

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

TRẦN THỊ HỒNG OANH

**“QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY
DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3 CHI NHÁNH TỔNG
CÔNG TY VIỄN THÔNG MOBIFONE”**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.01.02

**TÓM TẮT LUẬN VĂN
THẠC SỸ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Đà Nẵng - Năm 2016

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN HIỆP

Phản biện 1: Nguyễn Phúc Nguyên

Phản biện 2: Lâm Minh Châu

Luận văn sẽ được bảo vệ trước hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày tháng năm 2016.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm thông tin – học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Giữ vững khách hàng hiện có và thu hút được những khách hàng mới là một trong những phương thức quan trọng nhất trong quan hệ với khách hàng của doanh nghiệp.

Với mong muốn tạo được sợi dây liên kết bền vững giữa công ty và khách hàng, tạo được lợi nhuận dài lâu cho công ty dựa trên lòng trung thành của khách hàng; trên cơ sở nghiên cứu hoạt động cung ứng dịch vụ của Công ty 3 hiện nay, tôi đã lựa chọn đề tài ***“Quản trị quan hệ khách hàng tại Công Ty Dịch Vụ MobiFone Khu Vực 3 – Chi nhánh Tổng Công Ty Viễn Thông MobiFone”***.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Làm rõ lý luận về khách hàng, quan hệ khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng.

Thông qua tìm hiểu đặc điểm, tình hình kinh doanh dịch vụ viễn thông, thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty 3, từ đó đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng:

- Xây dựng được CSDL tốt nhất.
- Phân loại khách hàng, xác định nhu cầu khách hàng; xây dựng chiến lược quan hệ với từng nhóm khách hàng.
- Xây dựng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tốt, tạo nhiều giá trị cho khách hàng, duy trì và gia tăng lòng trung thành của khách hàng, tạo sự cạnh tranh bền vững cho công ty.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu:* Những vấn đề lý luận và thực tiễn về khách hàng, quan hệ khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng; nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng với sản phẩm dịch vụ của công ty.

- Phạm vi nghiên cứu: Hoạt động cung cấp dịch vụ viễn thông tại Công ty 3 (bao gồm 07 tỉnh miền Trung: Quảng Trị, Thừa Thiên – Huế, Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi, Phú Yên, Bình Định) trong giai đoạn 2011-2015.

4. Phương pháp nghiên cứu

5. Bố cục đề tài

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Phụ lục và Danh mục các tài liệu tham khảo, đề tài bao gồm 03 chương cụ thể như sau:

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

Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Dịch vụ MobiFone Khu vực 3

Chương 3: Hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Dịch vụ MobiFone Khu vực 3

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Để thực hiện nghiên cứu thực trạng quản trị quan hệ khách hàng của Công ty 3, tác giả đã đi sâu nghiên cứu và phân tích kết quả kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2011-2015. Qua đó, tác giả đi sâu phân tích những ưu, nhược điểm của hệ thống cung ứng dịch vụ hiện tại nhằm tạo cơ sở xây dựng chiến lược quản trị quan hệ khách hàng hoàn chỉnh.

Tác giả còn tham khảo một số tài liệu khác trên Internet như: Tạp chí tài chính, Tạp chí kinh tế và dự báo, itgvietnam,... để biết thêm về tình hình kinh tế vĩ mô của Việt Nam, đặc biệt là tình hình ngành viễn thông di động trong giai đoạn hiện tại và những dự báo phát triển trong tương lai.

Để thực hiện luận văn, tác giả còn dựa trên cơ sở tham khảo từ một số luận văn đã nghiên cứu từ năm 2009-2013, bao gồm: Đề tài luận văn thạc sĩ Quản trị kinh doanh “*Quản trị quan hệ khách hàng*

tại VNPT Đà Nẵng” của tác giả Lê Thị Minh Hiền, người hướng dẫn khoa học PGS.TS. Lê Thế Giới – Đại học Đà Nẵng, thực hiện năm 2011; Đề tài luận văn thạc sĩ Quản trị kinh doanh “*Quản trị quan hệ khách hàng tại Công Ty Thông Tin Di Động (VMS-MobiFone)*” của tác giả Trần Việt Dũng, người hướng dẫn khoa học GS.TS. Trương Bá Thanh – Đại học Đà Nẵng, thực hiện năm 2013.

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khái niệm, phân loại và vai trò khách hàng

a. Khái niệm về khách hàng

Theo giáo trình Marketing căn bản: “*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.*”

b. Phân loại khách hàng

Khách hàng được phân chia theo nhiều loại dựa vào các tiêu thức khác nhau. Một số tiêu thức phân loại khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông như:

- Theo thang bậc tiến triển
- Theo mức độ sử dụng
- Theo đối tượng sử dụng

c. Vai trò của khách hàng đối với doanh nghiệp

1.1.2. Giá trị và sự thỏa mãn giá trị của khách hàng

a. Giá trị dành cho khách hàng

Theo Philip Kotler định nghĩa: “*Giá trị dành cho khách hàng là sự chênh lệch giữa tổng giá trị khách hàng nhận được so với tổng chi phí của khách hàng. Tổng giá trị của khách hàng nhận được là*

toàn bộ những lợi ích mà khách hàng trông đợi ở một sản phẩm, dịch vụ nhất định”

b. Sự thỏa mãn giá trị của khách hàng

1.1.3. Quan hệ khách hàng

a. Trao đổi nguồn lực trong quan hệ khách hàng

Mối quan hệ khách hàng là quá trình tương tác hai chiều giữa doanh nghiệp – khách hàng, trong đó hai bên cùng trao đổi các nguồn lực lẫn nhau để cùng đạt được mục tiêu của mình.

