

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



HOÀNG VƯƠNG TUYẾN

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI TRUNG TÂM KINH
DOANH VNPT- HẢI DƯƠNG**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 8.34.01.01**

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

Hà Nội - 2022

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS Vũ Quang Kết

Phản biện 1:

Phản biện 2:

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

Vào lúc:

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

MỞ ĐẦU

Tính cấp thiết của đề tài

Tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương, quản trị quan hệ khách hàng cá nhân vẫn dựa vào nhân lực là chính. Trong khi đó, thị trường Dịch vụ Viễn thông Việt Nam đang ngày càng mở rộng với sự gia nhập và cạnh tranh gay gắt của các doanh nghiệp mới. Quản trị quan hệ khách hàng cá nhân của trung tâm chủ yếu là giao tiếp trực tiếp với khách hàng tại quầy giao dịch. Mặt khác các giao dịch còn mang nặng tính giấy tờ, thủ tục, chưa thực sự tạo thuận lợi cho khách hàng. Một thực tế hiện nay, mạng lưới Dịch vụ Viễn thông của Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương đang được mở rộng nhanh chóng với số lượng khách hàng ngày càng gia tăng, thế nhưng Trung tâm kinh doanh VNPT- Hải Dương lại chưa có một cơ sở dữ liệu khách hàng tập trung và cơ chế quản lý thông tin khách hàng hiệu quả. Ứng dụng quản trị quan hệ khách hàng trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0 cần có quan điểm quản trị mới, cần những kiến thức và thái độ mới. Xuất phát từ yêu cầu về lý thuyết thực tiễn đặt ra, tác giả chọn đề tài: “ ***Quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Hải Dương*** ” làm đề tài nghiên cứu cho luận văn thạc sĩ của mình. Luận văn sẽ tập trung đi sâu vào nghiên cứu, đánh giá và đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương.

Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

- PGS.TS. Trương Đình Chiến - Quản trị quan hệ khách hàng, khung lý thuyết và ứng dụng thực tiễn tại Hội thảo quốc gia về Quản trị quan hệ khách hàng lý thuyết và thực tiễn ứng dụng tại Việt Nam (2012) [2]

- Th.S Nguyễn Quang Hưng - Quản lý quan hệ khách hàng - NXB Bưu điện (2010). Cuốn sách này đề cập đến những vấn đề chung về quản lý quan hệ khách hàng nói chung ở tất cả các doanh nghiệp [4]

- TS. Trần Thị Thập – Quản trị bán hàng – NXB Thông tin và Truyền thông (2012). Cuốn sách có trình bày một phần về quản trị quan hệ khách hàng như khái niệm, nguyên lý, nội dung và mô hình quản trị quan hệ khách hàng [13].

Qua quá trình khảo sát, phỏng vấn OB, tiếp cận hầu hết các cán bộ, chuyên viên thuộc các phòng chức năng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương kết quả cho thấy từ năm 2016 - 2020 chưa có một công trình nào nghiên cứu về Quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT - Hải Dương. Vì vậy tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương đề tài của tác giả là mới không trùng lặp với các đề tài luận văn thạc sĩ đã được công bố.

Mục tiêu nghiên cứu

*** Mục tiêu tổng quát**

Đề xuất giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại trung tâm kinh doanh VNPT- Hải Dương .

*** Mục tiêu cụ thể**

- Hệ thống cơ sở lý luận về quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.
- Phân tích thực trạng quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương giai đoạn 2019-2021, chỉ ra hạn chế, bất cập và nguyên nhân
- Đề xuất giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương.

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

*** Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu Luận văn là quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương

*** Phạm vi nghiên cứu**

Về nội dung: Luận văn tập trung nghiên cứu, đánh giá đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương giai đoạn 2019-2021, từ đó rút ra những bài học thực tiễn và đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương .

Về không gian nghiên cứu: các lĩnh vực hoạt động của Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương.

Về thời gian: đề tài tập trung nghiên cứu và phân tích thực trạng quản trị quan hệ khách hàng cá nhân trong 3 năm từ 2019 – 2021;

Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu của luận văn là sự kết hợp các phương thức sau.

*** Phương pháp thu thập dữ liệu**

- ***Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp:*** Những tài liệu thu thập được qua các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài và các bài báo của các tác giả trong và ngoài nước; các thông tin trên các trang website có liên quan đến nội dung quản trị quan hệ khách hàng.

- *Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp:*

Thu thập dữ liệu bằng bảng hỏi: Tác giả đã sử dụng bảng điều tra khảo sát (bảng hỏi) dự kiến 300 khách hàng thông qua các hình thức (cơ cấu khách hàng cụ thể trong phụ lục):

+ Các khách hàng đến điểm giao dịch tại Trung tâm

+ Các khách hàng sử dụng internet (khảo sát bằng gọi OB): Bảng hỏi điều tra khảo sát cho tất cả các khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ internet của Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương; được soạn thảo dựa trên các thành tố, các nhân tố cơ bản của quản trị quan hệ khách hàng. Thực hiện việc sắp xếp câu hỏi đi từ tổng quát đến chi tiết, các câu hỏi đều là các câu hỏi mở có liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng, các khách hàng có thể lựa chọn các câu trả lời thấy phù hợp nhất. Số lượng điều tra, khảo sát được quản lý chặt chẽ.

*** Xử lý dữ liệu:**

- Thông tin sơ cấp được nhập, thống kê, xử lý số liệu trên máy tính bằng phần mềm excel.

- Từ những thông tin thu thập được, luận văn dùng phương pháp tổng hợp thống kê, phân tích, so sánh, đánh giá, nhận diện những mặt tốt/xấu của quản trị quan hệ khách hàng cá nhân phù hợp và chưa phù hợp, đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng cá nhân của Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương.

Kết cấu của luận văn

Phần mở đầu

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương

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

1.1 Tổng quan về quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp

1.1.1 Khái niệm về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng

1.1.1.1 Khách hàng

1.1.1.1.1 Khái niệm khách hàng

Có rất nhiều khái niệm về khách hàng.

Theo quan điểm cổ điển: “Khách hàng là những người mua sản phẩm hay dịch vụ”.

Theo quan điểm hiện đại: “Khách hàng là những người mà bạn có quan hệ giao dịch kinh doanh”.

Theo Philips Kotler (2003): “Khách hàng là đối tượng mà doanh nghiệp phục vụ, là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp”.

1.1.1.1.2 Phân loại khách hàng

“Khách hàng là tổ chức hay cá nhân nhận sản phẩm dịch vụ”- tiêu chuẩn quốc tế ISO 9000:2000. Dựa vào các tiêu chí khác nhau để phân loại khách hàng.

- Dựa vào hành vi mua hàng: Khách hàng cá nhân và Khách hàng tổ chức.

1.1.1.1.3 Vai trò của khách hàng

Khách hàng được coi là trung tâm của mọi hoạt động sản xuất kinh doanh, đồng thời cũng là yếu tố quan trọng quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp được khách hàng dẫn dắt sẽ phát triển ổn định và lâu dài.

1.1.1.2 Quan hệ khách hàng

1.1.1.2.1 Khái niệm quan hệ khách hàng

Theo từ điển tiếng Việt do GS. Hoàng Phê làm chủ biên thì “*Quan hệ khách hàng là sự gắn liền về mặt nào đó giữa hai hay nhiều sự vật khác nhau khiến sự vật này có biến đổi, thay đổi thì có thể tác động đến sự vật kia*”.

