BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

ĐẶNG VĂN VẠN

QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG DỊCH VỤ THÔNG TIN DI ĐỘNG VINAPHONE TẠI VIỄN THÔNG ĐẮK LẮK

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng, Năm 2014

Công trình được hoàn thành tại

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. ĐOÀN GIA DŨNG

Phản biện 1: TS. NGUYỄN THANH LIÊM

Phản biện 2: TS. LÊ ĐỨC NIÊM

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại Học Đà Nẵng vào ngày 02 tháng 03 năm 2014.

** 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

Toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế là một xu hướng tất yếu, khách quan trong quá trình phát triển của tất cả các nền kinh tế. Để có thể tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp phải biết nắm bắt, tận dụng triệt để các cơ hội, các lợi thế đồng thời có những thay đổi, điều chỉnh nhằm hạn chế tối đa những rủi ro, bất lợi mà quá trình hội nhập kinh tế đem lại.

Quản trị quan hệ khách hàng là một phương pháp giúp các doanh nghiệp tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin khách hàng như thông tin về nhu cầu, liên lạc… và các vấn đề khác nhằm phục vụ khách hàng ngày càng tốt hơn.

Tại Viễn thông Đắk Lắk, quản trị quan hệ khách hàng vẫn dựa vào nhân lực là chính. Hoạt động quản trị quan hệ khách hàng của công ty chủ yếu là giao tiếp trực tiếp với khách hàng tại quầy giao dịch.

Từ thực tế khách quan trên, tác giả chọn đề tài *"**Quản trị quan hệ khách hàng Dịch vụ Thông tin di động Vinaphone tại Viễn thông Đắk Lắk**"* để làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hoá các vấn đề lý luận về quản trị quan hệ khách hàng.

- Phân tích thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Viễn thông Đắk Lắk.

- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Viễn thông Đắk Lắk.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

+ *Đối tượng nghiên cứu:* Những vấn đề lý luận và thực tiễn về quản trị quan hệ khách hàng.

+ *Phạm vi nghiên cứu*

- Nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan đến hoạt động quản trị quan hệ khách hàng.

- Không gian: Các vấn đề trên được nghiên cứu tại Viễn thông Đắk Lắk.

- Thời gian: Các giải pháp được đề xuất trong luận văn có ý nghĩa trong những năm tới.

4. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu nói trên, tác giả sử dụng phương pháp: Phương pháp phân tích thực chứng, phương pháp phân tích chuẩn tắc; Phương pháp điều tra, khảo sát, tham khảo ý kiến chuyên gia; Phương pháp phân tích, so sánh, tổng hợp, khái quát hoá; Và các phương pháp khác…

5. Bố cục đề tài

Ngoài phần mục lục, mở đầu và kết luận, luận văn được chia làm 03 chương.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

+ Về lý thuyết

Để có được kiến thức nền tảng, cũng có cơ sở

- *Lý thuyết về marketing:* Có tác giả PGS.TS Lê Thế Giới trong cuốn "*Quản trị marketing định hướng giá trị"* của NXB Tài chính; PGS.TS Lê Thế Giới – TS. Nguyễn Xuân Lãn trong cuốn "*Quản trị marketing*" của NXB Giáo dục Hà Nội; Philip Kotler trong cuốn "Quản trị marketing" của NXB Thống kê.

- *Lý thuyết về quản trị quan hệ khách hàng:* Có tác giả Kristin Anderson - Carol Kerr trong cuốn "*Customer relationships managenment"*; Cuốn "*Customer Relationship Managemant: A Database Approach*" của V. Kumar và W.J. Reinartz, 2005.

+ Về thực tiễn

- Luận văn thạc sĩ *"Quản trị quan hệ khách hàng tại chi nhánh Viettel Đà Nẵng – Tập đoàn Viễn thông Quân Đội"* của Mai Thị Thanh Hải

- Đề tài *"Quản trị quan hệ khách hàng ở Ngân Hàng Thương Mại Cổ Phần Ngoại Thương Việt Nam - Chi Nhánh Quảng Nam"* của học viên Phạm Chí Binh thuộc Đại học Đà Nẵng.

- Bài báo "*Đánh giá mô hình CRM* ", PC Word Việt Nam.

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

1.1. KHÁI NIỆM VỀ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khái niệm

1.1.2. Các nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông

1.2. CÁC NỘI DUNG CƠ BẢN LIÊN QUAN ĐẾN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.2.1. Khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng

1.2.2. Giá trị dành cho khách hàng

1.2.3. Triết lý marketing "One to One"

1.2.4. Mục tiêu của CRM

1.2.5. Các yêu cầu của hệ thống CRM

a. CRM hoạt động (Operational CRM)

b. CRM phân tích (Analytical CRM)

c. CRM cộng tác (Collaborative CRM)

1.3. CÁC KHÍA CẠNH MÔ TẢ CỦA CRM

1.3.1. Trao đổi nguồn lực trong quan hệ khách hàng

1.3.2. Cấu trúc của mối quan hệ khách hàng

1.3.3. Các giai đoạn của mối quan hệ khách hàng

1.4. MÔ HÌNH LỘ TRÌNH THỰC HIỆN CRM

1.5. TIẾN TRÌNH THỰC HIỆN CRM

1.5.1. Xác định nền tảng tổ chức

1.5.2. Phân tích thực trạng tổ chức theo định hướng CRM

1.5.3. Xây dựng các hoạt động CRM

1.5.4. Quy trình thực hiện CRM

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI VIỄN THÔNG ĐẮK LẮK

2.1. ĐẶC ĐIỂM CỦA VIỄN THÔNG ĐẮK LẮK ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

2.1.1. Đặc điểm công tác tổ chức

a. Quá trình thành lập

Viễn thông Đắk Lắk là một đơn vị thành viên thuộc tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam VNPT, được tách ra từ Bưu điện tỉnh Đắk Lắk từ ngày 01/01/2005.

b. Chức năng, nhiệm vụ

c. Bộ máy tổ chức

2.1.2. Đặc điểm các nguồn lực của công ty

a. Nguồn nhân lực

Bảng 2.1. *Tình hình nguồn nhân lực của Công ty qua các năm*

Chỉ tiêu	2010		2011		2012	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Trình độ sau đại học	3	0,7	5	1	6	1,1
Trình độ đại học	155	34,1	189	38,2	233	43,1
Trình độ cao đẳng	89	19,6	91	18,4	91	16,9
Trình độ trung cấp	99	21,8	101	20,4	101	18,7
Sơ cấp	108	23,8	109	22	109	20,2
Tổng cộng	454	100	495	100	540	100