Các nguồn lực đó bao gồm: tình cảm, kiến thức và hành động.

b. Các giai đoạn của mối quan hệ khách hàng

Các giai đoạn của mối quan hệ bao gồm: Thiết lập mối quan hệ khách hàng, củng cố mối quan hệ khách hàng và kết thúc mối quan hệ khách hàng.

c. Cấu trúc mối quan hệ khách hàng

Một cơ sở dữ liệu của doanh nghiệp bao gồm rất nhiều mối quan hệ khách hàng. Một mối quan hệ khách hàng lại bao gồm sự tương tác với khách hàng và nhiều hoạt động khác. Tất cả những điều đó tạo thành cấu trúc mối quan hệ. Việc xác định cấu trúc mối quan hệ rất hữu ích để quản lý mối quan hệ. Sự sinh lời từ các mối quan hệ có thể được xác định, sự thỏa mãn của khách hàng được quản lý và mối quan hệ có thể được phát triển.

Như đã biết, tình cảm, kiến thức và hành động được trao đổi giữa doanh nghiệp và khách hàng trong suốt quá trình quan hệ. Sự trao đổi này yêu cầu có sự tham gia của cả hai bên. Ta không thể quản trị quan hệ khách hàng một cách cứng nhắc, các mối quan hệ cần được phân chia theo thứ tự ưu tiên và cần thiết lập các chiến lược quan hệ riêng rẽ nhằm tối đa hóa sự gia tăng giá trị đối với mỗi mối quan hệ.

1.2. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.2.1. Khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng

Quản trị quan hệ khách hàng (CRM) là một chiến lược của các công ty trong việc phát triển quan hệ gắn bó với khách hàng qua nghiên cứu, tìm hiểu kỹ lưỡng nhu cầu và thói quen của họ.

CRM có thể được hiểu như sau: *“CRM là một chiến lược và một quá trình toàn diện nhằm đạt được, duy trì và cộng tác với khách hàng được lựa chọn nhằm tạo ra giá trị hiệu quả hơn cho công ty và khách hàng. Nó bao gồm sự kết hợp giữa marketing, bán hàng và dịch vụ khách hàng để đạt được những hiệu quả và hiệu suất cao hơn trong việc phân phối giá trị khách hàng.”*

1.2.2. Mục đích, vai trò của quản trị quan hệ khách hàng

a. Mục đích của CRM

- Cung cấp cho khách hàng các dịch vụ tốt hơn.
- Nâng cao hiệu quả của trung tâm hỗ trợ khách hàng.
- Đơn giản hóa tiến trình tiếp thị và bán hàng.
- Phát hiện các khách hàng mới.
- Tăng doanh thu từ khách hàng, tạo lợi nhuận dài hạn cho doanh nghiệp.

b. Vai trò của CRM

- Nâng cao nhận thức của đội ngũ nhân viên trong doanh nghiệp về tầm quan trọng và vai trò của mỗi thành viên trong việc xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

- Nắm bắt phương pháp, xây dựng tiêu chí phân loại khách hàng.

- Xây dựng các chiến lược thích hợp từng loại đối tượng khách hàng nhằm duy trì hiệu quả tốt nhất mối quan hệ với khách hàng.

- Tận dụng lợi thế cạnh tranh vượt trội dựa trên mối quan hệ bền vững với khách hàng trung thành.

- Nâng cao hình ảnh của doanh nghiệp trong khách hàng và đối tác thông qua việc xây dựng văn hóa định hướng khách hàng.

- Tiếp nhận phản hồi từ khách hàng nhằm tạo ra sản phẩm, dịch vụ tốt hơn.

1.2.3. Lợi ích và sự cần thiết của quản trị quan hệ khách hàng

- Đáp ứng những thay đổi mà doanh nghiệp đang đối mặt có liên quan đến những người tiêu dùng, thị trường và công nghệ. Vì vậy, doanh nghiệp cần phải quan tâm nhiều hơn đến với khách hàng, thỏa mãn tốt nhất đòi hỏi của khách hàng bên cạnh mục tiêu giảm chi phí.

- Cho phép nhận biết khách hàng có lòng trung thành cao cũng như hiệu chỉnh những sản phẩm, dịch vụ để tạo lòng trung thành.

- Cho phép làm cho khách hàng có giá trị hơn. Điều này có nghĩa khách hàng sẽ mua hàng với số lượng lớn hơn, thường xuyên hơn với nhiều chủng loại sản phẩm, chi phí tác nghiệp và phục vụ giảm, sai sót trong phục vụ do đó sẽ giảm, tăng năng suất và nhiệt huyết của đội ngũ nhân viên... từ đó, doanh nghiệp có được nhiều khách hàng trung thành hơn.

1.2.4. Nội dung quản trị quan hệ khách hàng

Theo Peppers (1999) nội dung cơ bản của CRM bao gồm bốn yếu tố:

- *Nhận diện khách hàng (Identification)*: Doanh nghiệp phải nhận diện khách hàng theo nhiều kênh để cung cấp dịch vụ, sản phẩm họ cần, nhằm giữ khách hàng tiếp tục quan hệ với doanh nghiệp.

- *Phân biệt khách hàng (Differentiation)*: Mỗi khách hàng có giá trị khác nhau. Doanh nghiệp không thể biết chắc chắn giá trị thực của khách hàng khi tương lai chưa đến, nhưng có thể dự đoán giá trị của khách hàng từ những hành vi trong quá khứ và hiện tại của họ, thăm dò ý kiến và ý định của khách hàng.