1.1.1.2.2 Giá trị của quan hệ khách hàng

Theo Philip Kotler (2003), công ty có thể mất 100 khách hàng trong một tuần, nhưng lại kiếm được 100 khách hàng khác và hài lòng với mức tiêu thụ của mình. Nhưng đó là điều kiện để mở rộng khách hàng và điều đó đòi hỏi một khoản phí lớn hơn mức chi phí trong trường hợp công ty giữ lại được khách hàng cũ của mình và không kiếm thêm khách hàng mới nào. Một công ty như vậy xúc tiến công việc kinh doanh của mình theo lý thuyết "cái xô thủng", nghĩa là bao giờ cũng có đủ khách hàng để thay thế những khách hàng bỏ đi.

1.1.1.3 Quản trị quan hệ khách hàng (Customer Relationship Management - CRM)

Quản trị quan hệ khách hàng tên tiếng Anh là *Customer Relationship Management*, được viết tắt là CRM. Tiền đề của CRM là chương trình PIM (*Personal Information Manager* - Quản lý thông tin cá nhân) được dùng để quản lý tên, địa chỉ, điện thoại, thời gian và những thông tin cá nhân khác. Hạn chế của PIM là không áp dụng được vào môi trường kinh doanh - nơi nhiều người cùng chia sẻ thông tin. Sau đó, PIM được phát triển thành CMS (*Contact Management System* - Hệ thống quản lý giao tiếp), dựa vào đó những

người bán hàng, Marketing có thể cùng sử dụng và khai thác thông tin chung. Từ hệ thống quản lý giao tiếp, người ta phát triển thành SFA (*Sales Force Automation* - Tự động hoá các tác vụ bán hàng). Đây được xem là nền tảng cơ bản của CRM ngày nay.

1.1.2 Mục đích và vai trò của quản trị quan hệ khách hàng

1.1.2.1 Mục đích của quản trị quan hệ khách hàng

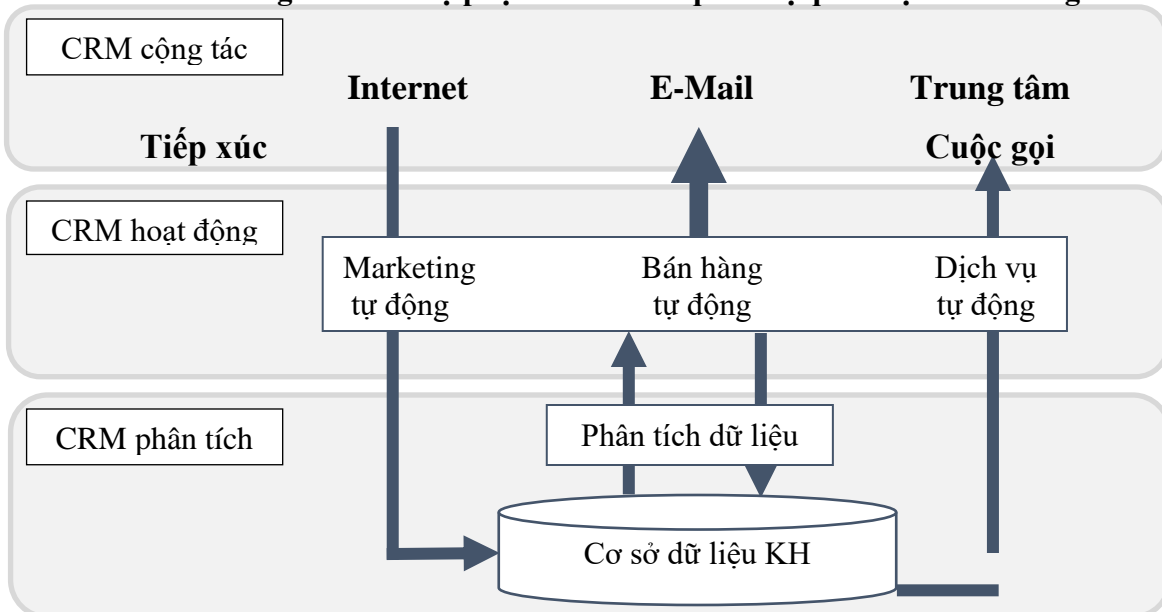
Mục đích của CRM là giúp cho doanh nghiệp cung cấp một cách chủ động những dịch vụ giá trị gia tăng cho khách hàng, nắm bắt những thay đổi trong thị hiếu khách hàng và xây dựng niềm tin với khách hàng.

1.1.2.2 Vai trò của quản trị quan hệ khách hàng

CRM giúp doanh nghiệp cung cấp dịch vụ tốt hơn cho khách hàng nhằm đánh bại đối thủ cạnh tranh. CRM không chỉ cải thiện dịch vụ cho khách hàng, hoạt động CRM tốt còn có khả năng giảm chi phí, và làm giảm cả những than phiền của khách hàng về sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Hiệu quả của CRM cũng làm căng thẳng cho nhân viên và nhờ đó cải thiện và tăng cường năng suất lao động. CRM cũng giúp doanh nghiệp có được kết quả nghiên cứu thị trường kịp thời, mở ra các kênh thông tin với khách hàng và đảm bảo có được thông tin trực tiếp về thị trường sản phẩm, dịch vụ qua ý kiến phản hồi của khách hàng.

1.1.3 Yêu cầu của quản trị quan hệ khách hàng

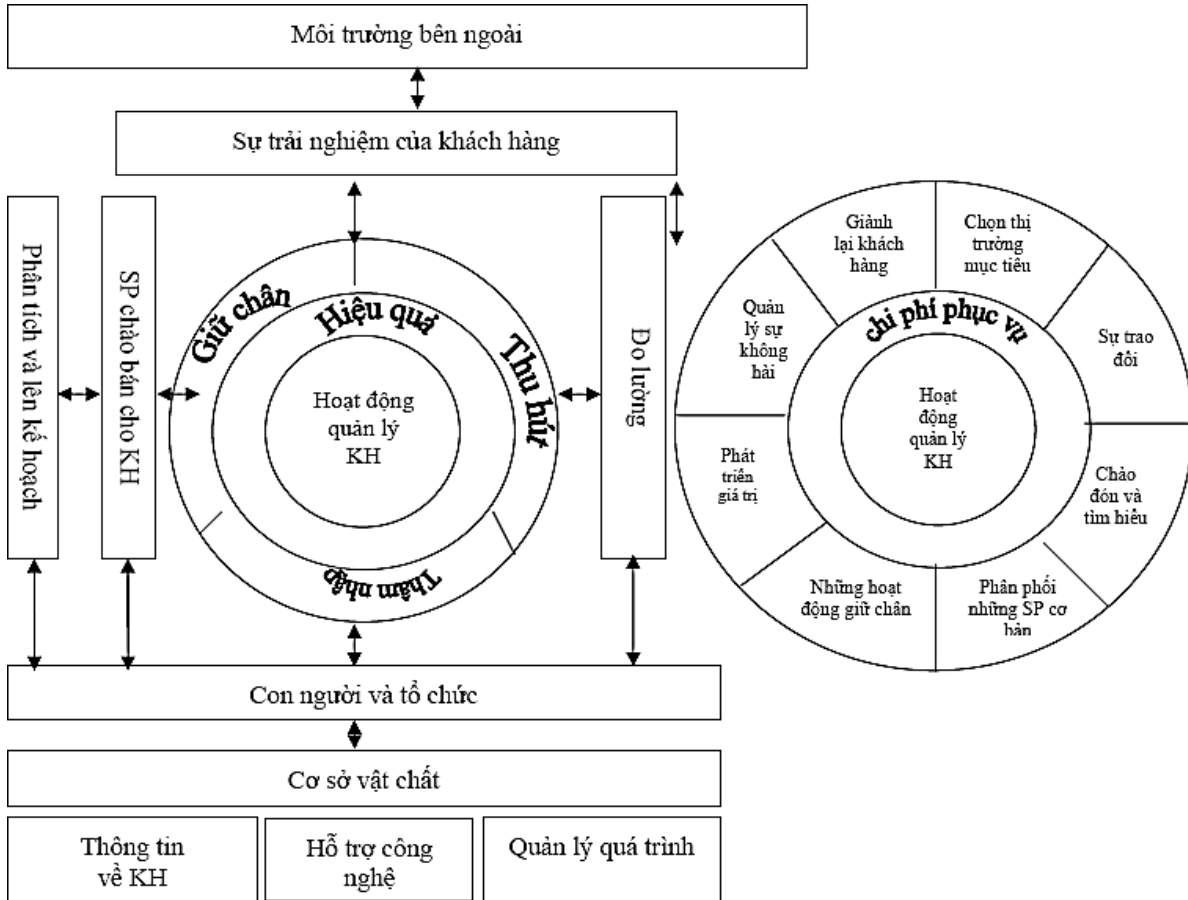
Bảng 1.1: Các bộ phận cấu thành quản trị quan hệ khách hàng



