

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN HẠNH QUYÊN

QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG
TẠI NHÀ MÁY NHỰA – CÔNG TY CỔ PHẦN
ĐẦU TƯ VÀ SẢN XUẤT VIỆT HÀN

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2012

**Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **TS. NGUYỄN THANH LIÊM**

Phản biện 1: TS. ĐƯỜNG THỊ LIÊN HÀ

Phản biện 2: GS. TS. HỒ ĐỨC HÙNG

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ kinh tế họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 16 tháng 01 năm 2012

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

LỜI MỞ ĐẦU

1. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI

Khi nền kinh tế ngày càng cạnh tranh quyết liệt, xu hướng toàn cầu hoá ngày càng trở nên rõ rệt, muốn tồn tại và phát triển bắt buộc các doanh nghiệp phải hướng đến KH, lấy KH làm trung tâm. Không những thế, cùng sự phát triển mạnh mẽ của Internet, việc tiếp cận KH càng trở nên dễ dàng hơn với việc ứng dụng các phần mềm quản lý góp phần tạo nên thành công chung của toàn doanh nghiệp.

Trong những năm trở lại đây, khi đất nước có những chuyển biến tích cực cả về mặt văn hoá và xã hội, hòa cùng nhịp phát triển đó, nhiều doanh nghiệp Việt Nam đã áp dụng thành công nguyên tắc “*lấy KH làm trung tâm*” bằng cách xây dựng những triết lý khi tương tác với KH, phân biệt KH và “*cá biệt hoá*” theo KH với một mục đích duy nhất là làm sao để thoả mãn và thoả mãn vượt trội mong đợi của KH và có như thế doanh nghiệp mới có thể đứng vững trong thời kỳ cạnh tranh này. Vì vậy, CRM không còn xa lạ đối với các doanh nghiệp Việt Nam. Đặc biệt do ảnh hưởng của văn hoá phương Đông, các doanh nghiệp Việt Nam từ lâu đã quan tâm nhiều đến “quan hệ”. Một khi quan hệ được thiết lập, trên cơ sở 2 bên cùng có lợi, các bên thường hành động vì mục tiêu thoả mãn nhu cầu của các bên còn lại.

Bên cạnh đó, tuy KH là quan trọng nhưng có một số KH này lại quan trọng hơn một số KH khác. Vì thế phải lựa chọn KH nào để “quan hệ” mới là điều quan trọng. Theo qui luật Perato, 80% lợi nhuận đem lại cho doanh nghiệp chỉ từ 20% KH thường xuyên của họ. Đó là lý do vì sao doanh nghiệp phải “quản trị quan hệ 20% KH

của mình” nếu như muốn công ty tồn tại và phát triển bên cạnh tìm kiếm những KH mới.

Đặc biệt, trong giai đoạn hiện nay, do ảnh hưởng của suy thoái kinh tế toàn cầu nên việc giữ chân những KH lớn là điều đặc biệt quan trọng đối với các doanh nghiệp và với Nhà máy Nhựa Việt Hàn cũng không ngoài mục đích đó.

Xuất phát từ những thực tiễn trên cùng với xu thế chung của tất cả các doanh nghiệp, nhận thấy được tầm quan trọng của CRM. Tác giả đã quyết định chọn đề tài **“Quản trị quan hệ khách hàng tại Nhà máy Nhựa – Công ty Cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn”** với mục tiêu hướng đến là khai thác tối đa quan hệ với những KH hiện có đồng thời giữ chân KH trong thời buổi khó khăn này.

2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU

- Trình bày những vấn đề lý luận chung về CRM.
- Phân tích và đánh giá thực trạng công tác CRM tại Nhà máy Nhựa – Công ty Cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn.
- Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác CRM nhằm nâng cao năng lực phục vụ và duy trì lòng trung thành của KH tại Nhà máy.

3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU

- Đối tượng nghiên cứu là tất cả những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến công tác CRM tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn.

- Phạm vi nghiên cứu:

+ *Về nội dung*: Đề tài chỉ tập trung vào giải quyết những nội dung chủ yếu về công tác CRM hiện tại đang tồn tại ở Nhà máy chứ không đưa ra cách giải quyết các vấn đề khác khi phát sinh.

+ *Về không gian*: Nội dung nghiên cứu trong phạm vi Nhà máy Nhựa – Công ty Cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn.

+ *Về thời gian*: Đề tài tập trung nghiên cứu về công tác CRM tại Nhà máy Nhựa – Công ty Cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn trong khoảng thời gian từ năm 2007-2010.

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Luận văn đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu như: Các phương pháp toán, phân tích dữ liệu, phân tích thống kê và một số phương pháp khác.

5. CẤU TRÚC CỦA LUẬN VĂN

Ngoài phần mở đầu, mục lục, phụ lục, danh mục các bảng, hình vẽ, các chữ viết tắt và danh mục tài liệu tham khảo, bố cục đề tài gồm ba phần:

- Phần 1: *Cơ sở lý luận về CRM.*

- Phần 2: *Tình hình hoạt động kinh doanh và thực trạng CRM tại Nhà máy Nhựa – Công ty Cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn.*

- Phần 3: *Giải pháp hoàn thiện công tác CRM tại Nhà máy Nhựa – Công ty Cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn.*

Phần 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Giá trị khách hàng

1.1.1.1. Lợi ích của việc thu hút và duy trì khách hàng có giá trị

1.1.1.2. Giá trị khách hàng

- *Giá trị KH*: Là giá trị kinh tế của KH đối với doanh nghiệp thể hiện thông qua lợi nhuận ròng.

