay đổi, thị trường kinh doanh với sự cạnh tranh tăng cao, nhu cầu của khách hàng ngày càng phức tạp và biến đổi

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình

3.2.1. Nhận diện khách hàng

3.2.1.1. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng

Để thực hiện thành công công tác quản trị quan hệ khách hàng, Mobifone tỉnh Hòa Bình cần phải xây dựng một chiến lược kinh doanh lấy khách hàng làm trung tâm cho mọi hoạt động. Hoạt động thỏa mãn nhu cầu khách hàng không phải trách nhiệm riêng của Phòng Khách hàng hay các phòng phục vụ trực tiếp khách hàng mà là trách nhiệm của mọi cá nhân trong tổ chức. Với chiến lược như vậy, Mobifone tỉnh Hòa Bình cần có những chính sách củng cố và đổi mới bộ máy nhân sự để theo kịp với sự thay đổi, nâng cao chất lượng quản lý. Công tác xây dựng, đổi mới bộ máy tổ chức không nhất thiết phải tạo ra sự thay đổi lớn lao so với hiện tại mà cần thiết nhất ở sự bố trí cơ cấu phù hợp, đảm bảo khai thác tốt nhất năng lực làm việc của từng nhân viên. Trong giai đoạn thị trường viễn thông hiện nay, dù phải mất nhiều thời gian và nguồn lực, việc xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng hoàn chỉnh, thống nhất trên cơ sở dữ liệu hiện trạng là hết sức cần thiết. Xây dựng được cơ sở dữ liệu khách hàng hoàn chỉnh sẽ giúp cho doanh nghiệp hoạch định chiến lược và chính sách kinh doanh; đề ra các biện pháp phục vụ và chăm sóc khách hàng; tạo dựng niềm tin, lòng trung thành của khách hàng; củng cố vị thế của doanh nghiệp trước các đối thủ cạnh tranh, hỗ trợ tích cực cho các đơn vị thành viên trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Sự phát triển của kinh tế - xã hội, nhiều khu dân cư mới theo qui hoạch và tự phát như hiện nay dẫn đến thông tin của khách hàng có nhiều thay đổi. Đồng thời sự phát triển liên tục của nhiều loại dịch vụ mới, cùng với những bất cập trong hệ thống cơ sở dữ liệu cũ đã có sẵn nên việc xây dựng và hoàn thiện cơ sở dữ liệu

khách hàng hoàn chỉnh là cần thiết. cơ sở dữ liệu khách hàng hoàn chỉnh sẽ đáp ứng được sự thay đổi thông tin khách hàng nhanh chóng phù hợp với sự phát triển kinh tế-xã hội trong thời kỳ này. Đồng thời lưu trữ thông tin khách hàng một cách có hệ thống có thể cung cấp nhanh, chính xác các thông tin cần thiết theo yêu cầu của khách hàng; các kết xuất từ cơ sở dữ liệu khách hàng hoàn chỉnh có thể hỗ trợ công tác dự báo nhu cầu khách hàng, hoạch định chiến lược kinh doanh, xây dựng các hoạt động tương tác, phát triển các dịch vụ đang khai thác và nghiên cứu giới thiệu dịch vụ mới. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng hoàn chỉnh tạo thuận lợi trong việc cập nhật dữ liệu đầu vào cũng như dễ khai thác khi cần sử dụng thông tin để xây dựng các chương trình tương tác với khách hàng.

3.2.1.2. Thiết kế các hoạt động nhận diện

Thông tin khách hàng phải được cập nhật liên tục: thời gian qua, đối với các trường hợp khách hàng là chính chủ thuê bao, thông tin của khách hàng chỉ được cập nhật lần đầu khi khách hàng thiết lập giao dịch. Sau đó, phần lớn các thông tin này không được cập nhật thường xuyên dẫn đến thông tin cũ, không phản ánh kịp thời sự thay đổi, đặc điểm và của KH, đặc biệt là thông tin về nghề nghiệp, địa chỉ. Vì vậy, cần phải cập nhật bổ sung thêm các thông tin về KH một cách nhanh chóng và chính xác nhất bằng cách chuyên biệt cho 1 bộ phận nhân viên cập nhật thông tin khách hàng trên hệ thống ít nhất 6 tháng một lần.

Chuẩn hóa thông tin khách hàng, đặc biệt đối với dữ liệu của thuê bao trả trước: Thông tin nhập vào hệ thống cần phải được quy định cụ thể để đảm bảo chính xác và tránh sai sót. Đối với những thông tin còn thiếu, phân công nhân viên tiếp tục tìm kiếm thông tin và hoàn thiện khi có điều kiện thích hợp. Hiện nay Bộ thông tin và Truyền thông quản lý chặt chẽ thông tin thuê bao trả trước, do đó, việc lưu trữ và cập nhật thông tin phải được thực hiện thường xuyên, liên tục để đảm bảo dữ liệu trên hệ thống luôn luôn là dữ liệu “sạch”

Thông tin Khách hàng phải được bảo mật hoàn toàn: dữ liệu cá nhân của khách hàng cần phải được bảo mật, công ty cần phải quán triệt đến toàn bộ cán bộ công nhân viên, những ai có quyền truy cập vào dữ liệu cá nhân của khách hàng phải

có trách nhiệm bảo mật thông tin khách hàng, đảm bảo khách hàng yên tâm khi sử dụng dịch vụ.

Công ty phải có kế hoạch kiểm tra thường xuyên thông tin của khách hàng trên các phiếu giao dịch khi khách hàng đến cửa hàng so với thông tin lưu trữ ở hệ thống nội bộ nhằm đảm bảo thông tin khách hàng được chính xác.

3.2.2. Phân biệt khách hàng

Các tiêu chí dùng để phân biệt khách hàng:

- Cước phát sinh bình quân hàng tháng
- Thời gian sử dụng dịch vụ
- Số lượng thuê bao trong doanh nghiệp

Theo mức cước phát sinh hàng tháng: tiêu chí này phân loại khách hàng dựa trên mức độ đóng góp của mỗi khách hàng cho công ty. Những khách hàng có cước phát sinh bình quân hàng tháng càng cao sẽ được tính điểm càng nhiều.

Theo thời gian sử dụng dịch vụ: Thời gian sử dụng dịch vụ thể hiện mức độ gắn bó của khách hàng với công ty. Tùy theo mức độ gắn bó của khách hàng, công ty có những chính sách phù hợp cho từng loại đối tượng khách hàng khác nhau.

Theo Số lượng thuê bao trong doanh nghiệp: Tiêu chí phân loại này kết hợp với tiêu chí về cước phát sinh bình quân giúp công ty có những chính sách phù hợp cho từng loại đối tượng khách hàng khác nhau.

Trên cơ sở tính điểm cho mỗi tiêu chí, có thể tổng hợp và phân nhóm cho các đối tượng khách hàng vào các nhóm sau:

Nhóm 1 (Nhóm Khách hàng có giá trị âm): có tổng điểm < 3 . Đây là các doanh nghiệp có ít thuê bao với mức cước phát sinh thấp, thường xuyên chậm thanh toán cước, nợ cước kéo dài, hay thay đổi nhà cung cấp. Vậy đây là nhóm khách hàng nên xem xét khuyến khích thay đổi hoặc loại bỏ.