Nguồn: A. Gavrilă, D. Babeanu và D. Boldeanu, 2009.

1.1.4 Các mô hình quản trị quan hệ khách hàng

1.1.4.1 Mô hình QCI



Hình 1.1: Mô hình quản lý khách hàng QCI

Nguồn: Trích từ Woodcock et al., 2003.

1.1.4.2 Mô hình chuỗi giá trị của Francis Buttle

Mô hình này bao gồm năm giai đoạn chính và bốn điều kiện hỗ trợ hướng tới mục tiêu cuối cùng là gia tăng lợi nhuận cho khách hàng. Năm giai đoạn chính của CRM là phân tích danh mục khách hàng, xây dựng quan hệ với khách hàng, phát triển mạng lưới, phát triển giá trị chào bán và quản lý chu kỳ đời sống khách hàng được xếp theo thứ tự để đảm bảo rằng một doanh nghiệp với sự hỗ trợ của mạng lưới nhà cung ứng, đối tác và nhân viên của mình có thể tạo ra và phân phối giá trị để thu hút và giữ chân khách hàng sinh lời. Những điều kiện như hỗ trợ như là lãnh đạo và văn hóa, dữ liệu và công nghệ thông tin, con người và quá trình giúp cho chiến lược CRM hoạt động hiệu quả.

1.1.4.3 Mô hình 5 quá trình của Payne

Mô hình này chỉ ra 5 quá trình của CRM: quá trình phát triển chiến lược, quá trình tạo giá trị, quá trình tích hợp đa kênh, quá trình đánh giá hoạt động, quá trình quản lý thông tin. Hai quá trình đầu thể hiện CRM chiến lược, quá trình tích hợp đa kênh thể hiện CRM chức năng, quá trình quản lý thông tin là CRM phân tích.

1.1.4.4 Mô hình hoàn chỉnh Gartner

Mô hình CRM toàn diện cuối cùng do trung tâm Gartner Inc phát triển. Gartner Inc là một trung tâm tư vấn và nghiên cứu công nghệ thông tin hàng đầu với 1200 nghiên cứu viên ở 75 quốc gia và giữ một vị trí quan trọng trong nghiên cứu CRM.

1.2 Quy trình thực hiện quản trị quan hệ khách hàng

1.2.1 Tạo lập cơ sở dữ liệu về khách hàng

Cơ sở dữ liệu là tập hợp các thông tin có liên quan với nhau, được thiết lập và sắp xếp có thứ tự, theo quy tắc, giảm thiểu sự sai sót, chồng chéo của số liệu thu thập được. Cơ sở dữ liệu có thể bao gồm nhiều thông tin về: họ và tên, địa chỉ, số điện thoại, email, ngành nghề kinh doanh,... của khách hàng, các phản hồi của khách hàng sau khi doanh nghiệp thực hiện các chiến dịch cổ động (khuyến mãi, quảng cáo, hội nghị khách hàng,...). Đó có thể là những phản hồi của khách hàng thông qua các ý tưởng của marketing trực tiếp, các lần ghé thăm của khách hàng, việc gia tăng doanh số hay các liên hệ khác của khách hàng.

1.2.2 Phân tích dữ liệu lựa chọn khách hàng mục tiêu

1.2.2.1 Xác định khách hàng

1.2.2.2 Phân tích lợi ích từ các khách hàng

1.2.2.3 Xác định khách hàng mục tiêu

1.2.3 Công cụ và chính sách tác động đến khách hàng mục tiêu

Công nghệ thông tin

Thư trực tiếp

Telemarketing

Dịch vụ khách hàng

1.2.4 Xây dựng mối quan hệ và tương tác với khách hàng

Tương tác khách hàng và quản lý các cuộc trao đổi

Kênh giao tiếp và bản chất của tương tác

Các công cụ tương tác với khách hàng

1.2.5 Đánh giá hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng

Đánh giá bên trong:

- Giá trị đạt được từ khách hàng.
- Tỷ lệ hoàn thành mục tiêu.
- Khoảng thời gian từ khi thu nhận, xử lý thông tin đến khi ra quyết định thực.
- Tỷ lệ trao đổi, sử dụng thông tin về khách hàng đối với các bộ phận liên quan.
- Khả năng tiếp cận thông tin khách hàng.

Đánh giá bên ngoài:

- Số lượng khách hàng mới, số lượng khách hàng giảm mua, số lượng khách hàng cũ rời bỏ.
- Tỷ lệ thay đổi các sản phẩm/dịch vụ theo yêu cầu của khách hàng
- Tỷ lệ khách hàng không hài lòng khi sử dụng sản phẩm.

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

1.3.1 Các yếu tố về con người và tổ chức

Lực lượng lao động trong doanh nghiệp: Con người là yếu tố căn bản cho sự thành công của doanh nghiệp, họ có vai trò rất quan trọng trong việc tạo ra và quyết định đến hệ thống CRM.

Trình độ tổ chức quản lý của doanh nghiệp: Mỗi doanh nghiệp là một hệ thống trong đó cần có sự phối hợp đồng bộ giữa các bộ phận chức năng. Mức độ hiệu quả của hệ thống CRM phụ thuộc rất lớn vào trình độ tổ chức quản lý của mỗi doanh nghiệp.

1.3.2 Chiến lược kinh doanh và văn hóa doanh nghiệp

Mỗi doanh nghiệp có những định hướng phát triển cùng với văn hóa doanh nghiệp riêng. Chiến lược kinh doanh thể hiện qua mục tiêu hoạt động, sản xuất, những chính sách đối ngoại của doanh nghiệp.

1.3.3 Yếu tố khoa học - công nghệ

Công nghệ thông tin trong quản trị quan hệ khách hàng sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp trong việc phân đoạn khách hàng thành từng nhóm khách hàng khác nhau thông qua giá trị của họ hay các dự đoán hành vi khách hàng.