- *Giá trị dành cho KH*: Là sự khác biệt giữa tổng giá trị và tổng chi phí của KH.

- *Giá trị từ KH*: Là những giá trị mà tổ chức nhận lại từ KH khi KH được tổ chức thỏa mãn nhu cầu của họ.

Mục tiêu của các nhà quản trị là:

- Đánh giá được lợi nhuận thu từ các nhóm KH.
- Xác định chi phí hợp lý cho việc tìm kiếm KH mục tiêu.
- Tạo dựng được lòng trung thành của KH.

Hiện nay, CRM được nhắc đến như một cách thức hữu hiệu giúp các nhà quản trị thực hiện được các mục tiêu đó. Vậy CRM là gì?

1.1.2. Khái niệm Quản trị quan hệ khách hàng

Các khái niệm cơ bản về CRM được xác định theo các quan điểm:

	Mô tả	Ứng dụng đối với thành công của CRM	Khái niệm đại diện
Tiến trình	Phát triển và duy trì mối quan hệ giữa người mua và người bán.	Sự thành công của CRM liên quan đến khả năng tìm kiếm, đáp ứng nhu cầu và sở thích của khách hàng.	CRM liên quan đến sự sáng tạo và tác động vào mối quan hệ với những thực thể của thị trường bên ngoài, đặc biệt là mạng lưới kênh và người sử dụng cuối cùng. <i>(Srivastava, Shervani & Fahey, 1999).</i>
Chiến lược	Xác định giá trị suốt đời của khách hàng, số lượng và loại nguồn lực để tổ chức đầu tư vào một quan hệ cụ thể.	Thành công của CRM đòi hỏi tổ chức thiết lập và phân loại thứ tự ưu tiên mối quan hệ khách hàng không ngừng dựa vào khả năng sinh lợi suốt đời của họ.	CRM thúc đẩy các tổ chức đầu tư vào khách hàng, đó là những nguồn giá trị tiềm năng của tổ chức, nhưng cũng tối thiểu hóa nguồn đầu tư vào những khách hàng không đem lại giá trị <i>(Verhoef & Donkers, 2001).</i>

Triết lý	Nắm giữ khách hàng (và sau đó là khả năng sinh lợi) được thực hiện tốt nhất thông qua việc tập trung vào xây dựng và duy trì mối quan hệ.	Sự thành công của CRM đòi hỏi tổ chức “lấy khách hàng làm trung tâm” bằng cách thông hiểu sự thay đổi nhu cầu của khách hàng.	CRM không phải là một dự án rời rạc, nó là một triết lý kinh doanh nhằm đến việc “lấy khách hàng làm trung tâm” (<i>Hasan, 2003</i>).
Kỹ thuật	Những kỹ thuật quản lý sự hiểu biết và tương tác phản ảnh những nguồn lực cần thiết của tổ chức để xây dựng mối quan hệ có lợi và dài hạn với khách hàng.	Sự thành công của CRM chủ yếu là do sự chấp nhận của những bộ phận chức năng và người sử dụng về kỹ thuật mà tổ chức sử dụng để xây dựng sự hiểu biết và quản lý những mối tương tác với khách hàng.	CRM là kỹ thuật sử dụng để phối hợp những bộ phận bán hàng, marketing và hệ thống thông tin để xây dựng mối quan hệ với khách hàng (<i>Shoemaker, 2001</i>).

Trong luận văn này, tác giả thừa nhận cách tiếp cận CRM như một tiến trình là khái niệm về CRM.

1.1.3. Mục đích và vai trò của Quản trị quan hệ khách hàng

1.1.3.1. Mục đích của Quản trị quan hệ khách hàng

- Tạo mối quan hệ nhằm tăng cường lòng trung thành đối với thương hiệu của các KH ít tiếp xúc trực tiếp với doanh nghiệp.

- Giải quyết nhanh chóng các vấn đề hay thắc mắc của KH về sản phẩm/dịch vụ.

- Thu thập thông tin về sản phẩm hay thắc mắc của KH để doanh nghiệp tiến hành các sửa chữa và cải thiện kịp thời.

- Cho phép các đại diện tiếp xúc trực tiếp với KH để cung cấp cho KH những dịch vụ tốt hơn.

- Trợ giúp nhân viên bán hàng thực hiện đơn hàng một cách nhanh nhất.

- Giữ chân KH cũ lâu hơn và tăng doanh thu từ KH...

1.1.3.2. Vai trò của Quản trị quan hệ khách hàng

- Đối với KH

- Đối với doanh nghiệp

- Đối với nhà quản lý

- Đối với nhân viên kinh doanh

1.1.4. Tầm quan trọng của Quản trị quan hệ khách hàng

1.1.4.1. Khả năng đáp ứng

CRM đáp ứng những thay đổi mà các doanh nghiệp đang đối mặt liên quan đến KH, thị trường, công nghệ lưu trữ dữ liệu, chức năng marketing.

1.1.4.2. Khả năng nhận biết

CRM cho phép nhận biết các KH có lòng trung thành cao cũng như hiệu chỉnh các sản phẩm để tạo lòng trung thành.