- *Tương tác với khách hàng (Interaction)*: Là sự hợp tác trong đó doanh nghiệp và khách hàng cùng tạo dựng một giao dịch có lợi cho hai bên và cho những giao dịch kế tiếp. Một trong những mục tiêu quan trọng của CRM trong doanh nghiệp là lưu lại những thói quen và các nhu cầu mọi lúc của khách hàng, điều này sẽ gắn kết lợi ích lâu dài mối quan hệ của khách hàng với doanh nghiệp.

- *Cá nhân hóa khách hàng (Customization)*: Mục tiêu của CRM là phục vụ theo nhu cầu riêng của mỗi khách hàng khác nhau theo cách phù hợp nhất. Thông qua quá trình cá nhân hóa khách hàng, doanh nghiệp sẽ có những khách hàng trung thành hơn.

1.2.5. Hệ thống quản trị quan hệ khách hàng

Hệ thống CRM khi được xây dựng hoàn chỉnh sẽ bao gồm 03 phần chính:

- *CRM hoạt động (Operational CRM)*: Đây là hoạt động cốt lõi của CRM, hỗ trợ trực tiếp cho các bộ phận marketing, bán hàng và dịch vụ khách hàng. Trong quá trình hoạt động, những bộ phận này được tự động hóa chu trình làm việc thông qua hệ thống phần mềm hỗ trợ, đồng thời sẽ được cung cấp đầy đủ những thông tin cần thiết về khách hàng đang tiếp xúc để có thể phục vụ một cách thích hợp và hiệu quả nhất. Ngoài ra, trong quá trình tiếp xúc với khách hàng, bộ phận trực tuyến sẽ tiếp tục cập nhật, bổ sung những thông tin mới để làm giàu thêm hệ thống cơ sở dữ liệu.

- *CRM phân tích (Analytical CRM)*: Những thông tin khách hàng có được từ những hoạt động Operational CRM cũng như từ những nguồn khác sẽ được tập hợp, xử lý và phân tích. Hoạt động này giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn về khách hàng, đồng thời tạo cơ sở để doanh nghiệp đưa ra những kế hoạch hành động đúng đắn.

- *CRM cộng tác (Collaborative CRM)*: CRM cộng tác liên quan tới việc thiết lập, duy trì và phát triển những kênh giao tiếp tương tác hai chiều giữa khách hàng và doanh nghiệp.

1.3. TIẾN TRÌNH THỰC HIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

CRM doanh nghiệp hướng tới là một sự hợp nhất của các hoạt động để gia tăng hiệu quả. Mô hình lộ trình thực hiện CRM là tìm ra sự hợp nhất CRM và mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp, bằng các mối quan hệ, giúp cho các hoạt động trở nên có hiệu quả hơn.

Để thực hiện mục tiêu trên, quy trình CRM phải trải qua 05 bước sau:

B1: Xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng

Doanh nghiệp hiểu càng rõ về khách hàng và quá trình tạo ra giá trị của họ thì mối quan hệ càng trở nên có giá trị. Điều này đòi hỏi phải có sự quản trị cơ sở dữ liệu khách hàng. Kiến thức được cất trữ trong cơ sở dữ liệu khách hàng, nơi mà cả khách hàng và nhà cung cấp có thể sử dụng để phát triển mối quan hệ. Điều này có thể được nghĩ đến như một sự ghi nhớ về quan hệ khách hàng. Sự ghi nhớ này khác với cơ sở dữ liệu thông thường ở chỗ nó thể hiện một mối quan hệ khách hàng cụ thể.

B2: Phân tích cơ sở dữ liệu và lựa chọn khách hàng mục tiêu

Một hệ thống CRM mạnh phải có khả năng liên kết các kênh giao tiếp khách hàng với nhau. Những luồng dữ liệu được thu thập

qua các hệ thống chức năng (như hệ thống bán hàng và quản trị kho hàng) sẽ được phân tích để tìm ra các hình mẫu chung nhất cho từng nhóm khách hàng riêng biệt. Các chuyên gia phân tích của doanh nghiệp sẽ xem xét kỹ các dữ liệu thu thập và đưa ra đánh giá tổng quan về các nhóm khách hàng hoặc các vùng dịch vụ cần được cải thiện chất lượng phục vụ

B3: Các công cụ tác động vào khách hàng mục tiêu

- Công nghệ thông tin
- Các công cụ Marketing

B4: Xây dựng chương trình với khách hàng mục tiêu

Những chương trình đối với khách hàng mục tiêu bao gồm:

- Dịch vụ và hỗ trợ khách hàng.
- Chương trình thường xuyên để duy trì lòng trung thành của khách hàng.
- Thực hiện theo yêu cầu khách hàng.
- Những chương trình dự thưởng.
- Xây dựng quan hệ công chúng.

Việc xây dựng các chương trình trên nhằm gia tăng giá trị cho khách hàng và cuối cùng là gia tăng lòng trung thành của khách hàng, gia tăng lợi nhuận.

B5: Kiểm soát và đo lường quá trình CRM

Kiểm soát, đo lường và đánh giá là những bước cuối cùng của một chu trình CRM và cũng là cơ sở để bắt đầu một chu trình mới. Cần phải biết mức độ thành công của một chiến lược CRM và rút ra những kinh nghiệm để triển khai tốt hơn CRM trong doanh nghiệp.