1.3.4 Các yếu tố khác

Thông tin

Ngân sách

Yêu cầu về văn hóa – xã hội, truyền thống, thói quen

Tình hình phát triển kinh tế thế giới

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong chương này, đề tài nghiên cứu những vấn đề lý luận cơ bản về CRM, có thể tóm tắt như sau:

- Đã khái quát hóa lại nội dung về khái niệm và vai trò của khách hàng và quan hệ khách hàng, đưa ra kết luận về khái niệm CRM, mục đích và vai trò của CRM, một số yêu cầu của CRM, các mô hình CRM tiêu biểu.

- Bên cạnh đó cũng đã phân tích chi tiết quy trình thực hiện CRM với 5 phần cụ thể và các nhân tố ảnh hưởng đến CRM từ đó đưa ra một số giải pháp chung để tập trung vào những nhân tố đó nhằm hoàn thiện quy trình CRM một cách tốt nhất.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT- HẢI DƯƠNG

Giới thiệu chương

Trong chương này giới thiệu chung về Tổng quan về Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương; Thực trạng Quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương giai đoạn 2019-2021; Phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị quan hệ khách cũng như nhận xét đánh giá về quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương.

Nội dung chương

2.1 Tổng quan về Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển TTKD VNPT-Hải Dương

Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương được thành lập theo quyết định số: 855/QĐ-VNPT VNP -NS ngày 28/09/2015 của Chủ tịch Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông. Là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông trên cơ sở tổ chức, sắp xếp các nguồn lực của Trung tâm kinh doanh, Viễn thông Hải Dương chuyển giao sang cho Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông quản lý.


Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương chịu trách nhiệm kế thừa các quyền và nghĩa vụ hợp pháp của đơn vị/bộ phận tổ chức lại theo quy định của pháp luật. Là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông (Hoạt động dưới hình thức chi nhánh của Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông).

Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương có tư cách pháp nhân theo pháp luật Việt Nam, có con dấu riêng theo tên gọi, được đăng ký hoạt động (đăng ký kinh doanh) và được mở tài khoản tại ngân hàng thương mại để giao dịch theo quy định của pháp luật.

Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương được tổ chức và hoạt động theo quy định của luật doanh nghiệp, các quy định luật có liên quan và quy định của Tổng Công ty Dịch vụ Viễn thông.

Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương; có trụ sở chính địa chỉ: Số 1 Đại lộ Hồ Chí Minh, Phường Nguyễn Trãi, Thành phố Hải Dương, Tỉnh Hải Dương.

2.1.2 Chức năng nhiệm vụ của TTKD VNPT-Hải Dương

 Chức năng của Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương

Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương là đơn vị trực thuộc Tổng Công ty dịch vụ Viễn thông có các chức năng sau:

- Quản lý tổ chức thực hiện: thừa lệnh giám đốc Trung tâm, điều hành các hoạt động kinh doanh có hiệu quả các dịch vụ do Vinaphone cung cấp, đồng thời tổ chức khai thác và mở rộng chăm sóc khách hàng định kỳ.
- Giám sát: thực hiện việc kiểm tra, giám sát, đôn đốc các hoạt động sản xuất kinh doanh theo kế hoạch được Giám đốc phê duyệt.

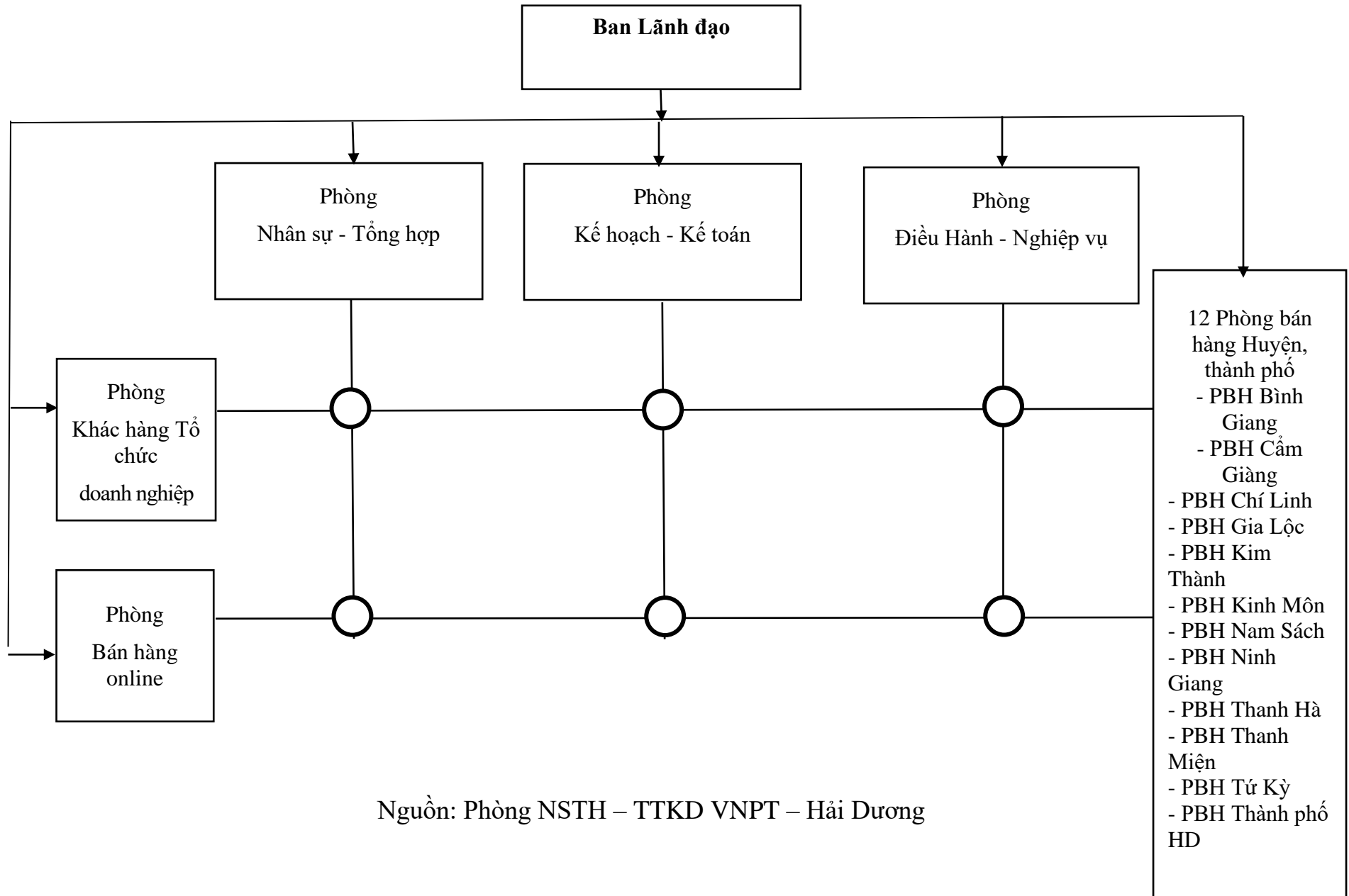
 Nhiệm vụ:

* Nhóm nhiệm vụ khai thác và kinh doanh:

- Xây dựng bộ máy, tổ chức triển khai hoạt động kinh doanh gồm: tổ chức và quản lý hệ thống bán hàng (bán hàng tại các cửa hàng, bán hàng trực tiếp (BHTT), thông qua các đại lý, điểm bán) CSKH, giải quyết khiếu nại.
- Triển khai các hoạt động truyền thông, Marketing trên địa bàn nhằm quảng bá thương hiệu Vinaphone. Tổ chức nghiên cứu thị trường, đánh giá đối thủ cạnh tranh, xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng.
- Tổ chức vận hành, khai thác sử dụng các thiết bị, mạng lưới hiệu quả, phục vụ cho sản xuất kinh doanh. Triển khai các công tác kiểm tra, đánh giá chất lượng mạng lưới và vùng phủ sóng, đề xuất phát triển mạng lưới, thực hiện kiểm tra định kỳ, bảo trì, bảo dưỡng.