Nhóm 2 (Nhóm khách hàng có khả năng dịch chuyên): có tổng điểm từ 3 đến 6 điểm. Đây là các tổ chức, doanh nghiệp có quy mô nhỏ và phạm vi hoạt động trên địa bàn một tỉnh, sử dụng các dịch vụ viễn thông đáp ứng nhu cầu liên lạc với mức

thanh toán hàng tháng không cao, có yêu cầu sử dụng các dịch vụ viễn thông thông thường. Có thể coi đây là những mối quan hệ cần được thúc đẩy tối đa.

Nhóm 3 (Nhóm khách hàng có khả năng tăng trưởng): Có tổng điểm từ 6-10 điểm. Là các tổ chức, doanh nghiệp có quy mô lớn, phạm vi hoạt động rộng tại nhiều tỉnh, có nhu cầu sử dụng nhiều dịch vụ viễn thông với mức thanh toán cao, có nhu cầu về các dịch vụ giá trị gia tăng. Đây là nhóm khách hàng quan trọng cần được duy trì và phát triển.

Nhóm 4 (Nhóm khách hàng có giá trị nhất): có tổng điểm từ 10 điểm trở lên. Là các tổ chức, doanh nghiệp có quy mô lớn có nhu cầu sử dụng nhiều dịch vụ viễn thông rộng khắp trong và ngoài nước, sử dụng với số lượng lớn, có nhu cầu cao về các dịch vụ giá trị gia tăng. Đây là nhóm khách hàng đặc biệt quan trọng đối với công ty, là nhóm khách hàng cần được chăm sóc và dành ưu đãi nhiều nhất để có thể giữ mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

3.2.3. Tương tác với khách hàng

Xây dựng hệ thống các kênh tương tác đồng bộ với khách hàng. Có thể xây dựng một hệ thống các kênh tiếp xúc trực tiếp với khách hàng như: các trung tâm hỗ trợ khách hàng, đường dây nóng, Website riêng, danh sách email khách hàng được cập nhật thường xuyên,... những điều này hiện nay Mobifone tỉnh Hòa Bình chưa làm được nhưng đây là những công cụ rất hữu ích để liên lạc 2 chiều giữa Mobifone tỉnh Hòa Bình và khách hàng.

Công ty cần đa dạng hóa các kênh tương tác với khách hàng để đảm bảo mọi thông tin liên quan đến dịch vụ cũng như các chương trình, chính sách đều được khách hàng tiếp cận nhanh nhất và hiệu quả nhất.

Đối với kênh trực tiếp: Kênh tiếp xúc trực tiếp với khách hàng thông qua các cửa hàng, trung tâm giao dịch. Để giữ vững hình ảnh và thương hiệu, công ty cần chú trọng đào tạo thường xuyên và liên tục, xây dựng quy trình đón tiếp tại cửa hàng 1 cách bài bản. Công ty sẽ ban hành bộ quy trình này đến các MobiFone Tỉnh để thực hiện thống nhất cho các cửa hàng giao dịch. Đầu tiên sẽ mở lớp đào tạo kèm theo thực hành mẫu tất cả các hoạt động kể từ lúc khách hàng tới cửa hàng đến khi

khách hàng ra về để nhân viên có thể hình dung được tất cả các trường hợp giao tiếp ngôn ngữ và phi ngôn ngữ. Trong quá trình thực hành sẽ đưa ra các tình huống mẫu để các bạn xử lý và qua đó trao đổi kinh nghiệm với nhau. Sau khi đưa vào hoạt động, công ty yêu cầu Lãnh đạo các MobiFone Tỉnh, thành phố sẽ cử người giám sát việc thực hiện qui trình tại cửa hàng và báo cáo về phòng Chăm sóc khách hàng công ty định kì hàng tháng. Theo định kỳ, phòng chăm sóc khách hàng sẽ đi kiểm tra việc thực hiện, đồng thời có kế hoạch khảo sát, đánh giá sự hài lòng của khách hàng khi đến giao dịch tại cửa hàng.

Đối với kênh gián tiếp: Kênh tiếp xúc gián tiếp với khách hàng thông qua nhân viên tổng đài, website công ty, email. Công ty cần đẩy mạnh thực hiện đa dạng hóa các kênh tương tác với khách hàng dưới ứng dụng của công nghệ thông tin: fanpage, mạng xã hội cần truyền thông rộng rãi để khách hàng có thể nhận diện và tương tác 1 cách hiệu quả đối với các kênh này. Các nội dung được xây dựng trên fanpage phải được thiết kế đảm bảo thu hút nhất và phù hợp với xu hướng cũng như đối tượng khách hàng. Mục tiêu là phải làm sao để kích thích sự quan tâm của khách hàng đến các nội dung đang triển khai, từ đó, khách hàng sẽ tiếp tục tìm hiểu nội dung sâu hơn thông qua các công cụ, các kênh khác.

Phát triển các hoạt động thu thập thông tin về khách hàng nhằm làm cơ sở cho xử lý, phân tích từ đó cải thiện nội dung thông tin tương tác với khách hàng cũng như là nền tảng cho hoạt động cá biệt hóa khách hàng.

3.2.4. Cá biệt hóa theo khách hàng

Xây dựng hệ thống khách hàng theo các nhóm đối tượng để quản lý cụ thể:

Nhóm 1 (Nhóm khách hàng có giá trị âm)

Những khách hàng đã sử dụng dịch vụ trong thời gian dài và thanh toán cước sử dụng đúng hạn sẽ được áp dụng các chính sách khuyến mãi thích hợp. Nếu đã áp dụng các chính sách nhưng không có sự cải thiện thì cần tìm hiểu nguyên nhân tại sao khách hàng lại không tiếp tục sử dụng dịch vụ. Sau khi tìm hiểu nguyên nhân, tiến hành phân loại nguyên nhân và tìm các biện pháp tác động phù hợp nhằm khuyến khích khách hàng sử dụng dịch vụ.

Đối với doanh nghiệp có tình trạng chạy cước, công ty chủ động nhắn tin thông báo về tình trạng thuê bao, tránh xảy ra trường hợp khách hàng bị hủy số. Việc thông báo cho khách hàng như vậy rất có ý nghĩa bởi ngày nay khách hàng có xu hướng dùng nhiều thuê bao, khi thuê bao hết tiền trong tài khoản, khách hàng không duy trì tài khoản thì đến hạn, hệ thống sẽ hủy số thuê bao của khách hàng.

Nhóm 2 (Nhóm khách hàng có khả năng dịch chuyển)

Áp dụng các ưu đãi như khuyến mại, tặng quà để khuyến khích và giữ chân khách hàng sử dụng dịch vụ. Được miễn cước hoặc giảm một phần cước trong thời gian thử thử nghiệm dịch vụ mới. Được mời tham dự các hội nghị khách hàng nhằm cảm ơn khách hàng đã gắn bó sử dụng dịch vụ MobiFone, giới thiệu dịch vụ mới phù hợp với nhu cầu của khách hàng, tiếp thu ý kiến đóng góp của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch. Các khiếu nại của khách hàng được giải quyết kịp thời, tận tình, triệt để theo đúng thời gian qui định.