1.4. CÁC YẾU TỐ CHI PHỐI ĐẾN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.4.1. Con người

Con người là yếu tố căn bản cho sự thành công của doanh nghiệp và họ có vai trò rất quan trọng trong việc thiết lập các mối quan hệ. Mỗi một nhân viên cần phải hiểu rõ vai trò của mình và có những kỹ năng cần thiết để đạt hiệu quả kinh doanh cao, đặc biệt trong các mối quan hệ với khách hàng.

1.4.2. Công nghệ thông tin

Công nghệ thông tin trong quản trị quan hệ khách hàng 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.

1.4.3. Tiến trình kinh doanh

Tiến trình kinh doanh cần được xem xét liên tục với khả năng chấp thuận của cả khách hàng và doanh nghiệp. Tối ưu mối quan hệ cần có sự hiểu cặn kẽ tất cả khách hàng, cả khách hàng sinh lợi và không sinh lợi, do đó, doanh nghiệp cần tiến hành tổ chức quá trình kinh doanh để đáp ứng khách hàng có tính cá nhân dựa trên nhu cầu và giá trị của họ.

1.4.4. Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là những giá trị được hình thành qua quá trình lịch sử hoạt động lâu dài của tổ chức, được duy trì từ những nhà quản trị trước. Nó thể hiện qua quan điểm, tập quán, thói quen của các thành viên doanh nghiệp... văn hóa tổ chức có thể là yếu tố cản trở việc thay đổi chiến lược và ứng dụng trong hệ thống CRM.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Những nội dung nghiên cứu cơ bản ở chương 1 có thể khái quát thông qua một số điểm như sau:

- Trình bày các khái niệm cơ bản liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng, các vấn đề nền tảng của quản trị quan hệ khách hàng, các yếu tố nội dung và hệ thống quản trị quan hệ khách hàng.

- Hệ thống các nguyên tắc, nội dung và các bước xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại doanh nghiệp.

- Cách thức đánh giá và kiểm tra hệ thống quản trị quan hệ khách hàng.

Những nội dung nghiên cứu ở trên sẽ là cơ sở cho việc đánh giá hiện trạng cũng như làm nền tảng để xây dựng thành công hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Công Ty Dịch Vụ MobiFone Khu Vực 3.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3

2.1. GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3

2.1.1. Vài nét về công ty

a. Lịch sử hình thành

Công ty dịch vụ MobiFone Khu vực 3 là một trong 09 công ty con trực thuộc Tổng công ty Viễn thông MobiFone (trước đây là Công ty thông tin di động) được thành lập ngày 28/12/1995 với tên gọi Trung tâm thông tin di động Khu vực III.

Ngày 01/04/2015, Trung tâm III chính thức đổi tên thành Công ty dịch vụ MobiFone Khu vực 3 với mạng lưới phủ sóng trải dài 07 tỉnh, thành phố từ Quảng Trị đến Phú Yên.

b. Chức năng, nhiệm vụ của công ty

c. Cơ cấu tổ chức

Để quản lý và điều hành tốt quá trình sản xuất kinh doanh, Công ty 3 đang từng bước củng cố và hoàn thiện bộ máy tổ chức trên cơ sở điều lệ cho Tổng công ty Viễn thông MobiFone ban hành.

Cơ cấu tổ chức theo hình thức trực tuyến. Giám đốc có thể chỉ đạo trực tiếp đến các đơn vị. Cơ cấu trên đã tạo ra sự bình đẳng trong quan hệ giữa các bộ phận. Các bộ phận có khả năng độc lập trong công tác của mình.

Tính đến cuối năm 2015, Công ty 3 có 09 Phòng, Ban chức năng và 08 chi nhánh MobiFone Tỉnh/Thành phố trực thuộc trải dài từ Quảng Trị đến Phú Yên cùng với hệ thống các cửa hàng bán lẻ, trung tâm giao dịch quận/huyện.

2.1.2. Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2011-2015

Trong khoảng thời gian vừa qua, doanh thu tiêu dùng của các thuê bao di động tại địa bàn Công ty 3 có nhiều thay đổi đáng kể.

Năm 2011, doanh thu đạt mức rất cao, gần 90.000 triệu đồng. Tuy nhiên, qua các năm 2012-2014 thì doanh thu này lại giảm mạnh, chỉ còn dưới 30.000 triệu đồng, giảm gần 67,77% so với năm 2011. Nguyên nhân của việc giảm sút mạnh như vậy có thể do ảnh hưởng số lượng thuê bao di động giảm mạnh trên toàn thị trường viễn thông giai đoạn này.

Đến năm 2015, tình hình kinh doanh của MobiFone nói chung, công ty 3 nói riêng có phần khả quan hơn với sự tăng trưởng trở lại của doanh thu tiêu dùng, đạt 34.344 triệu đồng, tăng khoảng 183,65% so với năm 2014. Một trong những lý do cho sự tăng trưởng doanh thu này là MobiFone đang mở rộng đầu tư vào hạ tầng và phát triển các mảng kinh doanh mới.