2.1.3 Cơ cấu tổ chức của TTKD VNPT- Hải Dương

Hình 2.1: Mô hình tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT- Hải Dương



2.1.4 Tình hình hoạt động của TTKD VNPT-Hải Dương

Bảng 2.1: KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA TTKD VNPT-HẢI DƯƠNG TRONG 3 NĂM

STT	Tên tiêu chí	Đơn vị tính	Kết quả đạt được		
			Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Doanh thu VT - CNTT	Tỷ VNĐ	490,459	498,558	506.567.941
2	Thuê bao KH (phát triển) theo từng dịch vụ	T.B			
2.1	Điện thoại cố định	T.B	26.580	20.678	18.443
2.2	Di động trả sau VNP	T.B	28.002	34.996	41.640
2.3	Di động Gphone	T.B	1.899	1.612	1.356
2.4	Thuê bao Mega VNN	T.B	1.010	228	137
2.5	Thuê bao Fiber VNN	T.B	132.470	147.994	160.805
2.6	Thuê bao MyTV	T.B	30.769	50.322	63.515
2.7	Thuê kênh riêng	T.B	765	760	775

(Nguồn: phòng Kế toán Kế hoạch TTKD VNPT – Hải Dương)

Bảng 2.2: KẾT QUẢ KINH DOANH CÁC DỊCH VỤ TRỌNG TÂM CỦA TTKD VNPT-HẢI DƯƠNG TRONG 3 NĂM

STT	Tên tiêu chí	Đơn vị tính	Kết quả đạt được		
			Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Doanh thu điện thoại cố định	Tr.đ	19.789.263.194	13.497.396.244	10.438.300
2	Doanh thu di động trả sau VNP	Tr.đ	56.560.758.773	52.333.171.857	54.197.
3	Doanh thu di động trả trước VNP	Tr.đ	104.452.950.361	91.890.500.030	95.776.
4	Doanh thu Fiber VNN	Tr.đ	258.248.251.423	266.943.880.383	273.486.
5	Doanh thu	Tr.đ	1.318.939.371	1.005.656.946	762.512.

	Gphone				
6	Doanh thu Mega VNN	Tr.đ	2.885.541.573	491.016.956	162.264.411
7	Doanh Thu MyTV	Tr.đ	12.908.844.515	26.983.484.280	36.095.133
8	Thuê kênh riêng	Tr.đ	11.524.507.594	19.699.385.590	18.356.
9	Doanh thu Internet trực tiếp	Tr.đ	5.356.790.652	6.204.677.960	7.152.560
10	Doanh thu CNTT	Tr.đ	17.131.787.626	19.821.679.993	
11	Doanh thu DV khác	Tr.đ	282.000.094	504.895.076	4.639.970
	Tổng		490.459.635.176	498.558.472.588	


(Nguồn: phòng Kế toán Kế hoạch TTKD VNPT – Hải Dương)

Bảng 2.3: Số liệu số lượng KH và doanh thu KH cá nhân tại TTKD VNPT – Hải Dương

Stt	Nội dung	Số lượng KH		Doanh thu (triệu đồng)	
		Tổng số KH	Số KH cá nhân	Tổng DT	DT KH cá nhân
1	Năm 2019	132.470	126.370	471 tỷ	332 tỷ
2	Năm 2020	147.994	141.410	478 tỷ	344 tỷ
3	Năm 2021	157.354	150.504	485 tỷ	360 tỷ

(Nguồn: phòng Kế toán Kế hoạch TTKD VNPT – Hải Dương)

2.1.5 Đặc điểm khách hàng cá nhân của TTKD VNPT-Hải Dương

 Phân đoạn thị trường theo hành vi

- Khách hàng cá nhân có nhu cầu liên lạc thường xuyên bằng điện thoại di động;
- Khách hàng cá nhân là hộ gia đình và nhóm bạn thân;
- Khách hàng là quản lý có nhu cầu quản lý cuộc gọi của nhóm nhân viên;
- Khách hàng là đối tượng công nhân trợ, học sinh, sinh viên;
- Khách hàng muốn giới hạn hạn mức sử dụng trong tháng;
- Khách hàng có nhu cầu gọi nhiều theo nhóm;
- Khách hàng có nhu cầu gọi nhiều trong một khu vực;
- Khách hàng có nhu cầu gọi quốc tế

 Phân đoạn thị trường theo mức sử dụng hàng tháng

- Khách hàng có mức cước sử dụng trong tháng dưới 150.000đ;

- Khách hàng có mức cước sử dụng trong tháng từ 150.000 - 300.000đ;
- Khách hàng có mức cước sử dụng hàng tháng từ 300.000 - 500.000đ
- Khách hàng có mức cước sử dụng từ 500.000 - 1000.000 đồng/ tháng;
- Khách hàng có mức cước sử dụng hàng tháng trên 1.000.000đ

2.2 Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương

2.2.1 Tạo lập dữ liệu về khách hàng

*** Mục tiêu**

Trong bối cảnh thị trường dịch vụ Viễn thông hiện nay, dù phải mất nhiều thời gian và nguồn lực để xây dựng CSDLKH hoàn chỉnh, thống nhất trên cơ sở dữ liệu hiện trạng là hết sức cần thiết. Xây dựng CSDLKH giúp cho các doanh nghiệp hoạch định chiến lược và chính sách kinh doanh, đề ra các biện pháp khắc phục và chăm sóc khách hàng, xây dựng niềm tin, lòng trung thành đối với 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.

Các chức năng của cơ sở dữ liệu khách hàng cá nhân.

- Theo dõi các nghiệp vụ quy định về nhân thân, pháp nhân: nhân thân và pháp nhân của tất cả các khách hàng được theo dõi nhằm đảm bảo việc cung cấp dịch vụ đúng thủ tục, xác định được đúng đối tượng, cấp bậc ưu tiên của khách hàng để phục vụ công tác chăm sóc khách hàng, các địa chỉ liên quan đến khách hàng: địa chỉ thường trú, tạm trú, địa chỉ nơi công tác, địa chỉ thanh toán; tình trạng nợ cước; quá trình, quy mô sử dụng dịch vụ của khách hàng; ngày sinh, ngày kỷ niệm...

Hỗ trợ công tác chăm sóc khách hàng cá nhân

- CSDLKH phải có khả năng theo dõi và tiếp nhận và quá trình giải quyết khiếu nại của khách hàng. Các yếu tố có liên quan đến quá trình giải quyết khiếu nại đối với khách hàng như đối tượng.

Quản lý quy trình thanh toán và xử lý nợ cước

- Căn cứ mã khách hàng, mã thanh toán, CSDLKH có khả năng tổng hợp và chi tiết tất cả các khoản cước khách hàng đã sử dụng trong kỳ cước đối với từng dịch vụ và từng thuê bao một; thể hiện số tiền khách hàng đã thanh toán và số nợ cước thanh toán. CSDLKH có khả năng ghi nợ, xóa nợ, cần trừ nợ vào tài khoản của khách hàng; ngày tháng thực hiện công việc này cũng sẽ được ghi lại.