Nhóm 3 (Nhóm khách hàng có khả năng tăng trưởng)

Các chính sách phục vụ cho nhóm khách hàng này tập trung vào việc kích thích mức độ sử dụng. Cụ thể như được nhân viên chăm sóc khách hàng hướng dẫn, tư vấn về các dịch vụ và giải pháp có lợi trong quá trình sử dụng dịch vụ. Ưu tiên trong các hoạt động chăm sóc khách hàng như khuyến mãi riêng: tặng quà nhân dịp các sự kiện lớn của khách hàng (ngày thành lập, ngày truyền thống), dự hội nghị khách hàng, tặng quà nhân dịp lễ tết, ưu tiên giải quyết các ý kiến góp ý, khiếu nại của khách hàng một cách hợp tình, hợp lý để khuyến khích khách hàng sử dụng, góp phần giữ vững và mở rộng thị phần của đơn vị.

Nhóm 4 (Nhóm khách hàng có giá trị nhất)

Các chính sách cho đối tượng khách hàng đặc biệt, cao cấp đã được thực hiện thì tiếp tục duy trì và thực hiện tốt hơn nữa. Đồng thời cần phải tăng cường các chính sách bổ sung như định kỳ hàng tháng, được nhân viên chăm sóc khách hàng liên hệ trực tiếp để tìm hiểu nhu cầu và sự thỏa mãn của khách hàng đối với dịch vụ. Nhận được sự tư vấn nhiệt tình về các dịch vụ và giải đáp mọi thắc mắc trong quá trình khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông. Được thông báo, hướng dẫn trực tiếp

và kịp thời những thông tin về việc thay đổi giá cước, chính sách marketing hoặc đưa dịch vụ mới vào khai thác trên mạng lưới, đảm bảo khách hàng nắm được đầy đủ thông tin về các dịch vụ mà MobiFone đang và sẽ cung cấp.

Ưu tiên trong việc sử dụng dịch vụ mới như: được sử dụng trước và miễn phí các dịch vụ giá trị gia tăng. Thực hiện các chương trình đào tạo, tư vấn về dịch vụ cho khách hàng. Áp dụng các hình thức chăm sóc đặc biệt của nhân viên chăm sóc khách hàng trong thời gian thực hiện chương trình khuyến mãi, tặng quà nhân dịp các sự kiện lớn của khách hàng, mời tham dự hội nghị khách hàng, các yêu cầu, khiếu nại được ưu tiên giải quyết nhanh chóng, linh hoạt và triệt để.

3.2.5. Đo lường hiệu quả việc thực hiện công tác quản trị quan hệ khách hàng

3.2.5.1. Nâng cao chất lượng công tác xử lý/ giải quyết khiếu nại

Với mục tiêu cung cấp cho khách hàng dịch vụ có chất lượng tốt nhất, đảm bảo thủ tục đơn giản, gọn nhẹ, nâng cao sự trung thành của khách hàng, công ty cần hoàn thiện quy trình giải quyết khiếu nại.

Các đơn vị cần linh hoạt trong quá trình giải quyết khiếu nại như những khiếu nại đơn giản, bộ phận tiếp nhận có thể giải quyết trực tiếp để giảm thiểu thời gian chờ đợi của khách hàng vừa làm tăng hiệu quả công việc. Đồng thời cần quy định cụ thể hơn trách nhiệm và quyền hạn đối với từng bộ phận hỗ trợ giải quyết khiếu nại để tránh tình trạng đùn đẩy trách nhiệm, gây tổn động khiếu nại cũng như tình trạng thực hiện công việc chồng chéo.

Phân quyền cho các MobiFone tỉnh, thành phố trong công tác giải quyết khiếu nại của khách hàng. Đảm bảo rằng các nhân viên hỗ trợ giải quyết khiếu nại đều có đầy đủ các công cụ tra cứu, tác động vào cơ sở dữ liệu khách hàng để có thể kiểm tra tất cả các phản ánh của khách hàng. Hạn chế tình trạng phải chuyển khiếu nại của khách hàng lên các đơn vị cấp trên tạo tâm lý khách hàng sẽ không tin tưởng và khi phát sinh sự việc liên quan đến dịch vụ khách hàng đang sử dụng, khách hàng có thể khiếu nại vượt cấp và điều này sẽ ảnh hưởng đến hình ảnh của các MobiFone tỉnh, thành phố.

Vấn đề cần chú trọng trong công tác giải quyết khiếu nại là quan tâm đến lợi ích của khách hàng. Khi đã xác định rõ nguyên nhân xảy ra phản ánh khách hàng, cần thẳng thắn nhìn nhận vấn đề, đáp ứng các yêu cầu khách hàng và đưa ra hướng xử lý thỏa đáng để tạo dựng và duy trì lòng tin của khách hàng, giữ vững hình ảnh của công ty trong mắt khách hàng. Đối với những vấn đề vượt quá thẩm quyền, cần báo cáo kịp thời với các đơn vị cấp trên để xử lý đúng hạn và kịp thời cho khách hàng.

3.2.5.2. Hoàn thiện hệ thống đánh giá và khen thưởng cho việc thực hiện công tác quản trị quan hệ khách hàng

a. Hệ thống đánh giá

Hiện nay công ty cũng có tổ chức các dự án nhằm đo lường sự hài lòng của khách hàng khi sử dụng dịch vụ MobiFone, tuy nhiên việc thực hiện không được tiến hành thường xuyên nên công tác đánh giá chưa thực sự được thực hiện kịp thời. Nhằm nắm bắt được những yêu cầu, ý kiến đánh giá của khách hàng khi sử dụng dịch vụ MobiFone, công ty cần định kỳ tổ chức thu thập ý kiến đánh giá khách hàng để có những cải tiến nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ để phục vụ khách hàng ngày một tốt hơn.

Công tác thu thập ý kiến đánh giá của khách hàng chủ yếu được thực hiện qua các đối tác nghiên cứu thị trường nên sai số trong đánh giá là không thể tránh khỏi. Do đó, bên cạnh việc thực hiện cùng với đối tác, công ty nên có một bộ phận trực tiếp tham gia và quá trình điều tra khảo sát nhằm tăng tính khách quan và kết quả đánh giá có độ tin cậy cao hơn.

Dự án đánh giá sự hài lòng của khách hàng hiện nay chủ yếu tập trung vào việc đánh giá tám cam kết phục vụ khách hàng. Công ty cần mở rộng phạm vi đánh giá sang các chương trình chăm sóc khách hàng, các sản phẩm, dịch vụ, chương trình khuyến mại nhằm thu thập được thông tin phong phú và đa dạng hơn.

b. Hệ thống khen thưởng, tạo động lực

Đảm bảo nhu cầu vật chất: là công cụ đòn bẩy phục vụ cho cuộc sống của mỗi nhân viên thể hiện qua chế độ tiền lương, tiền thưởng và các kích thích vật chất

khác. Chế độ tiền lương phải đảm bảo phù hợp với sự đóng góp sức lực của người lao động.

Các yếu tố phi vật chất: song hành với các yếu tố vật chất, yếu tố phi vật chất cũng sẽ tạo ra động lực to lớn bởi lẽ con người khi nhận được sự khen thưởng về tinh thần sẽ nhận được sự kính trọng trong tổ chức và sự tự khẳng định của bản thân.