1.1.4.3. Khả năng tăng giá trị khách hàng

CRM cho phép làm cho KH có giá trị hơn qua việc KH mua nhiều hơn, thường xuyên hơn, nhiều loại sản phẩm hơn. Chi phí tác nghiệp, phục vụ cùng những sai sót trong phục vụ KH cũng giảm. Bên cạnh đó, sự gia tăng năng suất và sự nhiệt tình của nhân viên phục vụ, giới thiệu của các KH đã thoả mãn, giảm chi phí truyền thông cổ động.

Doanh nghiệp còn có được nhiều thông tin hơn cùng mức giá bán cao hơn có thể chấp nhận.

1.1.5. Các lĩnh vực chính của Quản trị quan hệ khách hàng

1.1.5.1. Tiếp thị

- *Quản trị chiến dịch tiếp thị*
- *E-marketing*
- *Các công cụ tự động hóa tiếp thị khác*

1.1.5.2. Bán hàng

- *Tự động hóa lực lượng bán hàng*
- *Trung tâm trả lời KH (call center)*
- *Quản trị dây chuyền đáp ứng cầu (demand-chain)*
- *Quản trị quan hệ với các đại lý/đối tác*

1.1.5.3. Công nghệ

CRM dưới góc độ giải pháp công nghệ, nó là một hệ thống tích hợp bao gồm công nghệ thu thập, lưu trữ, phân tích và khai thác dữ liệu.

1.1.5.4. Dịch vụ khách hàng

- *Quản trị dịch vụ hỗ trợ*
- *Đường dây nóng*
- *Quản trị các dịch vụ tại chỗ*

1.1.6. Hoạt động của hệ thống Quản trị quan hệ khách hàng

CRM được đặt nền tảng dựa trên 4 nguyên lý sau:

- KH cần phải được quản lý như những tài sản quan trọng.
- Lợi ích của KH luôn thay đổi, không phải tất cả các KH đều có mong muốn như nhau.
 - KH khác nhau về nhu cầu, thị hiếu, hành vi mua.
 - Hiểu KH tốt hơn giúp doanh nghiệp cung ứng tốt hơn, tối đa hóa toàn bộ giá trị. Doanh nghiệp càng hiểu KH thì càng tăng cơ hội thâm nhập thị trường và tăng phần đóng góp của KH.

Một hệ thống CRM bao gồm 4 thành phần là các kỹ thuật chính cấu thành:

- Kho dữ liệu về KH
- Các công cụ phân tích cơ sở dữ liệu và nhận biết những mẫu hành vi KH.

- Chiến lược quản trị các công cụ.
- Những vấn đề chung về các biến đổi của môi trường.

1.1.7. Triết lý Quản trị quan hệ khách hàng 1:1

Nền tảng của triết lý này là “*Phục vụ mỗi KH theo một cách riêng biệt*”. Triết lý này bao gồm 4 bước cơ bản:

- Nhận diện KH (IDENTIFY)
- Phân biệt KH (DIFFERENTIATE)
- Tương tác với KH (INTERACT)
- Cá biệt hoá KH (CUSTOMIZE)

1.2. TIẾN TRÌNH XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.2.1. Quy trình Quản trị quan hệ khách hàng

Quy trình CRM bao gồm 04 giai đoạn sau đây:

1.2.1.1. Hình thành Quản trị quan hệ khách hàng:

1.2.1.2. Kiểm soát và quản lý Quản trị quan hệ khách hàng:

1.2.1.3. Đánh giá kết quả thực hiện Quản trị quan hệ khách hàng

1.2.1.4. Nâng cao và phát triển Quản trị quan hệ khách hàng

1.2.2. Tiến trình xây dựng chương trình Quản trị quan hệ khách hàng

1.2.2.1. Thu thập thông tin cơ sở dữ liệu về khách hàng

Các thông tin mà doanh nghiệp cần thu thập như sau:

- Thông tin về KH hiện tại và KH tiềm năng.
- Các cuộc giao dịch.
- Thông tin về phản hồi của KH đối với các chiến dịch marketing

của doanh nghiệp.

- Thông tin về sản phẩm.
- Thông tin mô tả.

1.2.2.2. Phân tích cơ sở dữ liệu về khách hàng

Việc phân tích cơ sở dữ liệu về KH cần đảm bảo các nội dung sau đây:

- Mục tiêu của việc phân tích cơ sở dữ liệu.
- Dữ liệu về KH được sử dụng trong phân tích như thế nào?
- Phương pháp được sử dụng trong phân tích cơ sở dữ liệu về KH.

1.2.2.3. Lựa chọn khách hàng mục tiêu

Chiến lược phân loại KH hiệu quả nhất là dựa trên giá trị kinh doanh. Giá trị kinh doanh sẽ cho ta câu trả lời KH nào mang lại nhiều lợi nhuận nhất, lợi nhuận trung bình và lợi nhuận ít nhất. Từ đây, các nhà tiếp thị có thể vạch ra một chiến lược để duy trì và phát triển các KH có thể mang lại lợi nhuận cho mình và giảm chi phí cũng như loại bỏ các KH không mang lại lợi nhuận. Xác định, phân biệt, lập mục tiêu tương tác với KH đúng thời điểm với thông điệp thích hợp là vô cùng quan trọng để nâng cao kết quả kinh doanh.

1.2.2.4. Xác định những công cụ sử dụng cho khách hàng mục tiêu

Cách tiếp cận marketing được quan tâm lớn nhất chủ yếu trong các chiến lược và chương trình CRM là marketing trực tiếp.

Các công cụ của marketing trực tiếp:

- Thư trực tiếp (*direct mail*).
- Telemarketing.