(Nguồn: Phòng tổ chức lao động – Viễn thông Đắk Lắk *)*

b. Cơ sở vật chất

Bảng 2.2. *Giá trị đầu tư về cơ sở vật chất tại Công ty qua các năm*

ĐVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
Tổng giá trị đầu tư, mua sắm	236.6	114.9	29.8
1. Sửa chữa, mua sắm máy móc, thiết bị	2.743	17.9	10.1
Tỷ lệ (%)		652.6%	56.4%
2. Xây dựng và sửa chữa cơ sở hạ tầng	233.846	97	19.7
Tỷ lệ (%)		41.5%	20.3%

(Nguồn: Phòng kế toán thống kê tài chính – Viễn thông Đắk Lắk)

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty

Bảng 2.3. *Kết quả kinh doanh của Công ty từ năm 2010 đến 2012*

ĐVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
1. Tổng doanh thu	371	483	484,3
1.1. Doanh thu dịch vụ VT- CNTT	328,351	447	444,9
1.2. Doanh thu bán hàng	11,1	33,9	38,1
2. Giá vốn hàng bán + bán hàng	10,5	33,1	37,8
3. Chênh lệch Thu-Chi	-20,3	-7,5	21,5

(Nguồn: Phòng kế toán thống kê tài chính – Viễn thông Đắk Lắk)

2.1.4. Phân đoạn khách hàng của Công ty

Bảng 2.5. *Phân đoạn khách hàng của Công ty theo doanh thu cước*

Mức cước bình quân của khách hàng/tháng	2010	2011	2012
Từ 1 triệu đến dưới 3 triệu	241	299	561
Từ 3 triệu đến dưới 5 triệu	192	231	262
Từ 5 triệu đến dưới 10 triệu	139	175	188
Từ 10 triệu đến dưới 20 triệu	106	108	112
Khách hàng từ 20 triệu trở lên	73	87	80
Tổng số khách hàng lớn	751	900	1203

(Nguồn: Phòng Kế hoạch kinh doanh – Viễn thông Đắk Lắk)

2.1.5. Đặc điểm khách hàng của Công ty

- Số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ ngày càng gia tăng.

- Nhận thức của khách hàng về giá trị và lợi ích của dịch vụ do Công ty cung cấp rất khác nhau 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 lựa chọn nhà cung cấp.

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

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

- Khách hàng ngày càng khó tính, họ không chỉ yêu cầu chất lượng dịch vụ cao mà còn quan tâm đến chính sách giá cước tốt, đòi hỏi sự chăm sóc khách hàng và các dịch vụ sau bán hàng.

- Khách hàng có khuynh hướng không trung thành với nhà cung cấp dịch vụ khi không thỏa mãn một trong những mong đợi của mình.

- Khách hàng của Công ty có mức độ trung thành thấp.

- Khách hàng của Công ty có xu hướng tiết kiệm.

2.2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI VIỄN THÔNG ĐẮK LẮK

2.2.1. Hệ thống thông tin tại Viễn thông Đắk Lắk

Việc xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng phải bắt đầu từ các giao dịch trực tiếp với khách hàng. Cơ sở dữ liệu được cập nhật on-line vào máy chủ. Dữ liệu này được lưu giữ lâu dài trong hệ thống.

2.2.2. Công tác chăm sóc khách hàng

a. Hoạt động khách hàng

+ Về nhận thức: Thực hiện chủ trương "tất cả vì khách hàng", Hàng năm, Công ty cũng đã tổ chức nhiều lớp tập huấn nâng cao kỹ năng CSKH cho tất cả các CBCNV; tuyên truyền giáo dục CBCNV nâng cao ý thức trách nhiệm với khách hàng; tổ chức đăng ký thi đua, cam kết thực hiện và xây dựng chế độ khen thưởng khuyến khích đối

với các cá nhân và tập thể làm tốt công tác phục vụ khách hàng.

+ Về tổ chức hoạt động: Tất cả các hoạt động Marketing của Công ty, trong đó bao gồm cả các hoạt động CSKH, được thực hiện bởi Trung tâm CSKH. Quy trình hoạt động CSKH hiện tại của Viễn thông Đắk Lắk cho thấy công tác CSKH được quan tâm và triển khai đồng bộ. Khách hàng lớn được phân loại và quản lý phù hợp với yêu cầu của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam trong "Quy trình nghiệp vụ chăm sóc khách hàng". Tuy nhiên, việc CSKH hiện nay vẫn chưa hợp lý, chỉ có một số khách hàng lớn được chăm sóc, còn khách hàng có doanh thu cước thấp vẫn chưa được quan tâm, nguồn kinh phí được cấp hàng năm vẫn còn hạn hẹp ...

+ Về xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng: dựa vào kết quả kinh doanh cụ thể trong từng tháng, trung tâm CSKH lập danh sách khách hàng lớn, khách hàng mới hoặc khách hàng có yêu cầu ngưng sử dụng dịch vụ gửi về phòng Kế hoạch Kinh doanh. Căn cứ vào đó, phòng kế hoạch Kinh doanh lập bảng theo dõi doanh thu và sản lượng của khách hàng trong từng tháng.

b. Hoạt động tương tác với khách hàng

Công ty đã xây dựng mạng lưới các điểm giao dịch với khách hàng khá đồng bộ và đa dạng dưới nhiều hình thức khác nhau như: các cửa hàng, các điểm bán lẻ, các đại lý... Ngoài ra, Công ty còn có các đường dây nóng số điện thoại miễn phí để tiếp nhận các khiếu nại hoặc thắc mắc của khách hàng và CSKH như là 800126 hỗ trợ về các dịch vụ Vinaphone, Gphone, 119 hỗ trợ về sửa chữa thiết bị đầu cuối, và một trang web để làm kênh tương tác khác với khác hàng, như tiếp nhận các khiếu nại, góp ý của khách hàng. Hệ thống thu cước được quản lý tập trung để tạo thuận lợi cho khách hàng khi nộp cước.

c. Hoạt động tạo giá trị cho khách hàng

Trong thời gian qua, Công ty đã có những hoạt động nhằm tạo ra giá trị cho khách hàng thông qua các chương trình CSKH, nâng cao giá trị dịch vụ, xây dựng các chương trình khuyến mãi ... Cụ thể:

+ Tặng quà cho khách hàng có doanh thu cao. Hoạt động này

thường được thực hiện vào cuối năm, kỷ niệm ngày thành lập đơn vị, ngày truyền thống ngành hoặc các dịp ngày lễ lớn trong năm.