Tạo môi trường, điều kiện làm việc hợp lý, thuận lợi: Môi trường làm việc luôn được các cá nhân quan tâm và coi trọng vì đây là yếu tố giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Môi trường làm việc bao gồm các điều kiện vật chất kỹ thuật và những người lao động xung quanh môi trường đó. Môi trường làm việc của một doanh nghiệp được xác định bởi các chính sách và thái độ của mỗi nhân viên. Có môi trường làm việc tốt thì mỗi nhân viên mới có điều kiện làm việc tốt, phát huy khả năng của mình, chung sức thực hiện nhiệm vụ của tập thể.

Công bằng trong công tác khen thưởng, kỷ luật: có rất nhiều cách để khen thưởng nhân viên như: khen ngợi, cảm ơn, ghi nhận những nỗ lực đặc biệt, trao trách nhiệm cao hơn, thăng chức dù là với hình thức nào cũng phải đảm bảo công bằng, xứng đáng.

Tạo động lực cho nhân viên không phải là một công việc đơn giản, mỗi người có một tâm lý, nhu cầu khác nhau, do đó các yếu tố tác động đến động lực làm việc của họ cũng sẽ khác nhau. Nhìn chung, khen thưởng là biện pháp tốt nhất để khuyến khích, động viên nhân viên. Bên cạnh đó, các yếu tố khác như: chính sách đào tạo phát triển, chính sách lương, phúc lợi, môi trường làm việc... tuy không trực tiếp tạo động lực làm việc cho người lao động nhưng đây cũng là những yếu tố ảnh hưởng rất nhiều đến động lực làm việc. Do đó, tùy từng tình huống cụ thể, công ty lựa chọn những công cụ phù hợp để có thể thúc đẩy một cách hiệu quả nhất đến động cơ làm việc của nhân viên.

Tóm lược Chương 3

Chương 3 của luận văn đã đề cập đến những phương án hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình. Dựa trên những kết quả

nghiên cứu và những nhận định về hạn chế, tác giả đề xuất một số nhóm giải pháp từ cấp chiến lược đến cấp tác nghiệp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình. Tác giả cho rằng, ở mức độ chiến lược, Mobifone tỉnh Hòa Bình cần có được sự chủ động hơn trong việc quyết định chính sách cũng như nguồn tài chính tương ứng cho công tác Quản trị quan hệ khách hàng tại Tỉnh Hòa Bình. Mặt khác, ở mức độ tác nghiệp, tác giả cho rằng công ty bên cạnh việc quan tâm đến hoạt động xử lý khiếu nại, cũng cần lưu ý hơn đến việc sử dụng ứng dụng công nghệ, hệ thống quản trị quan hệ khách hàng, và bồi dưỡng trình độ cho nguồn nhân lực của công ty nhằm đáp cho việc triển khai hệ thống này tại Mobifone tỉnh Hòa Bình.

KẾT LUẬN

Luận văn “*Quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình*” đã hoàn thành những mục tiêu được đề ra.

Trước tiên, luận văn đã hệ thống hóa được *cơ sở lý thuyết về quản trị quan hệ khách hàng*, trong đó đề cập đến khái niệm, bản chất, mục tiêu và lợi ích, cũng như các đối tượng, các bên liên quan của công tác quản trị quan hệ khách hàng. Luận văn cũng đã cung cấp sự phân loại các hoạt động quản trị quan hệ khách hàng và việc triển khai công tác này tại doanh nghiệp. Triển khai quản trị quan hệ khách hàng để đạt được hiệu quả cần xuất phát từ chiến lược kinh doanh, chiến lược khách hàng trước khi đi vào thực hiện. Quá trình thực hiện công tác quản trị quan hệ khách hàng cũng cần kể đến hệ thống quản trị quan hệ khách hàng, cơ sở dữ liệu khách hàng cũng như nguồn nhân lực có trình độ đáp ứng được yêu cầu vận hành của hệ thống. Lý thuyết về đo lường công tác quản trị quan hệ khách hàng tại doanh nghiệp cũng đã được đề cập.

Mặt khác, luận văn dựa trên cơ sở sử dụng lý thuyết về quản trị quan hệ khách hàng, đã thực hiện *phân tích và đánh giá thực trạng Quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình* trong những năm gần đây. Kết quả nghiên cứu chỉ ra những thành quả của Mobifone tỉnh Hòa Bình kể đến vai trò của công tác quản trị quan hệ khách hàng. Luận văn cũng đã chỉ ra những điểm còn hạn chế trong hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại đây.

Trên hết, dựa trên cơ sở lý thuyết cùng những phân tích và đánh giá về thực trạng Quản trị quan hệ khách hàng, luận văn đã đề xuất được *những giải pháp hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Mobifone tỉnh Hòa Bình*. Những giải pháp được cung cấp rất đa dạng từ cấp chiến lược đến cấp tác nghiệp và kể đến vai trò của những bên liên quan trong thực hiện hệ thống giải pháp này.

Không chỉ dừng lại ở đó, luận văn còn cung cấp một số định hướng nghiên cứu có thể được triển khai trong tương lai gồm có (1) sử dụng những tiêu chí bên ngoài khác như sự hài lòng, ý định sử dụng sản phẩm của khách hàng trong đo lường hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng; (2) phát triển tiếp nghiên cứu trong

luận văn này theo hướng nghiên cứu so sánh về sự cải thiện mức độ trung thành của khách hàng qua các năm.

Bên cạnh những kết quả đạt được, luận văn vẫn tồn tại những điểm cần khắc phục. Trước tiên, giới hạn về kiến thức và cũng như sử dụng kiến thức trong giải thích vấn đề thực tế nên các đề xuất của luận văn chỉ dừng lại ở ý tưởng và định hướng phát triển, không tránh khỏi những thiếu sót. Kế đến, số lượng mẫu trong nghiên cứu còn giới hạn, và cần được bổ sung nhằm đảm bảo tính đại diện của kết quả nghiên cứu. Một số hạn chế khác cũng cần được khắc phục như về phương pháp nghiên cứu, văn phòng trình bày trong luận văn. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của thầy cô giáo, để luận văn được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

* Tiếng Việt

1. Nguyễn Thanh Bình cùng các thành viên (2011), *Quản trị quan hệ khách hàng tại các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam*. Đề tài nghiên cứu khoa học. Bộ giáo dục và đào tạo.
2. Nguyễn Hồ Minh Đức (2013), *Quản trị quan hệ khách hàng tại trung tâm dịch vụ viễn thông Vinaphone*. Luận văn Thạc sĩ quản trị kinh doanh, Đại học Đà Nẵng.
3. Hoàng Thị Giang (2012), *Quản trị quan hệ khách hàng tại Tổng công ty Bưu chính Việt Nam*, Luận văn Thạc sĩ quản trị kinh doanh, Học viện công nghệ bưu chính viễn thông.
4. Kotler, P và Armstrong, G (2012), *Nguyên lý tiếp thị*, NXB Lao động và Xã hội, phiên bản thứ 14.