1.2.2.5. Xây dựng những chương trình tạo mối quan hệ với khách hàng

Những chương trình của CRM bao gồm:

- Dịch vụ và hỗ trợ KH.

- Những chương trình có tính thường xuyên để duy trì lòng trung thành của KH.

- Thực hiện theo yêu cầu KH.

- Xây dựng chương trình truyền thông (Marketing quan hệ).

1.2.2.6. Đo lường thành công của chương trình Quản trị quan hệ khách hàng

➤ Đánh giá bên trong

- Giá trị đạt được từ KH, tỷ lệ hoàn thành mục tiêu đề ra.

- Tỷ lệ trao đổi, sử dụng thông tin về KH đối với các bộ phận có liên quan.

- Tỷ lệ thu nhận KH và tỷ lệ bán hàng cho cùng một đối tượng.

➤ Đánh giá bên ngoài

- Tỷ lệ chuyển từ quan tâm sang mua sản phẩm.

- Mức độ tin cậy của KH đối với doanh nghiệp: thương hiệu, sản phẩm, dịch vụ...

- Tỷ lệ thay đổi các thành phần của sản phẩm theo yêu cầu KH.

- Tỷ lệ không hài lòng của KH đã sử dụng sản phẩm.

Tóm tắt Phần 1

Trong phần này, tác giả đã tìm hiểu tổng quan về CRM. Những nhận định và tìm hiểu được nêu trong phần này sẽ tạo cơ sở về mặt lý luận trong quá trình nghiên cứu, phát triển luận văn ở Phần 2 và Phần 3.

Phần 2

TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VÀ THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHÀ MÁY NHỰA – CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ SẢN XUẤT VIỆT HÀN.

2.1. VÀI NÉT KHÁI QUÁT VỀ NHÀ MÁY NHỰA – CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ SẢN XUẤT VIỆT HÀN

2.1.1. Cơ cấu tổ chức và nhân sự của nhà máy

2.1.2. Tình hình hoạt động kinh doanh của nhà máy

2.1.2.1. Các mặt hàng kinh doanh chủ yếu của nhà máy

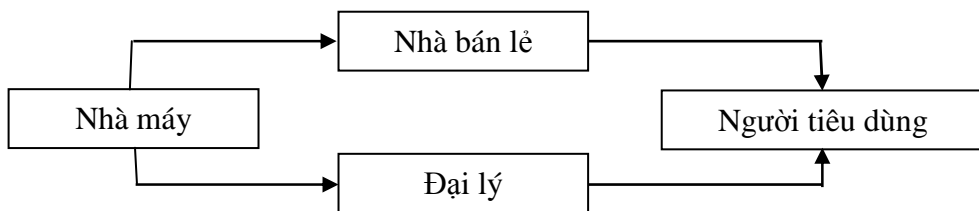
- Ống nhựa và phụ kiện các loại phục vụ dùng cho việc thi công tuyến cáp ngầm của ngành bưu điện.

- Ống nhựa và phụ kiện các loại phục vụ cho việc thi công cấp thoát nước.

- Ống nhựa và phụ kiện các loại dùng cho việc thi công công trình điện lực.

2.1.2.2. Mạng lưới phân phối sản phẩm ống nhựa các loại của Nhà máy tại thị trường Miền Trung - Tây Nguyên trong thời gian qua

Đối với KH người tiêu dùng:



Đối với KH tổ chức:



Hình: Mạng lưới phân phối sản phẩm ống nhựa của Nhà máy tại thị trường miền Trung – Tây Nguyên

2.1.2.3. Tình hình tiêu thụ một số mặt hàng kinh doanh chủ yếu tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn

Bảng: Tình hình tiêu thụ một số mặt hàng kinh doanh chủ yếu tại Nhà máy Nhựa

Mặt hàng	Năm 2009	Năm 2010
Ống nhựa và các phụ kiện viễn thông	29.202.322.896	57.445.643.320
Ống nhựa và các phụ kiện cấp thoát nước	11.422.373.746	24.018.766.612
Tổng	40.624.696.642	81.464.409.932

(Nguồn: Nhà máy Nhựa – Công ty Cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn)

2.2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHÀ MÁY NHỰA – CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ SẢN XUẤT VIỆT HÀN

2.2.1. Công tác thu thập thông tin cơ sở dữ liệu về khách hàng

Nguồn dữ liệu về KH chủ yếu được nhập từ các hợp đồng mua, hợp đồng đại lý, các chứng từ hóa đơn, biên bản giao nhận hàng, từ nhân viên bán hàng, các tài xế lái xe, ... Phần mềm quản lý KH được chia thành nhiều phân hệ như sau:

- *Kho hàng* : Lưu trữ và cho phép truy xuất, nhập thông tin về xuất nhập sản phẩm, các nhà cung ứng sản phẩm và công nợ của Nhà máy đối với các nhà cung ứng.
- *Thành phẩm*: Quản lý sản phẩm bán và KH tiêu thụ.
- *Công nợ*: Cho phép Nhà máy quản lý và theo dõi tình hình giao dịch và thanh toán của KH trong một thời gian giao dịch.