+ Tổ chức hội nghị khách hàng lớn, khách hàng là đại lý, điểm bán lẻ.

+ Thực hiện trích chiết khấu thương mại (7% tổng doanh thu) cho khách hàng sử dụng dịch vụ từ 1.000.000 đồng/tháng trở lên.

2.2.3. Những hạn chế và nguyên nhân các hạn chế

a. Hạn chế

- Bộ máy chăm sóc khách hàng của Công ty còn nhiều hạn chế, việc phân cấp chăm sóc khách hàng chưa hợp lý.

- Chưa có một cơ sở dữ liệu khách hàng tập trung, đồng thời chưa xây dựng được chương trình phần mềm quản lý quan hệ khách hàng phù hợp.

- Quá trình phân loại khách hàng đang dừng lại ở mức phân loại dựa trên doanh thu để xây dựng các chương trình quan hệ khách hàng mà chưa đo lường được giá trị khách hàng sẽ mang lại trong tương lai.

- Việc giao tiếp với khách hàng hiện tại thường diễn ra tại các quầy giao dịch, khách hàng phải tự tìm đến nhà cung cấp.

- Chất lượng phục vụ khách hàng chưa cao, các thủ tục chấp nhận dịch vụ cũng như giải quyết khiếu nại, qui trình CSKH còn rườm ra, phức tạp, chưa được đơn giản hóa.

- Qui trình áp dụng tiến bộ của công nghệ thông tin trong quản lý còn chậm và chưa theo kịp với nhu cầu quản lý hiện tại.

b. Nguyên nhân các hạn chế

- Chưa coi trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ công nhân viên. Nhận thức của CBCNV chưa chuyển biến kịp so với yêu cầu do tâm lý bao cấp, cửa quyền ăn sâu trong nhiều năm.

- Khách hàng ngày càng có nhiều lựa chọn, họ có thể dễ dàng chuyển sang các nhà cung cấp khác có chất lượng phục vụ tốt hơn.

- Các kênh tương tác khách hàng chưa có sự phối hợp đồng bộ nên việc thu thập thông tin khách hàng còn nhiều hạn chế.

2.3. KHẢO SÁT MỨC ĐỘ HÀI LÒNG ĐỐI VỚI MỘT SỐ YẾU TỐ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI VIỄN THÔNG ĐẮK LẮK

2.3.1. Nội dung thông tin khảo sát

Nội dung khảo sát gồm có 3 phần, đó là:

+ Phần A: Loại trừ hoặc thu thập các thông tin chung.

+ Phần B: Đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với các tiêu chí như: chất lượng dịch vụ, cước phí, khả năng đáp ứng, quảng cáo - khuyến mãi, chất lượng phục vụ và CSKH, sự tin cậy.

+ Phần C: Thu thập các thông tin liên quan đến đáp viên.

2.3.2. Kết quả khảo sát

Có 204 phiếu hợp lệ được dùng để đưa vào phân tích.

a. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Thực hiện phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho các biến: CLDV, CP, KNDU, QCKM, CLPV bằng phương pháp Principal Axis Factoring với phép xoay Promax và hệ số Kappa bằng 4.

Kết quả phân tích EFA cho các biến độc lập

- Kiểm định Bartlett's: Sig. = 0.000 < 0.05 : Các biến quan sát trong phân tích nhân tố trên có tương quan với nhau trong tổng thể.

- Hệ số KMO = 0.847 > 0.5 : Phân tích nhân tố thích hợp với dữ liệu nghiên cứu.

- Có 05 nhân tố được trích ra từ phân tích EFA.

- Hệ số Cumulative % = 60.913% cho biết 05 nhân tố trên giải thích được 60.913% biến thiên của dữ liệu.

- Giá trị hệ số Eigenvalues của các nhân tố đều lớn hơn 1: Đạt yêu cầu.

- Tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố (Factor loading) > 0.4: Đạt yêu cầu.

Kết quả phân tích EFA cho biến phụ thuộc

- Kiểm định Bartlett's : Sig. = 0.000 < 0.05 : Các biến quan sát trong phân tích nhân tố trên có tương quan với nhau trong tổng thể.

- Hệ số KMO = 0.664 > 0.5 : Phân tích nhân tố thích hợp với dữ liệu nghiên cứu.

- Có 01 nhân tố được trích ra từ phân tích EFA.

- Tổng phương sai trích = 51.010% : Đạt yêu cầu.

- Giá trị hệ số Eigenvalues của các nhân tố đều lớn hơn 1: Đạt yêu cầu.

- Tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố (Factor loading) > 0.4: Đạt yêu cầu.

Như vậy, thang đo "Sự hài lòng" đạt giá trị hội tụ.

Kết quả phân tích nhân tố cho thấy các biến độc lập và biến phụ thuộc trong nghiên cứu đều đạt giá trị hội tụ và giá trị phân biệt chấp nhận được. Tất cả các biến quan sát trong nghiên cứu đều đạt yêu cầu và được sử dụng để phân tích tiếp theo.

b. Kiểm định và đánh giá thang đo

Từ kết quả phân tích Cronbach's Alpha ta thấy các thang đo đều đạt mức độ tin cậy, tất cả đều có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0.5 và hệ số tương quan biến - tổng lớn hơn 0.3.

c. Phân tích hồi qui đa biến

Phân tích hồi qui được thực hiện bằng phương pháp hồi qui tổng thể các biến (phương pháp enter).