* Tiếng Anh

5. Alkhazali, A.R. và Hassan, S (2019), Factors Affecting Customer Relationship Management Perception: A Study of Jordnian Hospital Sector, *Journal of Management and Sustainability*, 126-131 Vol. 5(3),
6. Ahmad Bhat, S. và Ahmad Darzi, M (2019), Customer relationship management: An approach to competitive advantage in the banking sector by exploring the mediational role of loyalty, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 34 No. 3, 2020, pp. 388-410
7. Al-Ajam, A.-S. và Nor, K.M (2019), Challenges of adoption of internet banking service in Yemen, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33 No. 2, pp. 178-194.
8. Bentum, R.V. và Stone, M (2005), Customer relationship management and the impact of corporate culture – a European study, *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, Vol. 13 No. 1, pp. 28-54.
9. Blattberg, R., Getz, G. và Thomas J (2001), *Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets*, Harvard Business School Publishing Corporation.

10. Buttle, F (2009), *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*, Butterworth-Heinemann.
11. Deshpande, R., Farley, J.U. và Webster, F.E (1993), Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis, *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 1, pp. 23-37.
12. Donnelly, M. (2009), *Building customer loyalty: a customer experience based approach in a tourism context*, PhD thesis, Waterford Institute of Technology, Waterford.
13. Donovan, J.J (1997), *The Second Industrial Revolution: Business Strategy and Internet Technology*. Prentice Hall PTR.
14. Drucker, P. M (2001), *Management Challenges for the 21st Century*, Harper Business; 1 edition (June 2001).
15. Dyché, J (2002), *The CRM handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management*, Crawfordsville, IN: Addison-Wesley Information Technology Series.
16. Elkordy, M (2014), The impact of CRM capability dimensions on organizational performance, *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 2 No. 10, pp. 128-146.
17. Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., và Everitt Bryant, B (1996), Growing the trust relationship, *Journal of Marketing*, Vol. 60(4), pp.7-18.
18. Fransisca Andreani, F., Sumargo, Y. và Lie, D.C (2013), The influence of CRM on Customer Loyalty in JW Marriott Hotel, Surabaya, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.14, No.2, September 2012, pp. 156-163.
19. Fuchs, C. và Schreier, M (2011), Customer empowerment in new product development, *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 28 No. 1, pp. 17-32.

20. Galitsky, B. và dela Rosa, J.L. de la (2011), Concept-based learning of human behavior for customer relationship management, *Information Sciences*, Vol. 181 No. 10, pp. 2020-2035.
21. Gefen, D. và Ridings, C. M (2002), Implementation Team Responsiveness and User Evaluation of Customer Relationship Management: A Quasi-Experimental Design Study of Social Exchange Theory, *Journal of Management Information Systems*, Summer 2002, Vol. 19, No. 1, pp. 47–69.
22. Grewal, D. và Levy, M (2010), *Marketing*. 2nd Edition. New York: McGraw-Hill Irwin.
23. Hartline, M.D. và Ferrell, O.C (1996), The management of customer-contact service employees: an empirical investigation, *Journal of Marketing*, Vol. 60 No. 10, pp. 52-70.
24. Hogan, J. E., Lemon, K. N., và Rust, R. T (2002), Customer Equity Management: Charting New Directions for the Future of Marketing, *Journal of Service Research*, Vol.5(1), pp. 4–12.
25. Heskett, J.L., Sasser, W.E. Jr và Schlesinger, L.A (1997), *The Service Profit Chain*, The Free Press.
26. Iriana, R. và Buttle, F (2006), Strategic, Operational, and Analytical Customer Relationship Management, *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 5(4), pp. 23-42.
27. Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P. và Raman, P (2005), The role of relational information processes and technology use in customer relationship management, *Journal of Marketing*, Vol. 69 No. 4, pp. 177-192.
28. Kotler, P. và Armstrong, G (2004), *Principles of Marketing*, 10th Edition, Pearson-Prentice Hall, NJ.
29. Kotler, P (1997), *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, Prentice-Hall, NJ.
30. Kotler, P (1996), *Principles of Marketing*, 6th Edition, Prentice Hall, NJ.

31. Injazz, J.C. và Karen, P (2003), Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology, *Business Process Management Journal*, Vol. 9 No. 5, 2003; pp. 672-688.
32. Khodakarami, F. and Chan, Y.E. (2014), Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation, *Information and Management*, Vol. 51, No. 1, pp. 27-42.
33. Kocoglu, D. và Kirmaci, S (2012), Customer relationship management and customer loyalty: a survey in the sector of banking, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 No. 3, pp. 282-291.
34. Montaglione, C.J (1999), The physician-patient relationship: cornerstone of patient trust, satisfaction, and loyalty, *Managed Care Quarterly*, Vol. 7 No. 3, pp. 5-21.
35. Mathias, P.F. và Capon, N (2003), Managing Strategic Customer Relationships as Assets: Developing Customer Relationship Capital, *Velocity*, Vol. 5 (2), pp.45-49.
36. McIlroy, A. và Barnett, S (2000), “Building customer relationships: do discount cards work?”, *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 10 Issue: 6, pp.347-355.
37. Ndubisi, N.O., Wah, C.K. và Ndubisi, G.C (2007), Supplier-customer relationship management and customer loyalty: The banking industry perspective, *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 20 (2), pp. 222-236

PHỤ LỤC

Phụ lục 1

Bảng tổng hợp nghiên cứu trong xây dựng thang đo “Quản trị quan hệ khách hàng” và “Lòng trung thành”.

Thang đo	Nghiên cứu
Quản trị Quan hệ khách hàng – Xử lý khiếu nại	
Khiếu nại từ anh/ chị được đón nhận và giải quyết đối với đặc thù từng trường hợp	Galitsky và Rosa, 2011
Thời gian xử lý khiếu nại là ngắn nhất tính từ thời điểm khiếu nại phát sinh	
Công ty viễn thông ở Zimbabwe chủ động liên lạc và tiếp nhận phản hồi về khiếu nại từ phía anh/ chị.	
Khiếu nại của anh/ chị được ghi nhận và xử lý 24/7 qua hệ thống tổng đài	
Nhân viên được đào tạo kỹ lưỡng về xử lý khiếu nại	
Công ty viễn thông ở Zimbabwe có bộ phận chuyên biệt để xử lý khiếu nại từ khách hàng	
Công ty viễn thông ở Zimbabwe cứng nhắc và không linh hoạt trong xử lý khiếu nại	
Quản trị Quan hệ khách hàng – Cung cấp thông tin	
Ngân hàng Mellat tại Tehran cung cấp kênh hỗ trợ truyền thông 2 chiều giữa khách hàng và nhân viên hỗ trợ.	-Yim và cộng sự, 2004; -Sin và cộng sự, 2005; -Khodakarami và Chan, 2014
Ngân hàng Mellat tại Tehran e có sự tham vấn khách hàng khi đưa ra các chính sách về cung cấp dịch vụ	
Anh/ chị được thông tin về những lợi ích và đề xuất mới nhất liên quan đến sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng Mellat tại Tehran	
Ngân hàng Mellat tại Tehran luôn cung cấp những	