Cấu trúc logic về nội dung của cơ sở dữ liệu khách hàng

Từ các thông tin thu thập được qua CSDLKH tại Trung tâm kinh doanh VNPT –Hải Dương cũng như tiến hành phân tích các quá trình trong quy trình cung cấp dịch vụ và quản lý khách hàng cá nhân. Để có một cơ sở dữ liệu hoàn chỉnh và thống nhất cần phải có các thành phần dữ liệu chung, cụ thể bao gồm:

Nhóm “ khách hàng ”: bao gồm các thông tin cá nhân của khách hàng sử dụng các dịch vụ của Trung tâm Vinaphone cung cấp như: Họ và tên, mã đối tượng khách hàng, quốc tịch, email, địa chỉ liên hệ, số chứng minh thư nhân dân, thẻ căn cước,... và quản lý, cập nhật các thông tin biến động của khách hàng như: ngày cập nhật thay đổi thông tin khách hàng, nguồn gốc thay đổi, nội dung thay đổi, mã nhân viên cập nhật thay đổi.

Nhóm “ Hợp đồng ”: thể hiện thông tin hợp đồng, phục lục hợp đồng mà Trung tâm Vinaphone cung cấp cho từng đối tượng khách hàng: mã hợp đồng, mã đơn vị đăng ký hợp đồng, ngày ký hợp đồng, nội dung phụ lục hợp đồng.

Nhóm “ Thuê bao ”: thông tin cá nhân sử dụng thuê bao như: họ tên, ngày kỷ niệm, tình trạng thuê bao, mã đối tượng, quản lý và cập nhật thông tin biến động của thuê bao.

Nhóm “ Dịch vụ ”: danh sách tất cả dịch vụ của Trung tâm Vinaphone cung cấp: mã dịch vụ chính, mã dịch vụ nghiệp vụ, mã dịch vụ cộng thêm, ngày thực hiện cung cấp dịch vụ, mã nhân viên cung cấp dịch vụ...

Nhóm “ Giải quyết yêu cầu ”: lưu các thông tin về yêu cầu mới và sau khi lắp đặt của các dịch vụ của trung tâm, thể hiện tiến trình tiếp nhận, giải quyết và đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

Nhóm “ Thanh toán ”: quản lý, lưu trữ và kiểm soát các thông tin liên quan đến việc phát hành giấy báo, quá trình thanh toán cước.

Nhóm “ Khiếu nại ”: thể hiện thông tin khiếu nại của khách hàng trên toàn mạng và theo dõi kiểm tra quá trình xử lý khiếu nại

Nhóm “ Đơn vị cung cấp dịch vụ ”: danh sách đơn vị trực tiếp cung cấp dịch vụ

Nhóm “ Thiết bị ”: thông tin liên quan đến các thiết bị của Trung tâm Vinaphone cung cấp cho khách hàng. Mô hình xử lý yêu cầu:

Hệ thống CSDLKH thống nhất sẽ đem lại sự tiện lợi cho nhân viên giao dịch, nhà quản lý và cả khách hàng sử dụng dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT- Hải Dương.



Hình 2.2: Mô hình xử lý yêu cầu của hệ thống CSDLKH tập trung

(Nguồn phòng ĐHNV)

2.2.2 Phân tích dữ liệu lựa chọn khách hàng mục tiêu

Để tìm ra các khách hàng mang lại lợi ích nhiều nhất cho Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương, cần phải phân tích CSDLKH. Trên cơ sở dữ liệu cước và dữ liệu về khách hàng cá nhân đã được xây dựng Trung tâm kinh doanh VNPT- Hải Dương cần phân đoạn khách hàng như sau:

- *Khách hàng tiềm năng*: là khách hàng sẽ sử dụng Dịch vụ Viễn thông, khách hàng đang sử dụng Dịch vụ Viễn thông của các nhà khai thác và khách hàng không sử dụng dịch vụ nữa và có khả năng dừng lại.

- *Khách hàng hiện có*: khách hàng hiện đang sử dụng Dịch vụ Viễn thông của Trung tâm Vinaphone có trong CSDLKH. Đối với khách hàng hiện có của Trung tâm Vinaphone phân thành 3 loại: phân loại theo giá trị hiện tại của khách hàng, phân loại theo giá trị tiềm năng trong tương lai của khách hàng, phân loại theo lòng trung thành của khách hàng.

+ Phân loại theo giá trị hiện tại của khách hàng: Giá trị hiện tại của khách hàng (CV) được tính bằng doanh thu đem lại từ khách hàng trừ cho chi phí phải trả để có được khách hàng.

2.2.3 Chính sách và công cụ tác động đến khách hàng mục tiêu

*** Chính sách Marketing:**

VNPT thực hiện các chương trình quảng cáo những trang thông tin trên Website, báo đài, những kênh truyền hình địa phương, triển khai hệ thống truyền thông đa kênh tập trung VNPT Digital Marketing (VDM) phục vụ quảng bá các sản phẩm dịch vụ và các nhãn hàng của VNPT tới khách hàng thông qua hình thức SMS, MMS, USSD, IVR, link truyền thông...;

*** Chính sách sản phẩm:**

VNPT Hải Dương đang cung cấp một danh mục sản phẩm FiberVNN/MyTV/di động với nhiều gói cước cho các thị trường mục tiêu là khách hàng cá nhân, khách hàng doanh nghiệp và khách hàng đặc biệt. Chính sách về giá cấu thành giá của dịch vụ bao gồm hai phần: phí hòa mạng và phí thuê bao hàng tháng. Việc định giá hiện nay chủ yếu là định giá theo thị trường.

*** Chính sách kênh phân phối:**

Có hai kênh phân phối chủ yếu: Trực tiếp và gián tiếp. Hiện tại chủ yếu sử dụng kênh trực tiếp là các bộ công nhân viên của VNPT thực hiện bán hàng trực tiếp tại nhà và thông qua các điểm giao dịch của VNPT. Ngoài ra có sử dụng kênh gián tiếp là cộng tác viên tuy nhiên không đáng kể.

2.2.4 Xây dựng mối quan hệ và tương tác với khách hàng

Sự hài lòng của khách hàng là mối quan hệ giữa sự kỳ vọng và là mức độ phù hợp giữa giá trị kỳ vọng của khách hàng với sản phẩm mà VNPT- Hải Dương cung cấp. Nếu VNPT- Hải Dương chỉ cung cấp những thỏa mãn về nhu cầu của họ đối với sản phẩm dịch vụ cơ bản, vậy họ sẽ không hài lòng. Nếu VNPT- Hải Dương vừa đáp ứng nhu cầu của họ về sản phẩm cơ bản, vừa đáp ứng dịch vụ mà họ kỳ vọng thì họ sẽ cảm thấy hài lòng. Còn khi VNPT- Hải Dương cung cấp dịch vụ vượt quá kỳ vọng của khách hàng, họ sẽ cảm thấy vô cùng hài lòng.

2.2.5 Đánh giá hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng

2.3 Phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại TTKD VNPT-Hải Dương

2.3.1. Các yếu tố về con người và tổ chức

Yếu tố về con người luôn là vấn đề lớn đối với bất kỳ doanh nghiệp nào trong suốt quá trình vận hành và phát triển. Hơn nữa các dịch vụ viễn thông là dịch vụ công nghệ cao và mang tính chất chuyên nghiệp rất lớn, chú trọng các chính sách tạo động lực và gắn kết lâu dài. - Nâng cao chất lượng đầu vào - Hoạt động đào tạo - Chính sách đãi ngộ và môi trường làm việc.