Bảng 2.9. *Tổng kết mô hình hồi qui*

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.375[a]	.141	.119	.47826	1.691

a. Predictors: (Constant), CSKH, CP, CLPV, CLDV, KNDU

b. Dependent Variable: HL

Bảng 2.10. *Các hệ số hồi qui*

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.497	.319		7.825	.000
	CLPV	.280	.067	.310	4.204	.000
	KNDU	-.150	.067	-.189	-2.236	.026
	CLDV	-.044	.066	-.055	-.669	.504
	CP	.087	.070	.091	1.234	.219
	GC	.162	.060	.206	2.696	.004

a. Dependent Variable: HL

Kết quả của mô hình hồi qui cho thấy R^2 hiệu chỉnh là 0.119, có

nghĩa là 11,9% sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích chung bởi các biến độc lập có trong nghiên cứu. Chỉ có các biến CLPV và GC có ý nghĩa về mặt thống kê (Sig. <0.05). Hệ số chấp nhận (Tolerance) khá cao (từ 0.605 đến 0.803) và các hệ số phóng đại phương sai (VIF) < 10, vì thế hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập trong mô hình hồi qui này nhỏ, chấp nhận được.

Kết quả hồi qui được biểu diễn dưới dạng toán học như sau:

HL = 2.497 + 0.28*CLPV + 0.162*GC

CHƯƠNG 3
XÂY DỰNG HỆ THỐNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI VIỄN THÔNG ĐẮK LẮK

3.1. ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC XÂY DỰNG HỆ THỐNG CRM

3.1.1. Chiến lược kinh doanh

Trên cơ sở sứ mệnh chung của Tập đoàn cũng như chiến lược của Viễn thông Đắk Lắk là duy trì ngôi vị nhà cung cấp dịch vụ viễn thông hàng đầu tại thị trường Đắk Lắk với chất lượng tốt nhất, phong cách phục vụ khách hàng chuyên nghiệp nhất. Để đạt được mục tiêu chính của chiến lược, Công ty xây dựng phương châm hành động trong kinh doanh là: "*Luôn luôn tìm cách làm lợi cho khách hàng, làm hài lòng cả những khách hàng khó tính nhất*"

3.1.2. Chiến lược Marketing

Không ngừng hoàn thiện công nghệ, nâng cao năng lực mạng lưới, nghiên cứu cải tiến đưa vào những dịch vụ mới, những gói dịch vụ phù hợp, thuận tiện cho khách hàng. Tạo ra một mạng lưới phân phối rộng khắp, cải tiến công tác bán hàng. Nâng cao sức hấp dẫn của các chương trình quảng cáo, khuyến mãi. Xây dựng hệ thống CSKH tốt nhất để từ đó gia tăng số lượng khách hàng, gia tăng nhu cầu sử dụng dịch vụ đem lại lợi nhuận cho đơn vị.

3.1.3. Chiến lược CRM

Chiến lược CRM được thống nhất từ chiến lược kinh doanh và chiến lược Marketing, kết quả là xác định ai là khách hàng đáng giá của doanh nghiệp trong CSDLKH để từ đó phát triển mối quan hệ thông qua các hoạt động gia tăng giá trị cho khách hàng, duy trì và phát triển lòng trung thành của khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông của Công ty cung cấp.

3.2. XÂY DỰNG HỆ THỐNG CRM

3.2.1. Xây dựng các hoạt động CRM

a. Hoạt động khách hàng

Xây dựng CSDLKH thống nhất, hoàn chỉnh (thu thập thông tin khách hàng, phân đoạn khách hàng); phân tích dữ liệu khách hàng, lựa

chọn khách hàng mục tiêu (tìm ra khách hàng có khả năng sinh lợi, đánh giá khả năng tạo ra lợi nhuận tương lai của khách hàng). Công ty cần đặt ra được những mục tiêu kinh doanh cụ thể và phát triển những chiến lược có giá trị tương ứng phù hợp đối với từng nhóm phân đoạn khách hàng để trở thành nhà cung cấp dịch vụ viễn thông tốt nhất trên thị trường.

b. Hoạt động tương tác khách hàng

Xây dựng các chương trình mục tiêu cho từng phân đoạn khách hàng; sản phẩm dịch vụ mục tiêu, chương trình Marketing bán hàng; phối hợp các kênh quản lý; loại bỏ những khách hàng không sinh lợi. Công ty cần xây dựng được đội ngũ nhân viên có trách nhiệm thu thập thông tin của khách hàng từ những lần giao dịch cụ thể. Mỗi lần liên lạc với khách hàng phải được ghi lại thành bảng báo cáo về thứ tự ưu tiên với khách hàng và những nhu cầu của mỗi khách hàng để từ đó cho biết khi nào và như thế nào khách hàng muốn tương tác với chúng ta.

c. Hoạt động tạo giá trị cho khách hàng

Gia tăng hiệu quả của các chương trình Marketing, bán hàng và dịch vụ, tạo thuận lợi và mang lại nhiều giá trị cho khách hàng nhất. Viễn thông Đắk Lắk cần xác định chuỗi giá trị trong quá trình 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 đáng tin cậy, sự đồng cảm.

3.2.2. Quy trình thực hiện

a. Xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng

Hệ thống CSDLKH được xây dựng dựa trên hệ thống CSDLKH cũ nhưng dữ liệu khách hàng được thống nhất và hoàn chỉnh hơn, tạo thuận lợi cho việc cập nhật, tra cứu thông tin khách hàng. Quá trình triển khai hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng sẽ giao cho Trung tâm CSKH chủ trì, các đơn vị trực thuộc cùng phối hợp và yêu cầu Trung tâm dịch vụ nội dung trực tiếp xây dựng hệ thống CSDLKH

b. Phân tích CSDL, lựa chọn khách hàng mục tiêu

CSDLKH được phân tích với mục đích phân loại khách hàng. Việc phân loại các khách hàng nhằm mục tiêu tìm ra các khách hàng mang lại nhiều lợi ích cho Công ty.

c. Xây dựng các công cụ tác động vào khách hàng mục tiêu

Thông qua đội ngũ giao dịch viên thường xuyên tiếp xúc với khách hàng, bán hàng và CSKH đã tạo cơ hội phát triển mối quan hệ, dễ dàng chuyển tải đến khách hàng nói riêng và công chúng nói chung hình ảnh, thương hiệu của VNPT. Tuy nhiên, Công ty cần thực hiện các mục tiêu như:

- Gửi phiếu thăm dò ý kiến khách hàng.
- Thực hiện các chương trình Marketing.
- Gặp trực tiếp khách hàng.
- Xây dựng chính sách khách hàng…

d. Xây dựng chương trình với khách hàng mục tiêu

Khách hàng loại A và loại B sẽ là những khách hàng mục tiêu (nhóm khách hàng VIP)

- Đối với khách hàng loại A

+ Định kỳ hàng tháng, nhân viên CSKH liên hệ trực tiếp để tìm hiểu nhu cầu và mức độ hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ do Công ty cung cấp; Được sự tư vấn nhiệt tình về các dịch vụ và giải đáp mọi thắc mắc trong quá trình khách hàng sử dụng dịch vụ; Được thông báo, hướng dẫn trực tiếp và kịp thời những thông tin về việc thay đổi giá cước, chính sách marketing hoặc đưa dịch vụ mới vào khai thác trên mạng lưới. Đảm bảo khách hàng luôn nắm được đầy đủ thông tin các dịch vụ mà Công ty đã, đang và sẽ cung cấp.