dữ liệu chính xác khi thông tin đến khách hàng	
MobiFone thấu hiểu nhu cầu của khách hàng	
<i>Quản trị Quan hệ khách hàng – Trao quyền khách hàng</i>	
Khách hàng có thể truy cập các thông tin liên quan đến sản phẩm và dịch vụ của các khách sạn tại Mexico mà khách hàng đang sử dụng trên nhiều phương tiện	<div>-Hartline và Ferrell năm 1996; -Fuchs và Schreier năm 2011; -Al-Ajam và Nor năm 2019</div>
Các khách sạn tại Mexico khuyến khích và đón nhận sự trao đổi thông tin và phản hồi về trải nghiệm từ khách hàng	
Khách hàng có thể yêu cầu các khách sạn tại Mexico xây dựng và cung cấp sản phẩm dịch vụ tương ứng với sự riêng biệt của mỗi khách hàng	
MobiFone tiếp nhận, xử lý và phản hồi đối với những yêu cầu đặc biệt từ khách hàng	
<i>Quản trị Quan hệ khách hàng – Định hướng khách hàng</i>	
MobiFone có các tiêu chí để đánh giá các hoạt động định hướng khách hàng tại mọi điểm tiếp xúc với khách hàng	<div>-Jayachandran và cộng sự năm 2005; -Donnelly năm 2009; -Elkordy năm 2014</div>
Nhìn chung, bạn hài lòng khi tương tác với các nhân sự làm quan hệ khách hàng	
Rất thuận tiện trong sử dụng công nghệ quản trị quan hệ khách hàng	
MobiFone chứa đựng văn hóa lấy khách hàng làm ưu tiên hàng đầu	
<i>Lòng trung thành</i>	
Tôi hài lòng với sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng tại Jammu & Kashmir	<div>-Yim và cộng sự năm 2008;</div>
Tôi không có ý định chuyển đổi sang nhà cung cấp sản phẩm và dịch vụ khác	<div>-Donnelly năm 2009; -Kocoglu và Kirmaci năm 2012</div>
Khi có những biến động về giá hay xu hướng sử	

dụng, tôi vẫn tiếp tục sử dụng sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng tại Jammu & Kashmir.	
Tôi luôn xem ngân hàng tại Jammu & Kashmir như lựa chọn đầu tiên khi phát sinh nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ viễn thông	
Tôi giới thiệu sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng tại Jammu & Kashmir cho bạn bè và đồng nghiệp khi được hỏi	
Tôi giới thiệu sản phẩm và dịch vụ cho người khác	
Tôi bảo vệ MobiFone trước những phê bình của đối thủ cạnh tranh	
Tôi bảo vệ ngân hàng tại Jammu & Kashmir e trước những phê bình của các bên hữu quan (báo chí...)	

Phụ lục 2: Phiếu điều tra

Nhằm hướng đến sự phục vụ tốt hơn với Quý khách hàng với quan điểm khách hàng quan trọng với sự tồn tại và phát triển trong hoạt động kinh doanh của công ty chúng tôi, MobiFone tiến hành cuộc điều tra này với mong muốn hiểu hơn về những suy nghĩ, trải nghiệm của Quý khách hàng về công ty chúng tôi. Chúng tôi cam kết những thông tin mà Quý khách hàng cung cấp được giữ bí mật, và chỉ sử dụng nhằm phục vụ cho mục đích nghiên cứu.

Phần I. Thông tin chung

- Tên doanh nghiệp: _____

- Loại hình doanh nghiệp: _____

- Thời gian sử dụng sản phẩm với MobiFone:

☐ < 1 năm

☐ 1 năm – 3 năm

☐ 3 năm – 5 năm

☐ 5 năm – 7 năm

☐ 7 năm – 10 năm

☐ > 10 năm

Phần II. Thông tin về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại MobiFone

Quý khách hàng vui lòng đọc những nhận định dưới đây và đánh dấu (x) vào ô mà quý khách hàng cho rằng nó phản ánh đúng suy nghĩ của mình, với

(1) rất không đồng ý, (2) không đồng ý, (3) không có ý kiến, (4) đồng ý và (5) rất đồng ý

T	Nội dung khảo sát	1	2	3	4	5
T	Về hoạt động xử lý khiếu nại					
1	Khiếu nại từ anh/ chị được đón nhận và giải quyết đối với đặc thù từng trường hợp					
2	Thời gian xử lý khiếu nại là ngắn nhất tính từ thời điểm khiếu nại phát sinh					
3	MobiFone chủ động liên lạc và tiếp nhận phản hồi về khiếu nại từ phía anh/ chị.					
4	Khiếu nại của anh/ chị được ghi nhận và xử lý 24/7 qua hệ thống tổng đài					
5	Nhân viên được đào tạo kỹ lưỡng về xử lý khiếu nại					
6	MobiFone có bộ phận chuyên biệt để xử lý khiếu nại từ khách hàng					
7	MobiFone cứng nhắc và không linh hoạt trong xử lý khiếu nại					
	Về hoạt động cung cấp thông tin cho khách hàng					
1	MobiFone cung cấp kênh hỗ trợ truyền thông 2 chiều giữa khách hàng và nhân viên hỗ trợ.					
2	MobiFone có sự tham vấn khách hàng khi đưa ra các chính sách về cung cấp dịch vụ					
3	Anh/ chị được thông tin về những lợi ích và đề xuất mới nhất liên quan đến sản phẩm và dịch vụ của MobiFone					
4	MobiFone luôn cung cấp những dữ liệu					

	chính xác khi thông tin đến khách hàng					
5	MobiFone thấu hiểu nhu cầu của khách hàng					
Về hoạt động Trao quyền cho khách hàng						
1	Khách hàng có thể truy cập các thông tin liên quan đến sản phẩm và dịch vụ của MobiFone mà khách hàng đang sử dụng trên nhiều phương tiện					
2	MobiFone khuyến khích và đón nhận sự trao đổi thông tin và phản hồi về trải nghiệm từ khách hàng					
3	Khách hàng có thể yêu cầu MobiFone xây dựng và cung cấp sản phẩm dịch vụ tương ứng với sự riêng biệt của mỗi khách hàng					
4	MobiFone tiếp nhận, xử lý và phản hồi đối với những yêu cầu đặc biệt từ khách hàng					
Về hoạt động định hướng khách hàng						
1	MobiFone có các tiêu chí để đánh giá các hoạt động định hướng khách hàng tại mọi điểm tiếp xúc với khách hàng					
2	Nhìn chung, bạn hài lòng khi tương tác với các nhân sự làm quan hệ khách hàng					
3	Rất thuận tiện trong sử dụng công nghệ quản trị quan hệ khách hàng					
4	MobiFone chứa đựng văn hóa lấy khách hàng làm ưu tiên hàng đầu					

Phần III: Thông tin về cảm nhận từ khách hàng

Quý khách hàng vui lòng đọc những nhận định dưới đây và đánh dấu (x) vào ô mà quý khách hàng cho rằng nó phản ánh đúng suy nghĩ của mình, với

(1) rất không đồng ý, (2) không đồng ý, (3) không có ý kiến, (4) đồng ý và (5) rất đồng ý

	Nội dung khảo sát	1	2	3	4	5
TT	Về việc tiếp tục sử dụng sản phẩm của MobiFone					
1	Tôi hài lòng với sản phẩm và dịch vụ của MobiFone					
2	Tôi không có ý định chuyển đổi sang nhà cung cấp sản phẩm và dịch vụ khác					
3	Khi có những biến động về giá hay xu hướng sử dụng, tôi vẫn tiếp tục sử dụng sản phẩm và dịch vụ của MobiFone.					
4	Tôi luôn xem MobiFone như lựa chọn đầu tiên khi phát sinh nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ viễn thông					
	Về việc giới thiệu sản phẩm của MobiFone cho người xung quanh					
5	Tôi giới thiệu sản phẩm và dịch vụ của MobiFone cho bạn bè và đồng nghiệp khi được hỏi					
6	Tôi giới thiệu sản phẩm và dịch vụ cho người khác					
	Khi đối diện với những chỉ trích về MobiFone					
7	Tôi bảo vệ MobiFone trước những phê bình của đối thủ cạnh tranh					
8	Tôi bảo vệ MobiFone trước những phê bình của các bên hữu quan (báo chí...)					