2.1.3. Tình hình sử dụng nguồn lực tại công ty

a.Nguồn nhân lực

Lao động là một trong ba yếu tố đầu vào có tính chất quyết định trong quá trình sản xuất của doanh nghiệp, đặc biệt là đối với doanh nghiệp dịch vụ. Tính đến 31/12/2015, Công ty 3 có 740 nhân viên.

b. Hoạt động truyền thông

Công ty 3 rất chú trọng trong thực hiện hoạt động quảng cáo truyền thông bằng cách thông qua các kênh quảng cáo khác nhau như quảng cáo trên truyền hình, radio; quảng cáo qua báo, tạp chí; quảng cáo trên internet; phát hành tờ rơi, thư ngỏ; thiết kế và trưng bày các standee, banner, bandroll tại các khu vực đông dân cư, tuyến phố lớn; các hình thức khuyến mại, bán hàng trực tiếp.

c. Công nghệ thông tin

Hiện nay, việc ứng dụng CNTT, CRM mang lại hiệu quả và lợi ích to lớn cho các doanh nghiệp. Chính vì vậy, xây dựng và áp dụng CRM đang là một trong những xu hướng và nhu cầu cấp bách của doanh nghiệp. Đặc biệt là các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ viễn thông, tin học vì hoạt động dịch vụ luôn gắn liền với khách hàng. Tại Công ty 3, hoạt động CRM vẫn dựa vào nguồn nhân lực là chính nên rất khó trong việc phát triển CRM quy mô lớn. Trong khi đó, bối cảnh thị trường dịch vụ viễn thông Việt Nam đang ngày càng mở rộng, nhiều công ty viễn thông nước ngoài đang muốn gia nhập và cạnh tranh gay gắt với các công ty nội địa. Hoạt động CRM của công ty 3 chủ yếu là trực tiếp giao dịch với khách hàng tại quầy giao dịch và tổng đài. Các hình thức giao dịch khác như email, website,... vẫn còn rất hạn chế; giao dịch còn mang nặng thủ tục giấy tờ, chưa tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng.

2.2. ĐẶC ĐIỂM KHÁCH HÀNG CỦA CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3

Một vài đặc điểm khách hàng mà công ty 3 đã thống kê được sau nghiên cứu như:

- Khách hàng đa dạng về độ tuổi, giới tính, thành phần xã hội,...

- Nhận thức của khách hàng về giá trị và lợi ích của dịch vụ do MobiFone cung cấp rất khác nhau giữa các khách hàng.

- Hoạt động mua bán của khách hàng trên thị trường không bị giới hạn bởi yếu tố không gian và thời gian.

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

- Nhu cầu sử dụng dịch vụ của khách hàng ngày càng đa dạng và phức tạp, họ có nhiều cơ hội để lựa chọn nhà cung cấp.

- Khách hàng cần được tôn trọng như là những người mang lại lợi nhuận cho MobiFone.

- Khách hàng ngày càng khó tính.

- Khách hàng có xu hướng không trung thành với nhà cung cấp dịch vụ khi không được đáp ứng một trong những mong đợi của mình.

2.3. THỰC TRẠNG NỘI DUNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3

2.3.1. Nhận diện khách hàng

Nhận thức được tầm quan trọng của khách hàng đối với hoạt động kinh doanh của MobiFone, Ban lãnh đạo đã xây dựng một hệ thống thông tin khách hàng. Việc xây dựng hệ thống thông tin khách hàng bắt đầu từ các giao dịch gặp gỡ trực tiếp với khách hàng. Khi khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ, sẽ đến các điểm giao dịch của MobiFone để đăng ký sử dụng dịch vụ, đồng thời cung cấp thông tin cá nhân cho nhà mạng. Dữ liệu này được cập nhật vào hệ thống quản lý thông tin khách hàng, được lưu giữ lâu dài trong hệ thống.

2.3.2. Phân biệt khách hàng

Do đặc thù của ngành thông tin di động, từ nguồn thông tin thu thập được, công ty 3 quản lý CSDLKH theo hai đối tượng:

- Thuê bao trả trước
- Thuê bao trả sau

Với cách phân loại theo đối tượng sử dụng, mức độ sử dụng, MobiFone xác định được thuộc tính của nhóm khách hàng: cùng mục đích sử dụng, có sự tương đồng về trình độ, ngành nghề công tác, cùng sự quan tâm, yêu cầu đối với dịch vụ, có cùng mức độ sử dụng, có sự tương đồng về khả năng chi trả cho dịch vụ... Cách phân loại khách hàng này đã gộp nhóm được những khách hàng có chung một số thuộc tính, từ đó đáp ứng được nhu cầu phức tạp, đa dạng của khách hàng nhưng vẫn dựa trên tính đại chúng, phổ biến.

2.3.3. Tương tác với khách hàng

Công ty 3 đã xây dựng mạng lưới các điểm giao dịch với khách hàng khá đồng bộ và đa dạng với nhiệm vụ tư vấn, giải đáp, cung cấp thông tin cho khách hàng giới thiệu, quảng cáo về website của Mobifone; tư vấn, hướng dẫn khách hàng sử dụng các dịch vụ viễn thông và giải đáp các thông tin liên quan, hướng dẫn lựa chọn sử dụng dịch vụ giá trị gia tăng; Tiếp nhận các khiếu nại, góp ý của khách hàng Các điểm giao dịch này được đặt tại các địa điểm có mật độ dân cư cao, thuận lợi cho khách hàng. Ngoài ra, Mobifone còn thiết lập hệ thống phục vụ 24/24 là tổng đài 1090.

Bên cạnh đó, công ty 3 còn thiết lập hệ thống thu cước được quản lý tập trung trên máy chủ chuyên dụng. Khách hàng có thể nộp cước tại điểm thu cước bất kỳ mà không nhất thiết phải đến điểm thu tại khu vực mình sử dụng dịch vụ như trước đây.