2.2.2. Phân tích cơ sở dữ liệu về khách hàng

Hiện nay, tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn chưa có một phòng ban chuyên trách việc tạo lập hay quản lý thông tin của KH. Việc thu thập và xử lý những thông tin về KH do nhân viên tại phòng bán hàng thực hiện. Tuy nhiên, do số lượng nhân viên quá ít mà lượng công việc lại rất nhiều lại thiếu công nghệ hỗ trợ và cách làm chưa hợp lý nên những thông tin thu được còn rất rời rạc, chưa có sự liên

kết giữa các phòng ban trong nội bộ Nhà máy. Các thông tin về KH chỉ mới được quản lý ở mức độ cơ bản chủ yếu phục vụ cho công tác thống kê, theo dõi công nợ; Các phần mềm được sử dụng chủ yếu là Foxpro và Access nên việc phân tích cơ sở dữ liệu về KH chỉ được thực hiện khi có yêu cầu của cấp trên hoặc khi có tình huống đặc biệt xảy ra đối với KH.

Nhìn chung, hoạt động thu thập, quản lý và phân tích thông tin KH của Nhà máy hiện nay chưa được quan tâm thích đáng, chưa đáp ứng được nhu cầu đặt ra về công tác quản lý KH.

2.2.3. Phân loại khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu

KH của Nhà máy chủ yếu được phân loại dựa vào mục đích mua hàng và được chia thành 2 nhóm chính:

- Nhóm KH tổng đại lý và đại lý
- Nhóm KH là những công ty xây dựng

Việc phân loại KH dựa trên 3 tiêu chí sau: Doanh thu trên mỗi KH, mật độ mua hàng, khả năng thanh toán và thời gian giao dịch của KH để làm cơ sở xếp loại KH.

Nhà máy Nhựa Việt Hàn xác định đối tượng KH mục tiêu của Nhà máy chính là nhóm KH Tổng đại lý và đại lý.

2.2.4. Xác định những công cụ sử dụng cho khách hàng mục tiêu

Nhà máy Nhựa cung cấp thông tin tới KH bằng 4 hình thức chính:

- Gửi thư thông báo trực tiếp đến KH.
- Điện thoại.
- Fax.
- Email.

2.2.5. Xây dựng những chương trình tạo mối quan hệ với khách hàng mục tiêu

2.2.5.1. Chính sách sản phẩm

Nhà máy luôn cố gắng tạo hình ảnh đối với KH thông qua việc luôn đảm bảo chất lượng, số lượng và thời gian giao hàng. Sản phẩm của Nhà máy luôn đáp ứng đầy đủ, kịp thời nhu cầu của KH tại vùng thị trường miền Trung – Tây Nguyên và luôn được người tiêu dùng tín nhiệm.

2.2.5.2. Các chương trình hỗ trợ thường xuyên đối với các nhóm khách hàng

a. Chính sách chiết khấu

- KH là các công ty xây dựng của Nhà máy được hưởng chính sách chiết khấu tùy theo đơn đặt hàng.

- Các tổng đại lý, đại lý của Việt Hàn được hưởng tất cả chính sách chiết khấu sau:

- + Chiết khấu đơn hàng
- + Chiết khấu doanh số tháng
- + Chiết khấu thanh toán

b. Chính sách hỗ trợ bán hàng

Chính sách này được áp dụng với tất cả các Tổng đại lý, đại lý của Nhà máy Nhựa Việt Hàn.

Trở thành đại lý của Việt Hàn, KH được hưởng chính sách hỗ trợ bán hàng sau:

- + Được Nhà máy giao hàng đến tại kho của từng đại lý.
- + Được trang bị bảng hiệu, bài trí cửa hàng một cách chuyên nghiệp.
- + Được thu đổi hàng hóa nếu bị mắc lỗi kỹ thuật hoặc mua lại các phế phẩm từ sản phẩm của công ty với giá bằng 70% giá bán.
- + Được hỗ trợ kiến thức kinh doanh.
- + Được tham gia các chương trình khuyến mãi, thưởng hàng tháng, hàng quý theo chính sách thưởng của Nhà máy.

+ Được cam kết hợp tác dài hạn cùng với Việt Hàn.

c. Chính sách thưởng

Áp dụng với các KH kinh doanh có hiệu quả. Chính sách này chỉ áp dụng cho các đại lý có mức doanh số trên 50 triệu đồng/tháng.

2.2.5.3. Hoạt động truyền thông cổ động

Công ty chủ yếu quảng cáo tại các nơi công cộng như: các điểm dừng xe buýt, đặt các panô quảng cáo nơi công cộng, giới thiệu thông tin về các sản phẩm mới, báo giá sản phẩm, các thông số kỹ thuật sản phẩm trên các tạp chí chuyên ngành. Ngoài ra, công ty còn hoạt động truyền thông qua các hình thức khác như: các chương trình hợp tác với KH, viếng thăm và tặng quà cho những KH nhân kỷ niệm ngày thành lập công ty KH, ngày thành lập ngành,....., tham gia các hội chợ, triển lãm nhằm quảng bá thương hiệu, sản phẩm đến các đối tượng KH mục tiêu.

2.2.5.4. Các hoạt động tăng cường mối quan hệ với khách hàng

a. Quản lý hợp đồng

b. Phản ánh của khách hàng

c. Quản lý dự báo trước

2.2.6. Đo lường sự thành công của chương trình Quản trị quan hệ khách hàng

Tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn, thước đo sự thành công của chương trình CRM được thể hiện thông qua việc đánh giá: Lợi nhuận thu được từ KH và sự duy trì, những nhịp độ mua hàng lặp lại.

2.3. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHÀ MÁY NHỰA VIỆT HÀN

Ưu điểm

- Đã có hệ thống thông tin cơ sở dữ liệu về KH.