+ Ưu tiên trong việc sử dụng dịch vụ mới như: được sử dụng trước và miễn phí các dịch vụ giá trị gia tăng; Nhận được sự chăm sóc đặc biệt của nhân viên CSKH trong thời gian thực hiện chương trình khuyến mãi, tặng quà nhân dịp các sự kiện lớn của khách hàng; Các yêu cầu, khiếu nại được ưu tiên giải quyết nhanh chóng, linh hoạt và triệt để.

Đối với những khách hàng thuộc nhóm này, nếu là người có ảnh hưởng lớn trong xã hội hoặc mức cước lớn có thể gia nhập câu lạc bộ

Vip của Công ty, ngoài các chính sách trên sẽ còn được mời tham dự các chương tình văn hóa, thể thao do VNPT tài trợ; mời tham dự hội nghị khách hàng riêng cho nhóm khách hàng này và xin ý kiến đóng góp của các khách hàng về chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ để tranh thủ sự ủng hộ; cho phép người nhà khách hàng hòa mạng miễn phí hay được tặng các sản phẩm viễn thông mới, …

- Đối với khách hàng loại B

+ Được nhân viên CSKH hướng dẫn, tư vấn về các dịch vụ và giải pháp có lợi trong quá trình sử dụng dịch vụ.

+ Nhận được chính sách ưu tiên trong việc thử nghiệm các dịch vụ mới như: miễn chi phí các dịch vụ gia tăng trên mạng, sửa chữa miễn phí thiết bị đầu cuối khi bị hư hỏng, mua thiết bị đầu cuối với giá ưu đãi…

+ Ưu tiên trong các hoạt động CSKH như khuyến mãi riêng: tặng quà nhân dịp các sự kiện lớn của khách hàng, tặng quà nhân dịp lễ tết, giải quyết các khiếu nại của khách hàng một cách hợp tình, hợp lý, … để khuyến khích khách hàng sử dụng, góp phần giữ vững và mở rộng thị phần của đơn vị.

- Đối với khách hàng loại C

+ Nhận được sự ưu đãi như khuyến mại, tặng quà để khuyến khích và giữ khách hàng sử dụng dịch vụ. Được miễm giảm cước hoặc giảm một phần cước trong tháng thử nghiệm dịch vụ. Được quyền thuê, trả chậm, trả góp thiết bị đầu cuối nhằm khuyến khích khách hàng sử dụng dịch vụ mới.

+ Được mời tham dự các hội nghị khách hàng để giới thiệu dịch vụ mới phù hợp với nhu cầu của khách hàng, tiếp thu ý kiến đóng góp của khách hàng.

+ Các khiếu nại của khách hàng được giải quyết kịp thời, tận tình, triệt để theo đúng thời gian qui định.

- Đối với khách hàng loại D

Những khách hàng đã sử dụng dịch vụ trong thời gian dài và thanh toán cước sử dụng đúng hạn sẽ được áp dụng các chính sách khuyến mãi thích hợp không vượt giá trị khuyến mãi của khách hàng loại C.

Nếu đã áp dụng các chính sách nhưng không có sự cải thiện thì có thể trở thành khách hàng thông thường và chỉ áp dụng các chương trình quảng cáo khuyến mãi theo từng đợt.

e. Đo lường kết quả thực hiện chương trình CRM

Sự hài lòng của khách hàng là chìa khóa thành công trong hoạt động kinh doanh của Công ty. Do đó, các điều tra mức độ hài lòng của khách hàng là một biện pháp thích hợp để biết được mức độ thỏa mãn của khách hàng về dịch vụ đang cung cấp. Để xem xét kết quả thực hiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng, Công ty cần đánh giá trên các chỉ tiêu sau:

- Về phía Công ty

+ 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 kế hoạch kinh doanh chung của Công ty.

+ Tính tiện ích, bất cập của chương trình…

- Về phía khách hàng

+ Đánh giá những giá trị mà khách hàng nhận được, sự hài lòng, sự trung thành và những kiến thức mà khách hàng có được sau khi Công ty thực hiện hệ thống chương trình CRM.

+ Định kỳ phòng Kế hoạch Kinh doanh báo cáo đánh giá kết quả thực hiện chương trình CRM tại Công ty. Trên cơ sở đó, Lãnh đạo Công ty sẽ chỉ đạo các bộ phận liên quan xác định và điều chỉnh các tham số đầu vào để việc áp dụng chương trình CRM đạt hiệu quả hơn.

3.3. GIẢI PHÁP XÂY DỰNG CÁC HOẠT ĐỘNG CRM

3.3.1. Giải pháp tạo sự linh hoạt trong hoạt động tương tác

a. Hoàn thiện quy trình chăm sóc khách hàng

Để công tác chăm sóc khách hàng có hiệu quả hơn, quy trình chăm sóc khách hàng cần được hoàn thiện để phù hợp với thực trạng tổ chức bộ máy chăm sóc khách hàng của Viễn thông Đắk Lắk. Quy trình thực hiện các nội dung trong công tác chăm sóc khách hàng được đơn giản

hóa sẽ đem lại sự thuận tiện cho khách hàng cũng như nhân viên thực hiện, tránh sai sót, rút ngắn thời gian xử lý, tạo mối liên hệ thân thiết giữa khách hàng với đơn vị cung cấp dịch vụ.

b. Xây dựng hệ thống các kênh tương tác khách hàng đồng bộ

Có thể xây dựng một hệ thống các kênh tiếp xúc trực tiếp với khách hàng là: Trung tâm chăm sóc khách hàng, các điểm giao dịch, cửa hàng, tổng đài 1080, đường dây nóng, website, email, các đại lý do Công ty quản lý.

c. Phát triển Contact Center

Với contact center, Công ty có thể tương tác khách hàng không hạn chế bao gồm nhiều kênh liên lạc khác nhau như chat, email, fax, … Phát triển contact center giúp doanh nghiệp cải thiện đáng kể mức độ hài lòng của khách hàng, mở rộng phạm vi phục vụ, hiểu rõ hơn những nhu cầu và mong muốn của khách hàng, tăng cường thông tin hai chiều.