2.3.4. Cá nhân hóa khách hàng

Bên cạnh việc nâng cao chất lượng dịch vụ, vùng phủ sóng hay cước phí thuê bao thì mạng dịch vụ GTGT cũng được coi là “miền đất hứa” với các nhà mạng viễn thông hiện nay. Theo đó, MobiFone

cũng đã cung cấp rất nhiều dịch vụ GTGT mang đậm tính cá nhân hóa cho khách hàng như: Dịch vụ nhạc chờ, Dịch vụ mStatus,...

2.4. THỰC TRẠNG TIẾN TRÌNH QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3

2.4.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng

Đối với MobiFone, dữ liệu về khách hàng đã được xây dựng, cập nhật với những thông tin khách hàng như:

- Thông tin cơ bản (thông tin chung về khách hàng)
- Thông tin lịch sử quan hệ: Lịch sử các quan hệ của khách hàng đối với MobiFone (lưu trữ toàn bộ thông tin về quan hệ giữa khách hàng và MobiFone trong thời gian qua)

2.4.2. Phân tích cơ sở dữ liệu và lựa chọn khách hàng mục tiêu

Căn cứ vào dữ liệu đã thu thập được, MobiFone tiến hành xây dựng hệ thống đánh giá xếp loại khách hàng nhằm hỗ trợ cho việc giải quyết nhu cầu của khách hàng.

MobiFone thực hiện chấm điểm khách hàng chủ yếu dựa trên các tiêu chí mức cước sử dụng trung bình hàng tháng của khách hàng. Căn cứ vào việc chấm điểm khách hàng MobiFone xếp loại khách hàng theo từng nhóm.

2.4.3. Các công cụ tác động vào khách hàng mục tiêu

MobiFone cũng đã xây dựng được các kênh tiếp xúc gián tiếp với khách hàng:

- Tổng đài trả lời khách hàng (18001090)
- Tổ hỗ trợ khách hàng VIP (9090)

Các công cụ Marketing công ty đang sử dụng bao gồm:

- Tờ rơi, porter giới thiệu thông tin sản phẩm dịch vụ, khuyến mãi,...chỉ trưng bày tại kênh phân phối.

- Thăm dò ý kiến khách hàng được giao cho một đối tác thực hiện nhưng không thường xuyên, một năm một lần.

- Cuối năm công ty gửi thư cảm ơn đến từng khách hàng (đối với thuê bao trả sau).

2.4.4. Xây dựng chương trình với khách hàng mục tiêu

Để góp phần làm giảm tỷ lệ thuê bao rời mạng, thu hút khách hàng, làm tăng doanh thu cho công ty, các hoạt động nhằm duy trì khách hàng hiện nay đang được toàn công ty chú trọng và dành ra một khoản ngân sách không nhỏ hàng năm để thực hiện công tác này. Các hoạt động nhằm duy trì khách hàng đã được cụ thể thành các chương trình CSKH, hỗ trợ khách hàng như: Tặng quà chúc mừng sinh nhật khách hàng, hội nghị cảm ơn khách hàng.

Các chương trình xây dựng quan hệ công chúng cũng được công ty quan tâm.

2.4.5. Kiểm soát và đo lường quá trình CRM

Đánh giá hoạt động CRM thông thường thông qua các chỉ số về hiệu quả kinh tế hoặc là chỉ số về sự quan tâm của khách hàng trên thị trường. Trong những năm qua, công tác bình chọn mạng di động cung cấp dịch vụ tốt nhất trên tạp chí ICT New luôn được thực hiện và các doanh nghiệp xem đó là kết quả công tác chăm sóc khách hàng của công ty.

2.5. ĐÁNH GIÁ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3

2.5.1. Thành công

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân hạn chế

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Chương 2 của luận văn đi sâu phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh và tình hình triển khai các chiến lược CRM của Công ty Dịch vụ MobiFone Khu vực 3 trong giai đoạn từ năm 2011 - 2015.

Tác giả tiến hành phân tích thực trạng CRM về cả mặt nội dung và hệ thống để làm cơ sở đánh giá chiến lược CRM hiện tại, giúp công ty đưa ra những quyết định chiến lược thích hợp để phát huy các thế mạnh và hạn chế tối đa các điểm yếu, tạo ra lợi thế so với đối thủ cạnh tranh, làm cơ sở cho việc đưa ra các giải pháp hoàn thiện CRM được trình bày cụ thể ở Chương 3.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3

3.1. CĂN CỨ TIỀN ĐỀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Định hướng chiến lược quản trị quan hệ khách hàng *a. Định hướng phát triển*

- MobiFone sẽ chuyển đổi mạnh mẽ từ một công ty cung cấp dịch vụ sang một Tổng công ty cung cấp giải pháp thông tin đa dịch vụ để trở thành Tổng công ty đứng đầu Việt Nam về các giải pháp thông tin đa dịch vụ. MobiFone sẽ dẫn đầu về giải pháp đa dịch vụ toàn diện để tạo sự khác biệt thu hút khách hàng mục tiêu thay vì chỉ cung cấp các dịch vụ thông tin di động thông thường.

- MobiFone phát triển bền vững và đem lại lợi nhuận thông qua việc thiết kế, xây dựng và phát triển một hệ thống thông tin kết nối con người – gia đình – doanh nghiệp – xã hội một cách dễ dàng, nhanh chóng và đáng tin cậy.

b. Chiến lược Marketing

Các chính sách xúc tiến hỗn hợp là chính sách quan trọng nhất trong hoạt động marketing hỗ trợ công tác CSKH của các công ty kinh doanh lĩnh vực viễn thông di động.