- Đã có sự phân loại KH và đưa ra các chính sách phù hợp cho từng nhóm KH.

- Đã có các chính sách hỗ trợ KH và lãnh đạo Nhà máy có sự quan tâm đến công tác quan hệ KH.

- Có cơ sở vật chất về công nghệ và nguồn nhân lực có trình độ đảm bảo việc nâng cao công tác quản hệ quan hệ KH trong thời gian đến.

Nhược điểm

- Thông tin cơ sở dữ liệu về KH mới chỉ được thu thập một cách đơn giản, chưa đầy đủ đồng thời việc cập nhật những thông tin mới về KH không được tiến hành thường xuyên.

- Phân loại KH mới chỉ được thực hiện một cách chủ quan, theo cảm tính.

- Đội ngũ nhân viên còn quá mỏng lại chưa am hiểu sâu về marketing nên việc giải quyết yêu cầu, thắc mắc cho KH còn chậm chạp. Chưa xây dựng được văn hóa thực sự hướng về KH.

- Kênh thông tin tương tác với KH còn quá nghèo nàn chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu nắm bắt thông tin về những nguyện vọng cũng như giải quyết các thắc mắc, khiếu nại của KH,

Tóm tắt Phần 2

Là một đơn vị mới thành lập nhưng trong quá trình kinh doanh cũng như trong hoạt động CRM nói riêng, Nhà máy Nhựa Việt Hàn đã có đầy đủ điều kiện để phát triển bền vững. Tuy nhiên, để tăng cường hơn nữa mối quan hệ với KH, cần thiết phải triển khai một cách chuyên nghiệp công tác CRM nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, khai thác và giữ chân KH để đảm bảo phát triển ổn định, tăng lợi nhuận trong thời gian đến.

Phần 3

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHÀ MÁY NHỰA - CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ SẢN XUẤT VIỆT HÀN

3.1. NHỮNG TIỀN ĐỀ CHO VIỆC THỰC HIỆN GIẢI PHÁP

3.1.1. Phương hướng sản xuất kinh doanh trong thời gian tới tại Công ty cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn

* *Mục tiêu Marketing*: Thu hút được nhiều KH mua sản phẩm của mình, tạo ra nhiều sản phẩm hơn đáp ứng tốt nhất nhu cầu của KH và nâng cao thương hiệu Nhựa Việt Hàn trên thị trường nội địa cũng như phát triển thương hiệu sang thị trường quốc tế.

* *Mục tiêu CRM tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn*: Phát hiện, duy trì và phát triển mối quan hệ của KH có giá trị với Nhựa Việt Hàn. Điều đó có nghĩa là với KH đặc biệt là các KH lớn, Nhựa Việt Hàn muốn duy trì, phát triển mối quan hệ ngày càng thắm thiết. Không chỉ bán sản phẩm cho KH mà công ty muốn KH của mình sử dụng tối đa hiệu quả các sản phẩm nhựa (tỉ lệ sử dụng sản phẩm tăng lên) và giới thiệu những KH khác cho Nhà máy.

3.1.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động Quản trị quan hệ khách hàng tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn

3.1.2.1. Các yếu tố bên ngoài

- *Môi trường công nghệ*
- *Môi trường văn hóa - xã hội*
- *Môi trường chính trị - pháp luật*

3.1.2.2. Các yếu tố bên trong

- *KH*
- *Đối thủ cạnh tranh trong ngành*
- *Nhà cung cấp*

3.1.3. Mục tiêu hoạt động Quản trị quan hệ khách hàng trong thời gian đến tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn

Dựa vào tầm lược và chiến lược phát triển của công ty trong thời gian tới, Nhà máy Nhựa Việt Hàn biết *mục tiêu của CRM* trong thời gian tới là gì, *đó chính là CRM Roadmap...*từ đó từng bước xây dựng CRM tự động hoá.

3.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHÀ MÁY NHỰA VIỆT HÀN

Qua phân tích thực trạng CRM tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn và phương hướng kinh doanh, Marketing, CRM tại Nhà máy trong thời gian đến, tác giả đưa ra giải pháp hoàn thiện chương trình CRM tại Nhà máy Nhựa theo các bước sau:

- Bước 1: Thu thập thông tin cơ sở dữ liệu về KH.
- Bước 2: Phân tích cơ sở dữ liệu về KH.
- Bước 3: Lựa chọn KH mục tiêu
- Bước 4: Lựa chọn công cụ tác động vào KH mục tiêu.
- Bước 5: Xây dựng chương trình với KH mục tiêu.
- Bước 6: Đo lường thành công của chương trình CRM.

3.2.1. Thu thập thông tin cơ sở dữ liệu về khách hàng

3.2.1.1. Mục tiêu thu thập thông tin cơ sở dữ liệu khách hàng

- Giúp doanh nghiệp nhận biết những mong muốn và nhu cầu của KH về:

- + Chất lượng sản phẩm.
- + Giá cả sản phẩm.
- + Các hình thức khuyến mãi.
- + Các dịch vụ kèm theo, dịch vụ sau bán.
- + Uy tín của doanh nghiệp đối với KH.

...