Phần IV: Thông tin đáp viên

Quý khách hàng vui lòng cung cấp thêm một số thông tin cá nhân ở phần này. Chúng tôi cam kết những dữ liệu ở phần này hay toàn bộ khảo sát sẽ được giữ bí mật và không sử dụng cho những mục đích bên ngoài nghiên cứu

Họ và tên: _____

Email: _____

Bộ phận công tác: _____

Thời gian sử dụng sản phẩm của MobiFone:

☐ < 1 năm

☐ 1 năm – 3 năm

☐ 3 năm – 5 năm

O 5 năm – 7 năm

O 7 năm – 10 năm

O > 10 năm

_____ *Bản khảo sát đến đây là kết thúc. Chúng tôi chân thành cảm ơn và hết sức trân trọng sự nhiệt tình của Quý khách hàng khi thực hiện khảo sát này.* _____

Phụ lục 3: Kết quả xử lý dữ liệu

Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Theo Khu vực địa lý

Khu vực	N	Tỷ lệ (%)	Tỷ lệ (%) lũy kế
Thành phố Hòa Bình	30	20.80%	20.8%
Huyện Lương Sơn	48	33.30%	54.2%
Huyện Mai Châu	30	20.80%	75%
Huyện Yên Thủy	19	13.20%	88.2%
Huyện Kim Bôi	17	11.80%	100%
Tổng cộng	144	100%	

Theo thời gian sử dụng dịch vụ với Mobfione

Thời gian Kinh doanh	N	Tỷ lệ (%)	Tỷ lệ (%) lũy kế
dưới 1 năm	20	13.90%	13.9
1-3 năm	77	53.50%	67.4
3-5 năm	26	18.10%	85.4
5-7 năm	13	9%	94.4
7-10 năm	4	2.80%	97.2
trên 10 năm	4	2.80%	100
Tổng cộng	144	100	

Thống kê mô tả biến nghiên cứu

Thang đo quản trị quan hệ khách hàng – thành phần Xử lý khiếu nại

	XLKN 1	XLKN 2	XLKN 3	XLKN 4	XLKN 5	XLKN 6	XLKN 7
N	144	144	144	144	144	144	144
Số trung bình	3.29	3.56	3.69	3.71	3.8	3.83	2.93
Số trung vị	3	4	4	4	4	4	3
Số mode	3	4	4	4	4	4	3
Độ lệch chuẩn	0.907	0.791	0.787	0.9	0.79	0.828	0.89

Phương sai	0.823	0.625	0.619	0.809	0.623	0.685	0.792
Khoảng	4	4	4	4	4	4	4
Giá trị nhỏ nhất	1	1	1	1	1	1	1
Giá trị lớn nhất	5	5	5	5	5	5	5

Thang đo quản trị quan hệ khách hàng – thành phần Cung cấp thông tin

	CCTT1	CCTT2	CCTT3	CCTT4	CCTT5
N	144	144	144	144	144
Số trung bình	3.24	3.65	3.79	3.81	3.71
Số trung vị	3	4	4	4	4
Số mode	3	4	4	4	4
Độ lệch chuẩn	1.005	0.822	0.827	0.869	0.818
Phương sai	1.01	0.676	0.684	0.755	0.67
Khoảng	4	4	4	4	3
Giá trị nhỏ nhất	1	1	1	1	2
Giá trị lớn nhất	5	5	5	5	5

Thang đo quản trị quan hệ khách hàng – thành phần Trao quyền khách hàng

	TQKH1	TQKH2	TQKH3	TQKH4
N	144	144	144	144
Số trung bình	3.7	3.76	3.53	3.62
Số trung vị	4	4	4	4
Số mode	4	4	4	4
Độ lệch chuẩn	0.845	0.819	0.766	0.877
Phương sai	0.714	0.671	0.586	0.769
Khoảng	4	3	4	4
Giá trị nhỏ nhất	1	2	1	1
Giá trị lớn nhất	5	5	5	5

Thang đo quản trị quan hệ khách hàng – thành phần Định hướng khách hàng

	ĐHKH1	ĐHKH2	ĐHKH3	ĐHKH4
--	-------	-------	-------	-------

N	144	144	144	144
Số trung bình	3.54	3.76	3.53	3.83
Số trung vị	4	4	4	4
Số mode	4	4	4	4
Độ lệch chuẩn	0.792	0.795	0.766	0.864
Phương sai	0.628	0.633	0.586	0.746
Khoảng	4	4	4	4
Giá trị nhỏ nhất	1	1	1	1
Giá trị lớn nhất	5	5	5	5

Thang đo quản trị Lòng trung thành

	LTT1	LTT2	LTT3	LTT4	LTT5	LTT6	LTT7	LTT8
N	144	144	144	144	144	144	144	144
Số trung bình	3.63	3.63	3.51	3.6	3.64	3.72	3.42	3.53
Số trung vị	4	4	4	4	4	4	3	3
Số mode	4	4	4	4	4	4	3	3
Độ lệch chuẩn	0.952	0.834	0.845	0.814	0.936	0.808	0.763	0.793
Phương sai	0.906	0.696	0.713	0.662	0.876	0.653	0.582	0.629
Khoảng	4	4	4	4	4	4	4	3
Giá trị nhỏ nhất	1	1	1	1	1	1	1	2
Giá trị lớn nhất	5	5	5	5	5	5	5	5

Đánh giá thang đo

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của thành phần “Xử lý khiếu nại” – thang đo Quản trị Quan hệ khách hàng

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn	0.726
--	--------------

Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
XLKN 1	21.53	9.258	0.511	0.4	0.661
XLKN 2	21.26	9.535	0.562	0.377	0.652
XLKN 3	21.13	9.439	0.589	0.409	0.646
XLKN 4	21.11	9.75	0.417	0.346	0.687
XLKN 5	21.02	9.545	0.561	0.479	0.652
XLKN 6	20.99	9.734	0.481	0.279	0.671

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của thành phần “Xử lý khiếu nại” – thang đo Quản trị Quan hệ khách hàng sau khi loại bỏ “XLKN7”