- Quảng cáo: Hoạt động quảng cáo đa dạng trên các phương tiện thông tin đại chúng như truyền hình, báo chí, tin nhắn và internet.

- Khuyến mại: công ty cần thường xuyên thay đổi hình thức khuyến mại nhằm tăng mức độ hấp dẫn của chương trình và thu hút sự quan tâm của khách hàng. Phòng CSKH chủ động nghiên cứu và trình lên Công ty thực hiện các chương trình khuyến mại.

- Tham gia các hoạt động xã hội: Nhằm quảng bá hình ảnh của MobiFone trong tâm trí khách hàng, nâng cao khả năng cạnh tranh của MobiFone thì việc thường xuyên tham gia các hoạt động xã hội và các hoạt động quan hệ với công chúng là một giải pháp hữu hiệu.

c. Chiến lược CRM

Để đáp ứng ngày càng cao nhu cầu của khách hàng về chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ, phòng CSKH đã đề ra một số định hướng phát triển như sau:

-Phát triển, mở rộng, đa dạng hóa dịch vụ khách hàng, hoàn thiện các dịch vụ hiện có.

-Nâng cao chất lượng dịch vụ, cải tiến các chương trình CSKH.

-Hoàn thiện đội ngũ nhân viên CSKH cả số lượng và chất lượng.

-Nâng cao căn bản tất cả các loại dịch vụ cùng với việc điều chỉnh giá cước theo quy định của công ty ở mức hợp lý.

3.1.2. Dự báo tình hình viễn thông di động thời gian tới

Dựa trên tình hình phát triển của 03 nhà mạng đứng đầu thị trường, chuyên gia đã đưa ra các dự đoán về thị trường viễn thông trong thời gian tới:

- Thị trường viễn thông Việt Nam sẽ hình thành thế chân vạc
- Doanh thu của các dịch vụ như thoại, SMS sẽ tiếp tục suy giảm
- Dịch vụ 4G được triển khai một cách thận trọng
- Các nhà khai thác viễn thông - CNTT sẽ chuẩn bị ráo riết cho việc áp dụng chính sách chuyển mạng giữ số
- Năm 2016 cũng chứng kiến việc các nhà khai thác viễn thông - CNTT của Việt Nam quan tâm một cách đặc biệt công tác CSKH
- Các công nghệ IoT, M2M sẽ được triển khai và phát triển
- Các nhà mạng sẽ có nhiều dự án triển khai phân tích dữ liệu lớn
- Dịch vụ về Video sẽ được ưu tiên phát triển

3.2. HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ MOBIFONE KHU VỰC 3

3.2.1. Hoàn thiện nội dung quản trị quan hệ khách hàng

a. Nhận diện khách hàng

Công ty 3 cần phải hoàn thiện hơn các kênh giao tiếp với khách hàng để có thể nhận diện được khách hàng một cách chính xác và nhanh chóng. Công ty cần phải hiểu rõ được khách hàng và quá trình tạo giá trị của họ thì mối quan hệ khách hàng với công ty mới ngày càng bền chặt và có giá trị. Điều này đòi hỏi công ty phải xây dựng được một CSDLKH thống nhất và hoàn chỉnh với những thông tin về khách hàng mà mình cần phải quan tâm và sử dụng chúng vào mục đích cụ thể, có hiệu quả.

Hệ thống CSDLKH cần phải được kết nối một cách linh hoạt giữa các bộ phận với hệ thống điều khiển tập trung tại Công ty 3 tạo điều kiện cho việc tra cứu, cập nhật thông tin về lịch sử tương tác của khách hàng để qua đó có thể đáp ứng khách hàng một cách tốt nhất.

b. Phân biệt khách hàng

Để tăng khả năng cạnh tranh, Công ty 3 cần có phương pháp phân loại khách hàng dựa trên giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng và lòng trung thành của khách hàng để từ đó xây dựng các chương trình quan hệ với từng phân đoạn khách hàng nhằm duy trì khách hàng, gia tăng thêm lượng khách hàng, góp phần mang lại lợi nhuận cho công ty. Điều quan trọng cần lưu ý là không chỉ quan tâm đến doanh thu và lợi nhuận trong ngắn hạn mà cần phải có tầm nhìn chiến lược xa hơn trong dài hạn và quan tâm đến việc xây dựng, giữ mối quan hệ với khách hàng.

c. Tương tác với khách hàng

Các hoạt động tương tác nên linh hoạt hơn, cụ thể:

- Hoàn thiện quy trình chăm sóc khách hàng
- Phát triển Contact Center

d. Cá nhân hóa khách hàng

Công ty cần xác định chuỗi giá trị trong hoạt động của mình để làm gia tăng lợi nhuận và tạo đẳng cấp cao hơn so với đối thủ cạnh tranh, đó là: năng lực phục vụ, khả năng đáp ứng, sự tin cậy, sự đồng cảm.