- Giúp doanh nghiệp xác định những yếu tố ảnh hưởng đến tiến trình mua sản phẩm của KH:

3.2.1.2. Hoàn thiện hệ thống thông tin cơ sở dữ liệu về khách hàng

a. Hoàn thiện phương pháp thu thập thông tin khách hàng

b. Hoàn thiện hệ thống thông tin cơ sở dữ liệu về khách hàng

3.2.2. Phân tích cơ sở dữ liệu về khách hàng

Mỗi KH có giá trị khác nhau và có nhu cầu khác nhau đối với Nhà máy, căn cứ vào sự khác biệt giữa các nhóm KH, nhân viên kinh doanh sẽ xây dựng các tiêu chí phân biệt KH, sau đó sẽ đánh giá lựa chọn phương pháp phù hợp với mục tiêu CRM hiện tại của Nhà máy Nhựa làm phương pháp phân biệt KH.

3.2.3. Phân loại khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu

3.2.3.1. Xây dựng các tiêu chí phân biệt khách hàng

- Tiêu chí 1: Phân biệt KH theo giá trị KH.

- Tiêu chí 2: Phân biệt KH nhu cầu (theo chủng loại hàng mua ống nhựa uPVC, ống luồn cáp hay ống HDPE cho công trình, theo yêu cầu-chất lượng, giá cả, mức độ bảo hành, thời gian giao hàng...).

3.2.3.2. Đánh giá các tiêu chí phân loại khách hàng và lựa chọn tiêu chí đánh giá

Bảng: Đánh giá các tiêu chí phân loại khách hàng

Tiêu chí	Ưu điểm	Nhược điểm
Phân biệt KH theo giá trị	<ul style="list-style-type: none">- Phản ánh được giá trị đóng góp của KH với Nhà máy Nhựa.- Đánh giá được đâu là KH quan trọng mà Nhà máy cần	<ul style="list-style-type: none">- Phải tính toán kỹ, chính xác chi phí bỏ ra cho từng KH.- Đôi khi, dự đoán giá trị tiềm năng không chính xác, dẫn đến việc xác định giá trị cũng

	“quan hệ”. - Phù hợp với triết lý 1:1.	không chính xác.
Phân biệt KH theo nhu cầu	- Xác định được nhu cầu của từng KH. - Phù hợp với triết lý 1:1	- Không xác định được giá trị của mỗi KH. - Nhu cầu của KH là đa dạng, Nhà máy Nhựa không đủ khả năng về mặt tài chính, nhân lực..để phục vụ từng KH. - Nhu cầu có thể thay đổi theo thời gian.

Sau khi đã đánh giá ưu nhược điểm của cách phân loại KH theo từng tiêu chí, Nhà máy Nhựa nên chọn cách phân loại KH theo giá trị KH vì nó phù hợp với triết lý và mục tiêu đang tiến tới của Nhà máy.

Sau khi phân loại thành các nhóm KH, định kỳ nhân viên quản lý CSDL KH sẽ chạy chương trình phân loại KH, dữ liệu sẽ được truyền đến các bộ phận phòng ban liên quan nhằm giúp cho các nhân viên nắm bắt được các loại KH làm cơ sở phân loại đối tượng KH để phục vụ.

3.2.4. Xác định các hình thức tương tác với khách hàng mục tiêu

3.2.4.1. Nội dung của các hoạt động tương tác

Tương tác nhằm thu thập các nguồn dữ liệu, các thông tin được cập nhật một cách liên tục, chính xác và nhanh chóng vào CSDL KH.

Các thông tin được cập nhật một cách liên tục, chính xác và nhanh chóng vào CSDL KH. Đó là :

- Thông tin mô tả KH (tên, địa chỉ, lĩnh vực kinh doanh, Website..).
- Khó khăn của KH trong khi tham gia cung ứng dịch vụ.
- Mong muốn của KH về hoạt động cung ứng dịch vụ của Nhà máy.
- Các hình thức khuyến khích, vận chuyển được mong đợi...

- Thông tin người đại diện, người lãnh đạo, người ảnh hưởng đến quyết định mua và những sở thích cũng như động cơ mua hàng của họ.

3.2.4.2. Các hình thức tương tác

Các thông tin có thể được thu thập qua nhiều kênh khác nhau như: tương tác trực tiếp với KH, qua điện thoại, qua thư, fax, qua Internet và qua phiếu thu thập thông tin KH. Với mỗi kênh khác nhau, chi phí và lợi ích và rủi ro cũng khác nhau:

3.2.5. Xây dựng các chương trình tạo mối quan hệ với khách hàng mục tiêu

3.2.5.1. Phân tích qui trình phục vụ, cung ứng sản phẩm cho khách hàng

3.2.5.2. Phục vụ khách hàng

Dựa vào cách phân loại KH ở trên, với từng nhóm KH riêng Nhà máy Nhựa có nhiều chính sách tương đối khác nhau:

* ***Đối với nhóm có giá trị cao nhất (MVCs)***: Đối với nhóm KH hàng này, chính sách giá được ưu tiên, họ được chiết khấu với mức cao nhất (28,5%) doanh thu tùy vào thời điểm bán hàng cũng như qui mô đơn hàng; Các đơn đặt hàng của các công ty này được ưu tiên giải quyết; Được Nhà máy quan tâm nhiều hơn đến dịch vụ sau bán; ...

* ***Đối với nhóm KH tăng trưởng cao nhất (MGCs)***: Với nhóm KH này, mức chiết khấu về giá cũng được ưu tiên nhưng tỉ lệ chiết khấu thấp hơn nhóm MVC khoảng 3-5% doanh thu đơn đặt hàng đó; Được cung cấp giải pháp “upselling”; Được Nhà máy thăm hỏi, động viên, giúp đỡ thông qua các dịp lễ, tết,...