3.3.2. Hoạt động tạo giá trị cho khách hàng

a. Xây dựng các chương trình tạo giá trị cho từng loại khách hàng

+ Tiếp tục đầu tư mở rộng dung lượng và vùng phủ sóng của mạng lưới, cần đặc biệt quan tâm đến những khu vực có tiềm năng phát triển dịch vụ viễn thông mà chưa phủ sóng. Đồng thời, Công ty phải mở rộng kênh phân phối sản phẩm dịch vụ, tăng cường quảng cáo giới thiệu dịch vụ trên toàn mạng lưới.

+ Đa dạng hóa các loại hình sản phẩm, dịch vụ. Tăng cường hợp tác với các đối tác để hoàn thiện các loại hình dịch vụ cung cấp sự tiện lợi cho khách hàng.

+ Phát triển và hoàn thiện hệ thống chăm sóc khách hàng với nhiều kênh tương tác khác nhau dựa trên nền tảng hệ thống CSDLKH thống nhất.

+ Nghiên cứu nhu cầu sử dụng của khách hàng từ đó đẩy mạnh việc ứng dụng các công nghệ mới, hoàn thiện các dịch vụ đã có và phát triển các dịch vụ mới. Đa dạng hóa các chương trình phần mềm tiện ích và cho phép khách hàng tải về sử dụng một cách thuận lợi với chi phí thấp.

+ Có chính sách đào tạo chuyên sâu, trả lương đặc biệt cho các chuyên gia để xây dựng đội ngũ cán bộ giỏi cả về kinh tế và kỹ thuật đủ

sức cạnh tranh với các đối thủ lớn trong cơ chế thị trường.

+ Tạo ra những giá trị khác biệt mang lại cho từng khách hàng cụ thể.

b. Giải pháp gia tăng thêm giá trị cho khách hàng

Có nhiều giải pháp gia tăng thêm giá trị cho khách hàng nhưng ở đấy, tác giả chỉ đề cập đến giải pháp hoàn thiện quy trình giải quyết khiếu nại của khách hàng.

Hệ thống quản lý khiếu nại là một phần không thể thiếu trong sự cam kết của VNPT nhằm cung cấp những dịch vụ đảm bảo chất lượng. Tiếp nhận và quản lý các khiếu nại, nhận xét và kiến nghị từ phía khách hàng và từ dư luận sẽ là một cơ hội tốt không chỉ để giải quyết các vấn đề mà còn để tránh lặp lại những vấn đề đó và để nâng cao chất lượng dịch vụ thông qua những phản hồi từ phía khách hàng. Hoạt động tiếp nhận và xử lý khiếu nại của khách hàng cần thực hiện theo quan điểm "*Biến lời phàn nàn thành lời khen ngợi của khách hàng*". Đồng thời, xây dựng một hệ thống quản lý hiệu quả công tác xử lý khiếu nại bao gồm các nhân tố sau:

+ Phân quyền hợp lý cho các bộ phận chức năng, tuyệt đối cấm việc đùn đẩy khách hàng qua lại giữa các phòng ban. Hệ thống hóa các vấn đề dễ gây phàn nàn, khiếu nại. Nâng cao tỷ lệ phản hồi nhanh chóng và lịch sự trong tất cả các công đoạn như tiếp nhận, điều tra và xử lý sự cố. Thường xuyên tổng kết, rút kinh nghiệm về công tác xử lý phàn nàn, khiếu nại. Các giải pháp giải quyết cố gắng làm lợi cho khách hàng nhiều hơn.

+ Quá trình xử lý khiếu nại của khách hàng sẽ được giải quyết nhanh chóng thông qua các bộ phận chuyên biệt có chuyên môn cao phụ trách từng lĩnh vực. Cần thực hiện theo đúng quy trình giải quyết khiếu nại.

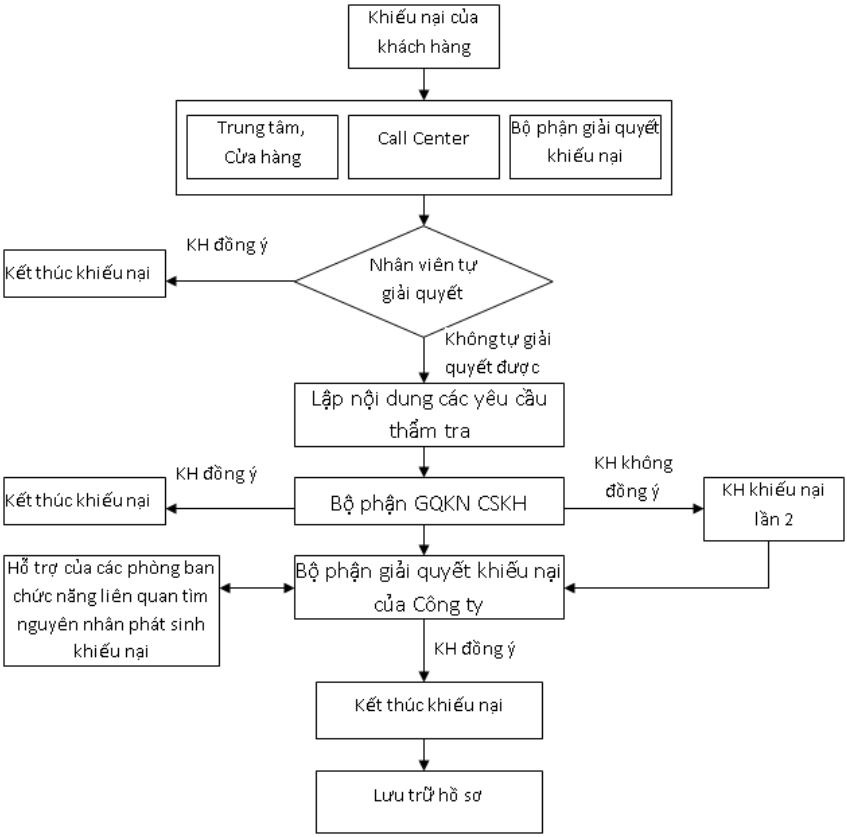
- *Tiếp nhận khiếu nại*: tiếp nhận khiếu nại tại điểm cung cấp dịch vụ viễn thông của Công ty trên toàn mạng lưới như: trung tâm CSKH, các cửa hàng, bộ phận giải quyết khiếu nại, các đại lý, qua các call center, contact center, qua phương tiện thông tin đại chúng…

- *Xử lý khiếu nại*: sau khi tiếp nhận khiếu nại.