3.2.2. Hoàn thiện quy trình quản trị quan hệ khách hàng

a. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

Hệ thống CSDLKH được xây dựng trên hệ thống CSDLKH cũ nhưng dữ liệu khách hàng được thống nhất và hoàn chỉnh hơn, tạo thuận tiện cho việc tra cứu và cập nhật dữ liệu thông tin khách hàng bao gồm một số nội dung chủ yếu như sau: Theo dõi quá trình cung cấp dịch vụ; Hỗ trợ công tác CSKH; Quản lý quy trình thanh toán và xử lý nợ cước; Quản lý tài sản; Hỗ trợ công tác lập kế hoạch: từ các số liệu thống kê từ CSDLKH sẽ có dự báo khả năng phát triển cho từng loại dịch vụ; Phục vụ công tác thống kê, báo cáo.

b. Phân tích cơ sở dữ liệu và lựa chọn khách hàng mục tiêu

Trên CSDL cước và dữ liệu khách hàng đã được xây dựng, Công ty 3 cần phân đoạn khách hàng như sau:

- Khách hàng tiềm năng
- Khách hàng hiện có

Đối với khách hàng hiện có, công ty cần phân thành bốn loại để từ đó xây dựng các chiến lược CSKH riêng biệt, phương pháp phân loại được tiến hành như sau:

- *Phân loại theo giá trị hiện tại của khách hàng:*
- *Phân loại theo giá trị tiềm năng tương lai của khách hàng*
- *Phân loại theo lòng trung thành của khách hàng*

c. Các công cụ tác động vào khách hàng mục tiêu

- Gửi phiếu thăm dò ý kiến khách hàng
- Thực hiện các chương trình marketing
- Gặp gỡ trực tiếp khách hàng
- Xây dựng các chính sách khách hàng
- Xây dựng các hoạt động truyền thông cộng đồng

d. Xây dựng chương trình với khách hàng mục tiêu

Công ty 3 cần có các chính sách chăm sóc đặc biệt đối với khách hàng mục tiêu nhằm gia tăng sự hài lòng của khách hàng tiến đến tăng sự trung thành của họ đối với MobiFone.

Tuy nhiên, trên cơ sở tổng hòa lợi ích mang lại của từng nhóm khách hàng từng thời kỳ, chính sách CSKH cần được vận dụng linh hoạt trên cơ sở đánh giá định kỳ theo quy định của Công ty 3.

e. Kiểm soát và đo lường hoạt động CRM

Để xem xét kết quả thực hiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng, Công ty 3 cần đánh giá trên các chỉ tiêu như:

- Lợi ích mà khách hàng mang lại cho Công ty

- Doanh thu
- Lòng trung thành của khách hàng
- Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh
- Tính tiện ích, bất cập của chương trình,...

Bên cạnh đó, cần đánh giá các tiêu chí trên phương diện của khách hàng: Những giá trị mà khách hàng nhận được, sự hài lòng, trung thành và kiến thức khách hàng có được sau khi Công ty 3 thực hiện hệ thống CRM.

Định kỳ, phòng CSKH báo cáo đánh giá kết quả thực hiện CRM tại công ty. Trên cơ sở đó, Lãnh đạo công ty sẽ chỉ đạo các bộ phận liên quan xác định, điều chỉnh các tham số đầu vào để việc áp dụng hệ thống CRM hiệu quả hơn.

3.2.3. Các giải pháp bổ sung thực hiện quản trị quan hệ khách hàng

- a. Giải pháp về sản xuất*
- b. Giải pháp về nguồn nhân lực*
- c. Giải pháp về công nghệ - kỹ thuật*
- d. Hoàn thiện hệ thống giải quyết khiếu nại*

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trong chương 3, đề tài tập trung đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Dịch vụ MobiFone Khu vực 3. Các giải pháp đề tài đưa ra được thực hiện đồng bộ thì sẽ góp phần nâng cao hiệu quả tối ưu CRM tại công ty, xây dựng được một mái nhà chung MobiFone toàn diện, và trong thời gian không xa, MobiFone không chỉ được biết đến với thương hiệu là mạng đứng đầu về vùng phủ sóng và số lượng thuê bao mà còn nắm giữ số 1 về chất lượng dịch vụ CSKH hoàn hảo nhất.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Hiện nay, ngành viễn thông đang ngày càng phát triển cả về quy mô và chất lượng dịch vụ, đem lại những giá trị to lớn cho nền kinh tế Việt Nam. Lợi nhuận cao, thị trường rộng lớn chính là điểm thu hút các doanh nghiệp hiện tại không ngừng mở rộng quy mô và tăng cường cạnh tranh, đồng thời cũng là mối quan tâm đối với doanh nghiệp muốn gia nhập ngành. Việc tồn tại và giữ vững vị thế trong ngành đã trở thành vấn đề sống còn đối với mỗi doanh nghiệp, doanh nghiệp phải không ngừng phát huy lợi thế của mình, nâng cao hình ảnh và giá trị thương hiệu trong đánh giá của khách hàng, mở rộng thị phần trong nước, thậm chí tìm kiếm những thị trường mới trên thế giới. Vì vậy, việc hoàn thiện các chính sách quản trị quan hệ khách hàng là rất cần thiết và mang tính chiến lược đối với mọi công ty.

Đề tài “*Quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty Dịch vụ MobiFone Khu vực 3 – Chi nhánh Tổng công ty Viễn thông MobiFone*” là kết quả của quá trình nghiên cứu và vận dụng những cơ sở lý thuyết về chính sách CRM vào thực trạng hoạt động CRM tại công ty, và đưa ra những giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống CRM của công ty và giúp công ty nâng cao khả năng cạnh tranh và phát triển bền vững.

Luận văn đã khái quát đặc điểm chính của hệ thống CRM, thực trạng chiến lược CRM của Công ty Dịch vụ MobiFone Khu vực 3 và đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện các chính sách CRM phù hợp với tình hình hiện tại của công ty. Với những giải pháp đã trình bày, hy vọng đó sẽ là những đóng góp hữu ích đối với công ty để thực hiện mục tiêu nâng cao khả năng cạnh tranh, đồng thời phát triển thị trường, củng cố và giữ vững thị phần trong thời gian tới.