* ***Đối với nhóm BZs*** (doanh thu thu được không thể bù đắp cho chi phí bỏ ra): Đối với nhóm KH này, Nhà máy cần có những biện pháp mạnh như tăng giá bán, giảm chi phí phục vụ ... để KH này chuyển

sang một nhà cung cấp khác hoặc biến họ trở thành những KH sinh lợi hoặc ít nhất là hoà vốn bằng cách tiết kiệm chi phí quản lý, chi phí vận chuyển, chi phí Marketing...

* **Đối với nhóm KH cần chuyển dịch (Migrators):** Đối với nhóm KH này, Nhà máy Nhựa vẫn cung cấp, mua bán sản phẩm một cách đại trà hoặc thông qua nhân viên bán hàng, đối thủ cạnh tranh, hộp thư góp ý...hội nghị KH, thu thập những phản hồi từ KH để từ đó có thể biến đổi họ thành MVC, MGC hay BZs.

3.2.6. Đo lường sự thành công của chương trình Quản trị quan hệ khách hàng

3.2.6.1. Đo lường bên trong

- Giá trị đạt được từ KH.
- Khoảng thời gian từ thu nhận, xử lý thông tin đến khi ra quyết định thực hiện.
- Tỷ lệ thu nhận KH.
- Tỷ lệ bán hàng cho cùng một đối tượng.
- Chi phí cho công tác CRM.

3.2.6.2. Đo lường bên ngoài

- Số KH mới đặt hàng.
- Mức độ tin cậy của KH đối với doanh nghiệp.
- Tỷ lệ không hài lòng của KH.

3.3. ĐỀ XUẤT HỖ TRỢ CHO VIỆC THỰC THI CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHÀ MÁY NHỰA VIỆT HÀN

3.3.1. Tạo dựng văn hoá “hướng đến khách hàng” (chuyển từ triết lý quan tâm đến chất lượng sản phẩm sang quan tâm đến khách hàng)

3.3.2. Đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng

3.3.2.1. Hoàn thiện cơ cấu Marketing định hướng khách hàng tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn bằng cách thành lập ban Quản trị quan hệ khách hàng

3.3.2.2. Tuyển dụng đào tạo nguồn nhân lực cho Ban Quản trị quan hệ khách hàng

3.3.2.3. Đầu tư hệ thống máy móc thiết bị

3.3.2.4. Đầu tư phần mềm Quản trị quan hệ khách hàng

3.3.2.5. Hoạch định ngân quỹ cho CRM Roadmap

3.3.2.6. Thời gian thực hiện

Tóm tắt Phần 3

Việc ứng dụng mô hình CRM nêu trên trong công tác CRM tại Nhà máy Nhựa Việt Hàn sẽ đem lại những hiệu quả tích cực nó không chỉ giúp cho Nhà máy nhận diện đúng đối tượng KH, tập trung vào đúng KH mục tiêu, có cách thức tương tác phù hợp với từng đối tượng và đưa ra các chính sách riêng cho mỗi nhóm KH. Từ đó làm tăng lượng mua của KH, tăng lợi nhuận cho Nhà máy.

Phần 4

KẾT QUẢ VÀ BÀN LUẬN

Sự hài lòng của KH là yếu tố sống còn và là mục tiêu mà các doanh nghiệp đang theo đuổi. Cùng với sự cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ trong môi trường kinh doanh, việc tìm hiểu nhu cầu KH, CRM càng trở nên cần thiết vì thế luận văn càng hữu ích trong việc đề ra các chính sách, chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

Việc thỏa mãn nhu cầu KH có ý nghĩa quan trọng xuất phát từ tính chất tương tác giữa KH với doanh nghiệp cũng như những tác động tích cực mà doanh nghiệp có được. Cụ thể hơn, nếu doanh nghiệp đem đến cho KH sự hài lòng cao thì KH sẽ tiếp tục sử dụng sản

phẩm, ủng hộ các sản phẩm dịch vụ mới của doanh nghiệp, giới thiệu cho doanh nghiệp đối tác khác, trở thành KH trung thành của doanh nghiệp và doanh nghiệp quản trị tốt mối quan hệ với những KH đó sẽ góp phần giữ vững và gia tăng thị phần, doanh số, lợi nhuận và vị thế của doanh nghiệp trên thị trường. Đó là mục tiêu mà bất kỳ doanh nghiệp nào cũng mong muốn đạt được.

Với đề tài “*CRM tại Nhà máy Nhựa – Công ty cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn*”, luận văn nghiên cứu công tác CRM tại Nhà máy Nhựa thuộc Công ty Cổ phần Đầu tư và Sản xuất Việt Hàn. Luận văn được trình bày thông qua việc điều tra, phân tích các dữ liệu thu thập được; Cùng với việc xem xét các định hướng, chiến lược phát triển của doanh nghiệp, luận văn đưa ra một số giải pháp, kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác CRM. Kết quả điều tra này giúp doanh nghiệp có cơ hội hiểu rõ hơn về công tác quan hệ KH hiện tại tại doanh nghiệp mình để từ đó có cơ sở nâng cao chất lượng hoạt động và hoàn thiện hơn nữa công tác quản trị KH nhằm giữ chân những KH có giá trị trong môi trường kinh doanh hiện tại.

Một lần nữa, tôi xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của **thầy giáo TS. Nguyễn Thanh Liêm** và các cô chú, anh chị Phòng kinh doanh đã giúp đỡ tôi trong việc hoàn thành luận văn này.