2.3.2. Chiến lược kinh doanh và văn hóa doanh nghiệp.

** Chiến lược kinh doanh*

** Văn hóa doanh nghiệp:*

2.3.2. Yếu tố khoa học - công nghệ

VNPT-Hải Dương cần đầu tư bổ sung nâng cấp hệ thống trang thiết bị hiện đại phục vụ cho điều hành sản xuất, quản trị hệ thống ... nhằm đáp ứng yêu cầu vận hành, khai thác .

Đa dạng hóa các công cụ hướng đến KH mục tiêu: Tiếp xúc trực tiếp, gián tiếp (ĐT, Faxe, thư điện tử, web,...), Nhận diện KH thông qua thông tin quá trình tiếp xúc, Tương tác với Khách hàng bằng phương pháp đối thoại 2 chiều

2.3.3. Các yếu tố khác:

2.4 Nhận xét, đánh giá về quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương

2.4.1 Kết quả đạt được

Thứ nhất, đã tạo được hệ thống cơ sở dữ liệu khá đầy đủ về các nguồn thông tin thiết yếu của khách hàng phục vụ cho việc phân quyền quản trị xác thực, tra cứu thông tin chính xác để giải quyết nhanh chóng những khiếu nại, phàn nàn chưa hài lòng của khách hàng để có phương pháp giải quyết vấn đề khiếu nại vướng mắc cho phù hợp góp phần làm khách hàng trung thành hơn với doanh nghiệp. *Thứ hai*, giúp nâng cao hiệu quả của hoạt động chăm sóc khách hàng: dễ dàng phân loại đối tượng khách hàng, khu vực, doanh thu, khách hàng lâu năm, kể cả khách hàng khó tính từ đó có chiến lược chăm sóc, tri ân, truyền thông chính sách khuyến mại ... nhằm giữ khách hàng (hàng năm có các đợt tặng quà nhân dịp đón xuân mới).

Thứ ba, giúp tiết kiệm nguồn lực con người tham gia vào phục vụ khách hàng thông qua

sử dụng hệ thống công nghệ thông tin. Hệ thống quản trị quan hệ khách hàng sẽ thực hiện tự động đối với một số dịch vụ cho khách hàng (ví dụ trả lời tự động, gửi thư tự động ...) thay thế con người.

Thứ tư, giúp khách hàng nói chung và khách hàng cá nhân của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương hiểu hơn về Doanh nghiệp và sản phẩm, năng lực đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp, nhờ vậy khách hàng có thể biết đến, nhận thấy giá trị mà doanh nghiệp có khả năng cung cấp cho khách hàng cao hơn hiện tại.

2.4.2. Các tồn tại và nguyên nhân

*** Tồn tại:**

- Một là, chưa triển khai đồng bộ CRM: công tác tổ chức thực hiện phân cấp bộ phận chăm sóc khách hàng chưa rõ nét.

- Hai là, thực trạng cơ sở dữ liệu về thông tin khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT hiện còn có nhiều sai sót, chưa đầy đủ do việc chuẩn hóa thông tin khách hàng chưa xong

- Ba là, Các hình thức tiếp xúc khách hàng mới chỉ dừng lại ở khâu hỗ trợ và giải đáp dịch vụ, chưa chú trọng vào thu nhập ý kiến phản hồi và thông tin của khách hàng Bốn là, tỷ lệ khách hàng hài lòng về một số dịch vụ còn chưa cao (dịch vụ Fiber VNN và MyTV)

*** Nguyên Nhân:**

- Thứ nhất , Trung tâm kinh doanh chưa triển khai đồng bộ kịp thời công tác cập nhật, chuẩn hóa dữ liệu để đồng bộ với chương trình ĐHSX tập chung dẫn tới dữ liệu khách hàng cần quản trị còn thiếu chính xác, đầy đủ.

- Thứ hai, nhân sự kinh doanh bộ phận nạp dữ liệu đầu vào chưa sát sao làm hết trách nhiệm để cập nhật mới, cập nhật điều chỉnh bổ sung cũng dẫn tới thông tin khách hàng cần quản trị bị sai sót. Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương vẫn chưa giám sát đánh giá chất lượng dữ liệu khách hàng đang được quản

Thứ ba, Công tác đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực chưa được chú trọng. Hầu hết lao động của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương đều là lao động cần phải đào tạo lại, do CBCNV chuyển từ kỹ thuật sang kinh doanh. Công tác đào tạo của đơn vị trong thời gian qua có tổ chức nhiều nhưng chỉ mang tính đại trà , giải quyết tình huống, đơn vị chưa đánh giá

được năng lực nhân viên, nên chưa điều chỉnh sắp xếp lại lao động, chưa phân loại được đối tượng lao động để có phương án đào tạo và phát triển hợp lý.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong chương này, đề tài nghiên cứu Thực trạng Quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương, có thể tóm tắt như sau:

Thứ nhất, Giới thiệu tổng quan về Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương.

Thứ hai, thực trạng quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương giai đoạn 2019-2021;

Thứ ba, Phân tích các nhân tố ảnh hưởng và các nhận xét đánh giá tới hoạt động quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại TTKD VNPT-Hải Dương;

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – HẢI DƯƠNG

Giới thiệu chương

Trong Chương này, đề cập các định hướng chiến lược kinh doanh, chiến lược Marketing, chiến lược quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương. Các giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng cá nhân và một số các kiến nghị tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương

3.1 Định hướng quản trị quan hệ khách hàng của Trung tâm kinh doanh VNPT – HD

3.1.1 Định hướng chiến lược kinh doanh và Marketing

**** Định hướng chiến lược kinh doanh***

Chiến lược kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương được xây dựng trên cơ sở sứ mệnh chung của Vinaphone là dịch vụ thông tin di động ngày càng phát triển mạnh mẽ, trở thành một phần tất yếu trong cuộc sống của mỗi người dân Việt Nam, Vinaphone luôn mang thông điệp “ luôn bên bạn dù bạn ở nơi đâu ”. Liên tục đổi mới, cùng với khách hàng sáng tạo ra các sản phẩm, dịch vụ ngày càng hoàn hảo.

**** Định hướng chiến lược Marketing***

Cùng với công tác duy trì khách hàng, các hoạt động Marketing trong dịch vụ khách hàng cũng cần được phát huy hết hiệu quả của nó. Chăm sóc khách hàng và hoạt động marketing có mối liên quan chặt chẽ với nhau, hai hoạt động này cần được tiến hành song song, thống nhất và đồng bộ với nhau mới có thể đem lại hiệu quả cao nhất. Như các chính sách xúc tiến hỗn hợp: Đây có thể nói là chính sách quan trọng nhất trong hoạt động marketing hỗ trợ công tác chăm sóc khách hàng của Vinaphone cũng như các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực thông tin di động:

3.1.2 Định hướng chiến lược quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương

+ *Phát triển mạng lưới chăm sóc khách hàng cá nhân*

+ *Phát triển công tác chăm sóc khách hàng cá nhân*

3.2 Giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương.

3.2.1 Giải pháp 1: Triển khai CRM đồng bộ tới các phòng ban

Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương cần triển khai chiến lược CRM một cách đồng bộ làm cho tất cả các phòng ban/bộ phận ý thức được vai trò của mình trong chuỗi giá trị để phục vụ khách hàng một cách tốt nhất nhằm đạt đến mục tiêu chung trong toàn

Xây dựng quy định ban hành về trách nhiệm của các phòng chức năng, các cá nhân trong quản trị quan hệ khách hàng.