- Nhân viên tiếp nhận thấy khiếu nại đơn giản, có thể tự giải quyết được ngay thì trả lời, giải thích thỏa đáng cho khách hàng, tránh để tình trạng các khiếu nại đơn giản kéo dài.
- Khiếu nại của khách hàng có cơ sở và liên quan đến các bộ phận khác cần có sự kiểm tra, nhân viên tiếp nhận lập nội dung yêu cầu kiểm tra chuyển cho bộ phận giải quyết khiếu nại của đơn vị giải quyết. Trên cơ sở phiếu yêu cầu kiểm tra, bộ phận giải quyết khiếu nại tiến hành tự kiểm tra về yêu cầu khiếu nại của khách hàng và chủ động giải quyết.
- Trong trường hợp không tự xác minh được yêu cầu khiếu nại, bộ phận giải quyết khiếu nại của trung tâm CSKH chuyển phiếu yêu cầu kiểm tra giải quyết khiếu nại lên bộ phận giải quyết khiếu nại của Công ty. Với sự hỗ trợ của các phòng ban chức năng các vấn đề khiếu nại của khách hàng sẽ được bộ phận giải quyết khiếu nại của Công ty giải đáp thỏa đáng cho khách hàng bằng văn bản.
- Đối với trường hợp không giải quyết hoặc chưa giải quyết được mà thời hạn giải quyết khiếu nại đã hết, bộ phận giải quyết khiếu nại cần phải gọi điện lại thông báo cho khách hàng (không nên yêu cầu khách hàng gửi lại khiếu nại một lần nữa như vậy sẽ tăng lượng thuê bao khiếu nại và lượng thuê bao tồn cũng tăng lên đồng thời gây nhiều bức xúc cho khách hàng).

- Tập hợp và lưu trữ hồ sơ

- Báo cáo: hàng tuần, các trung tâm phải tập hợp báo cáo tổng hợp thống kê số lượng các phản ảnh, khiếu nại của khách hàng đồng thời đề xuất, kiến nghị các phương án xử lý đối với các trường hợp khiếu nại của khách hàng.
- Lưu trữ hồ sơ: hồ sơ khiếu nại, báo cáo tổng hợp khiếu nại phải được lưu trữ trong thời gian tối thiểu là 2 năm. Hồ sơ phải được phân chia theo từng vụ việc, loại khiếu nại, theo trình tự thời gian để tiện tra cứu và được lưu trữ trong CSDLKH. Qui trình giải quyết khiếu nại thể hiện ở hình 3.4.



Hình 3.4. *Qui trình giải quyết khiếu nại khách hàng*

- Thời hạn giải quyết khiếu nại

- Các phản ánh của khách hàng phải được xử lý ngay trong ngày. Trong đó yêu cầu các phòng ban chức năng cần kiểm tra và xác nhận trong thời gian chậm nhất là 4 giờ sau khi nhận được phiếu yêu cầu kiểm tra của bộ phận xử lý khiếu nại, hoặc chậm nhất là 24 giờ đối với khiếu nại phức tạp.
- Đối với các khiếu nại mà Công ty có thể tự xác minh và xử lý, thời hạn giải quyết khiếu nại tối đa là 3 ngày.
- Đối với các khiếu nại cần có sự phối hợp của các đơn vị khác ngoài Công ty để tìm nguyên nhân, đối chiếu và xác nhận số liệu, thời hạn giải quyết khiếu nại tối đa là 15 ngày.
- Trong trường hợp khách hàng không đồng ý với kết luận khiếu

nại của Công ty thì trong vòng 1 tháng kể từ ngày nhận được thông báo kết quả giải quyết, khách hàng có quyền khiếu nại lên cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền để giải quyết.

- Thời hạn xử lý yêu cầu khiếu nại của các phòng ban chức năng: các phòng ban chức năng cần kiểm tra và xác nhận trong thời gian chậm nhất là 4 tiếng sau khi nhận được phiếu xác nhận khiếu nại của bộ phận xử lý khiếu nại, hoặc chậm nhất là 24 tiếng đối với khiếu nại phức tạp.

3.3.3. Con người, công nghệ

+ ***Con người***

Trước hết, theo định hướng CRM sự thay đổi về tư tưởng là hết sức cần thiết, từ các cấp lãnh đạo đến từng nhân viên. Thay đổi là hướng đến tất cả vì chất lượng dịch vụ, hướng đến sự thỏa mãn khách hàng. Để làm được điều đó rõ ràng việc giáo dục cho cán bộ, công nhân viên là cần thiết. Bắt đầu từ việc đào tạo nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng cụ thể là các nhân viên làm việc trong hệ thống CRM.

Trong lâu dài sẽ thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo để làm sao mỗi cá nhân dù đang làm việc tại bất cứ vị trí nào trong Công ty đều phải nắm được những vấn đề cơ bản về dịch vụ mà mình đang tham gia SXKD, trách nhiệm, quyền lợi và nghĩa vụ của từng bộ phận, cá nhân cần được xác định rõ ràng. Như thế, khi nắm rõ được các kiến thức về dịch vụ, mạng lưới,… mỗi nhân viên đều có thể trở thành một nhà tư vấn, có thể trực tiếp hay gián tiếp CSKH. Rõ ràng khách hàng của VNPT sẽ được chăm sóc tốt hơn, hình ảnh của VNPT sẽ được nâng cao.

+ Công nghệ

Viễn thông Đắk Lắk cần mang đến cho khách hàng những công nghệ mới nhất tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng thỏa mãn nhu cầu của mình. Kết nối toàn bộ hệ thống dữ liệu từ các kênh tiếp xúc khách hàng như trực tiếp, Internet, điện thoại. Phối hợp, xử lý và chia sẻ thông tin, tạo ra sự đồng bộ trong hệ thống thông tin cho phép nhân viên dễ dàng truy cập thông tin về khách hàng để phục vụ giải quyết các vấn đề về khách hàng. Đặc biệt quan tâm đến việc ứng dụng công nghệ thông tin vào sản xuất.