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn					0.793
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
XLKN 1	18.6	8.606	0.528	0.398	0.762
XLKN 2	18.33	8.921	0.57	0.37	0.751
XLKN 3	18.19	8.717	0.625	0.408	0.738
XLKN 4	18.18	8.974	0.456	0.336	0.78
XLKN 5	18.09	8.768	0.609	0.468	0.742

XLKN 6	18.06	9.158	0.478	0.267	0.772
--------	-------	-------	-------	-------	-------

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của thành phần “Cung cấp thông tin” – thang đo Quản trị Quan hệ khách hàng

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.808	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
CCTT 1	14.97	6.495	0.623	0.402	0.762
CCTT 2	14.56	7.745	0.498	0.295	0.796
CCTT 3	14.42	6.888	0.72	0.603	0.731
CCTT 4	14.4	7.108	0.612	0.531	0.763
CCTT 5	14.5	7.65	0.525	0.312	0.789

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của thành phần “Trao quyền khách hàng” – thang đo Quản trị Quan hệ khách hàng

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.637	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
TQKH 1	10.92	3.294	0.408	0.318	0.577
TQKH 2	10.85	3.021	0.55	0.383	0.472

TQKH 3	11.08	3.769	0.304	0.137	0.643
TQKH 4	11	3.175	0.421	0.213	0.568

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của thành phần “Định hướng khách hàng” – thang đo Quản trị Quan hệ khách hàng

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.719	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
ĐHKH 1	11.12	3.364	0.572	0.373	0.624
ĐHKH 2	10.9	3.515	0.505	0.275	0.664
ĐHKH 3	11.13	3.984	0.354	0.127	0.745
ĐHKH 4	10.83	3.035	0.622	0.436	0.587

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của thang đo Lòng trung thành

Cronbach's Alpha dựa trên các item chuẩn				0.853	
Thống kê chỉ báo – tổng thang đo	Trung bình thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Phương sai thang đo nếu loại bỏ chỉ báo	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tương quan bình phương	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ chỉ báo
LTT 1	25.04	16.67	0.634	0.506	0.83
LTT 2	25.04	17.942	0.547	0.38	0.84
LTT 3	25.17	17.483	0.61	0.495	0.833
LTT 4	25.08	17.707	0.603	0.464	0.834
LTT 5	25.03	16.691	0.645	0.672	0.828
LTT 6	24.96	17.83	0.589	0.601	0.835
LTT 7	25.25	18.524	0.517	0.531	0.843
LTT 8	25.15	17.874	0.597	0.595	0.835

Phân tích nhân tố khám phá

Kiểm định độ phù hợp của phân tích EFA

Kiểm định KMO và Bartlett		
Thống kê sự phù hợp Kaiser-Meyer-Olkin.		0.864
Kiểm định Bartlett	Thống kê Chi bình phương	1380.76
	Bậc tự do	171
	Mức ý nghĩa	.000

Ma trận xoay nhân tố - phân tích EFA

	Nhân tố			
	1	2	3	4
XLKN 3	0.816			
XLKN 5	0.719			
XLKN 2	0.659			
XLKN 1	0.657			
XLKN 6	0.564			
XLKN 4	0.549			
CCTT 3		0.742		
CCTT 1		0.688		
CCTT 4		0.675		
CCTT 5		0.593		
CCTT 2		0.576		
TQKH 2			0.698	
TQKH 4			0.576	
TQKH 1			0.571	
TQKH 3			0.527	
ĐHKH 4				0.752
ĐHKH 1				0.684
ĐHKH 2				0.546

ĐHKH 3				0.468
--------	--	--	--	-------

Ma trận xoay nhân tố	
	Nhân tố
	1
LTT8	0,828
LTT7	0,756
LTT3	0,738
LTT4	0,728
LTT2	0,691

Tổng phương sai trích

Tổng phương sai trích

Nhân tố	Eigenvalues khởi tạo			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Tổng	% phương sai	% lũy kế	Tổng	% phương sai	% lũy kế	Tổng	% phương sai	% lũy kế
1	7.741	40.744	40.744	7.741	40.744	40.744	4.051	21.321	21.321
2	1.672	8.799	49.543	1.672	8.799	49.543	3.332	17.536	38.856
3	1.248	6.567	56.11	1.248	6.567	56.11	2.376	12.504	51.36
4	1.191	6.268	62.379	1.191	6.268	62.379	2.094	11.019	62.379
5	0.949	4.994	67.372						
6	0.852	4.485	71.857						
7	0.718	3.778	75.635						
8	0.693	3.648	79.283						
9	0.604	3.179	82.461						
10	0.53	2.792	85.253						
11	0.457	2.407	87.661						
12	0.425	2.236	89.896						
13	0.408	2.147	92.044						
14	0.376	1.979	94.023						
15	0.305	1.603	95.626						
16	0.25	1.315	96.941						
17	0.236	1.244	98.185						
18	0.2	1.053	99.238						
19	0.145	0.762	100						

Phân tích tương quan – hồi quy

Phân tích tương quan

Ma trận hệ số tương quan

		LTT	XLKN	CCTT	TQKH	ĐHKH
LTT	Tương quan	1	0,546**	0,524**	0,497**	.515**
	Mức ý nghĩa		0,000	0,000	0,000	.000
XLKN	Tương quan	0,546**	1	0,762**	0,576**	.608**
	Mức ý nghĩa	0,000		0,000	0,000	.000
CCTT	Tương quan	0,524**	0,762**	1	0,724**	.756**
	Mức ý nghĩa	0,000	0,000		0,000	.000
TQKH	Tương quan	0,497**	0,576**	0,724**	1	.712**
	Mức ý nghĩa	0,000	0,000	0,000		.000
ĐHKH	Tương quan	0,515**	0,608**	0,756**	0,712**	1
	Mức ý nghĩa	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	144	144	144	144	144

** $p < 0.01$.

Phân tích hồi quy

Đánh giá mức độ phù hợp của phân tích hồi quy

	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai số chuẩn	Thống kê Durbin-Watson
1	0,815 ^a	0,664	0,655	0,31782	1,884
a Biến độc lập: (Constant), Định hướng Khách hàng, Xử lý khiếu nại, Trao quyền, Cung cấp thông tin					
b Biến phụ thuộc: Lòng trung thành					

Phân tích phương sai ANOVA

ANOVAa						
		Tổng bình hương	Bậc tự do	Trung bình bình phương	F	Mức ý nghĩa
1	Hồi quy	27,799	4	6,950	68,802	0,000
	Phần dư	14,040	139	0,101		
	Tổng	41,839	143			
a Biến phụ thuộc: Lòng trung thành						
b Biến độc lập: (Constant), Định hướng Khách hàng, Xử lý khiếu nại, Trao quyền, Cung cấp thông tin						

Kết quả phân tích kiểm định các hệ số hồi quy

Mô hình	Hệ số không chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	T	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Hệ số chấp nhận	VIF
(Constant)	0,550	0,189		2,917	0,004		
CCTT	0,243	0,083	0,254	3,152	0,002	0,373	2,683
XLKN	0,261	0,071	0,294	3,421	0,001	0,326	3,064
TQKH	0,205	0,078	0,222	2,635	0,009	0,342	2,926
ĐHKH	0,128	0,072	0,144	1,792	0,075	0,375	2,670

a Biến phụ thuộc: Lòng trung thành