3.2.2 Giải pháp 2: Nâng cao độ hài lòng của khách hàng - Giảm giá trị kỳ vọng của khách hàng

- Tăng giá trị cảm thụ của khách hàng

Để nâng cao độ hài lòng của khách hàng, VNPT- Hải Dương cần phải làm sao cho giá trị cảm thụ tăng lên. Trên thực tế, tăng độ cảm thụ của khách hàng là một cách làm cụ thể nhất mà VNPT- Hải Dương thực hiện để khiến khách hàng vừa lòng. Để tăng giá trị cảm thụ của khách hàng, VNPT- Hải Dương cần:

+ Áp dụng nguyên tắc “ngóng trông”. Theo nguyên tắc này, tăng cảm thụ của khách hàng đại thể là cần phải làm nổi bật kỹ xảo “không được để họ không đạt được, cũng không để họ quá dễ dàng đạt được”. Thực tế, có thể khẳng định VNPT- Hải Dương khi tăng cảm thụ của khách hàng không phải là giá trị cung cấp một lần càng lớn càng tốt. Bởi sau khi cung cấp một

lần, rất nhiều khách hàng có nhiều lợi ích thiết thực thì rất dễ khiến giá trị kỳ vọng tiếp theo của khách hàng thiết lập trên cơ sở lần trước, lúc đó gánh vác của VNPT Hải Dương quá nặng.

- **Chủ động phục vụ khách hàng**
- **Giúp đỡ khách hàng đúng lúc**

3.2.3 Giải pháp 3: Hoàn thiện các hình thức tương tác với khách hàng

- *Tương tác qua Kênh online*: sự phát triển của công nghệ thông tin cùng sự bùng nổ của Internet cũng như sự xuất hiện của mạng xã hội, sàn giao dịch thương mại điện tử, kênh giao dịch thương mại online,... đã đem đến cho những người làm kinh doanh những công cụ tương tác với khách hàng vô cùng hiệu quả và chuyên nghiệp.
- *Khảo sát để tăng trải nghiệm khách hàng*: trong lĩnh vực kinh doanh, trải nghiệm của khách hàng quyết định tương lai của các doanh nghiệp, cửa hàng.
- *Gửi thông tin hữu ích, khuyến mãi hấp dẫn qua email hay telesales*: Trong lĩnh vực kinh doanh, bí quyết để thành công là tương tác với khách hàng càng sớm càng tốt.
- *Xây dựng kỹ năng tương tác với khách hàng*: có những kỹ năng tương tác với khách hàng mà nhất định mỗi nhân viên bán hàng, chăm sóc khách hàng phải nắm vững. Nếu không có chúng, chắc chắn sẽ khiến doanh nghiệp của mình gặp khó khăn với chuỗi cung ứng dịch vụ lúng túng, không rõ ràng hoặc chỉ đơn giản là làm mất đi một vài khách hàng thôi, đơn giản vậy đó, doanh nghiệp cũng sẽ có nguy cơ sụp đổ.

3.2.4 Giải pháp 4: Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực

- *Đào tạo trong công việc*: đây là phương pháp đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ học được kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua thực tế thực hiện công việc và thường là dưới sự hướng dẫn của những người lao động lành nghề hơn.
- *Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc*: Quá trình đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và chỉ dẫn tỷ mỉ, theo từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn của người dạy.

3.3 Một số kiến nghị: Tổng công ty dịch vụ viễn thông – Tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam VNPT.

- Hoàn chỉnh, tối ưu Hệ thống điều hành sản xuất tập chung để vận hành, khai thác quản trị, bảo mật cơ sở dữ liệu khách hàng, dễ dàng sử dụng, khai thác
- Phân quyền bảo mật, hướng dẫn điều tạo khai thác sử dụng cho cá nhân, giao dịch, Cộng tác viên ... những người trực tiếp cập nhật dữ liệu đầu vào đảm bảo trung thực, chính xác, đúng quy chuẩn phục vụ tốt cho tra cứu, quản lý, thống kê
- Xây dựng công cụ giám sát, bộ phận giám sát nhằm đánh giá, quy chất lượng đánh giá hiệu quả công việc để quy trách nhiệm từ cá nhân, đơn vị nếu dữ liệu có sai sẽ bị giảm điểm, giảm lương

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Thứ nhất, là đưa ra định hướng quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương. Bao gồm định hướng chiến lược kinh doanh Vinaphone tỉnh Hải Dương; Định hướng chiến lược Marketing; Định hướng chiến lược Quản trị quan hệ khách hàng cá nhân

Thứ hai, Các giải pháp, kiến nghị nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương.

Đối với phòng Điều hành Nghiệp vụ Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương có chức năng chủ trì quản trị hệ thống CRM, hướng dẫn các đơn vị các bước để cập nhật thông tin lên hệ thống, định kỳ kiểm tra, đánh giá, chấm điểm chất lượng công tác chuẩn hóa thông tin, phân tập khách hàng của các phòng bán hàng khu vực, phòng khách hàng doanh nghiệp nhằm đẩy mạnh công tác duy trì khách hàng, đánh giá đúng giá trị của khách hàng hoặc xác định, ước lượng những giá trị mà khách hàng mang lại cho trung tâm, doanh nghiệp.

KẾT LUẬN

Trong giai đoạn hội nhập kinh tế thế giới nền kinh Việt Nam nói chung và nền kinh tế Hải Dương nói riêng đứng trước cơ hội và thách thức hội nhập. Vì vậy việc phát triển các mạng liên lạc viễn thông là nhu cầu bức thiết để phát triển kinh tế xã hội của Tỉnh.

Khi doanh nghiệp phát triển đến một tầm cao mới thì cần phải có hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM). Hệ thống CRM giúp gia tăng sự thoả mãn của khách hàng, xử lý tất cả sự cố xảy ra cho khách hàng và cung cấp cho họ sản phẩm đúng với nhu cầu đặt ra. Điều này giúp gia tăng cơ hội kinh doanh cho doanh nghiệp, góp phần gia tăng doanh số và tăng lợi nhuận cho công ty.

Từ kết quả nghiên cứu của đề tài, có thể đưa ra những kết luận sau:

Trong chương I, Luận văn đã trình bày khái quát, hệ thống hóa những lý luận cơ bản về quản trị quan hệ khách hàng, những quy trình, những công cụ để thực hiện quản trị quan hệ khách hàng,

Chương II, luận văn đã tiến hành nghiên cứu thực trạng về công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương đã đưa ra được những thành công, hạn chế và nguyên nhân tồn tại hạn chế.

Chương III, trên cơ sở những hạn chế và nguyên nhân đã được trình bày ở chương II về thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương tác giả đã đưa ra các biện pháp và đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương.

Luận văn đã có sự vận dụng các lý luận khoa học cơ bản vào thực tiễn quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương. Tuy nhiên, do giới hạn về thời gian và phạm vi nghiên cứu, nên chắc chắn luận văn sẽ không thể tránh khỏi những khiếm khuyết thiếu sót và cần được nghiên cứu, bổ sung và tiếp tục hoàn thiện. Tác giả rất mong nhận được sự đóng ý kiến của các thầy cô, và các nhà khoa học để luận văn có thể hoàn thiện hơn.