3.4. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ, ĐỀ XUẤT

3.4.1. Đối với cơ quan quản lý Nhà nước

- Có chính sách khuyến khích các doanh nghiệp sử dụng chung cơ sở hạ tầng trạm BTS, cho thuê trạm, thực hiện roaming giữa các nhà cung cấp nhằm phủ sóng rộng khắp nhưng tiết kiệm chi phí đầu tư, giảm giá thành dịch vụ, đảm bảo mỹ quan đô thị.

- Tăng cường kiểm tra cước dịch vụ viễn thông để đảm bảo tính cạnh tranh bình đẳng, không ảnh hưởng đến lợi ích của các doanh nghiệp và quốc gia.

- Có chế tài đối với thuê bao quấy rối như nhắn tin, điện thoại với thông tin thiếu văn hoá, thô tục, nhá máy,...

- Có biện pháp đối với tình trạng tin nhắn rác, tin nhắn lừa đảo,…

- Quản lý thuê bao di động trả trước chặt chẽ nhằm hạn chế thuê bao ảo trên mạng.

3.4.2. Đối với Tập đoàn VNPT

- Cần thống nhất chủ trương và bố trí kế hoạch vốn cho dự án xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Viễn thông Đắk Lắk.

- Cần cho triển khai xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng thống nhất không chỉ ở một đơn vị riêng lẻ mà cho toàn bộ hệ thống của VNPT, nhằm kết nối chặt chẽ dữ liệu về khách hàng giúp cho quá trình phân loại khách hàng được đầy đủ và chính xác.

- Tạo cơ chế thuận lợi hơn cho các đơn vị trực thuộc trong việc xây dựng các chương trình khuyến mãi, CSKH, chiết khấu thương mại… để đơn vị chủ động trong hoạt động gia tăng thêm giá trị cho khách hàng.

- Tổ chức học tập về CRM đối với toàn thể cán bộ công nhân viên, đặc biệt nhấn mạnh tầm quan trọng của CRM đối với hoạt động của Viễn thông tỉnh. Có chính sách hợp lý nhằm đào tạo nhân viên của Viễn thông tỉnh thành làm việc với phong cách chuyên nghiệp, năng động.

- Hỗ trợ các đơn vị về mặt kỹ thuật hoặc cử chuyên gia giúp đơn vị xây dựng thành công hệ thống quản trị khách hàng.

3.4.3. Đối với Vinaphone

- Cần hợp tác thiết kế nhiều loại hình dịch vụ gia tăng trên mạng

hơn nữa để đơn vị cung cấp cho khách hàng nhằm nâng cao vị thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

- Thường xuyên hỗ trợ Viễn thông Đắk Lắk thực hiện các chương trình khuyến mãi kết hợp giới thiệu, cài đặt dịch vụ và bán hàng (hỗ trợ chi phí, nhân sự, quà tặng,...).

- Triển khai các chương trình khuyến mãi đặc biệt tại Đắk Lắk nhằm thu hút khách hàng, đặc biệt là vùng nông thôn, vùng sâu, vùng xa.

- Lắp đặt thiết bị phát sóng BTS nhiều hơn nữa để phục vụ khách hàng tốt hơn.

- Phối hợp tốt với cán bộ kỹ thuật của Viễn thông Đắk Lắk để kịp thời xử lý sự cố mất liên lạc để đảm bảo chất lượng sóng tốt phục vụ khách hàng.

3.4.4. Đối với Viễn thông Đắk Lắk

- Phải ứng cứu kịp thời máy nổ phát điện cho trạm BTS khi mất điện lưới, để phục vụ khách hàng tốt hơn.

- Xây dựng các chính sách quảng cáo dịch vụ mới, dịch vụ 3G, các chính sách khuyến mãi nhằm quảng bá dịch vụ sâu rộng, thu hút khách hàng tiềm năng.

- Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng, tăng cường xây dựng quan hệ với khách hàng nhằm nắm bắt và đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng, duy trì và phát triển thuê bao Vinaphone.

- Tuyển dụng, xây dựng chính sách kinh doanh cho CTV tại khu vực nhằm tăng cường bán hàng trực tiếp đến các phân đoạn thị trường.

- Xây dựng cơ chế khoán tiền lương đến đơn vị, tổ sản xuất, tạo động lực cho các đơn vị phấn đấu phát triển mạng lưới, kinh doanh dịch vụ Vinaphone, đem lại quỹ lương cao cho đơn vị và thu nhập cao cho cá nhân phát triển dịch vụ.

- Xây dựng, quản trị và phát triển nguồn nhân lực tạo lợi thế cạnh tranh bền vững đưa Viễn thông Đắk Lắk ngày càng phát triển.

KẾT LUẬN

Trong điều kiện kinh doanh có nhiều biến động với các mức độ cạnh tranh quyết liệt như hiện nay, Quản trị quan hệ khách hàng đóng một vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao vị thế cạnh tranh, đảm bảo cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển trên thị trường. Với kết cấu 3 chương, đề tài *"**Quản trị quan hệ khách hàng dịch vụ thông tin di động Vinaphone tại Viễn thông Đắk Lắk**"* đã giải quyết được một cách cơ bản những yêu cầu đặt ra, thể hiện những nội dung chủ yếu sau đây:

Từ những vấn đề lý luận chung về Quản trị quan hệ khách hàng trong kinh doanh dịch vụ, trên cơ sở phân tích thực trạng Quản trị quan hệ khách hàng dịch vụ thông tin di động Vinaphone tại Viễn thông Đắk Lắk, đề tài đã đưa ra các giải pháp để triển khai Quản trị quan hệ khách hàng dịch vụ thông tin di động Vinaphone, nhằm góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh dịch vụ thông tin di động Vinaphone của Viễn thông Đắk Lắk.

Thị trường thông tin di động đang mở ra nhiều cơ hội nhưng cũng không ít thách thức đòi hỏi Viễn thông Đắk Lắk phải có những quyết định đúng đắn, mang đến sự thành công trong quá trình phát triển và hội nhập.