

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

ĐẶNG QUỐC ANH

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG SỬ DỤNG DỊCH
VỤ VIỄN THÔNG TẠI CHI NHÁNH VIETTEL GIA LAI**

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 60.34.01.02

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2015

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **TS. TRƯƠNG HỒNG TRINH**

Phản biện 1: **PGS.TS. Lê Văn Huy**

Phản biện 2: **PGS.TS. Đỗ Ngọc Mỹ**

Luận văn đã 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 20 tháng 9 năm 2015

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

Trong quá khứ, nhiều doanh nghiệp xem khách hàng đơn thuần chỉ là khách hàng. Ngày nay, với thị trường tăng trưởng một cách nhanh chóng và nền kinh tế ngày càng mở rộng, các nhà quản trị, các doanh nghiệp Viễn thông Việt Nam đang bị thúc ép phải chấp nhận luật chơi trong môi trường toàn cầu, đầy biến động và cạnh tranh khốc liệt, ý thức được sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp phụ thuộc vào việc có được mối quan tâm và sự trung thành của khách hàng không? Các doanh nghiệp nhận ra rằng việc mất khách hàng có nghĩa là mất nhiều hơn là một giao dịch bán hàng. Hay nói cách khác, chi phí bỏ ra để giữ chân một khách hàng cao hơn chi phí dành cho việc làm hài lòng một khách hàng. Trong lĩnh vực viễn thông, nơi mà yếu tố khách hàng hài lòng sẽ trở thành vấn đề then chốt trong chiến lược cạnh tranh giữa những nhà cung cấp dịch vụ. Các doanh nghiệp kinh doanh ngành dịch vụ viễn thông muốn làm khách hàng thỏa mãn thì cần phải có những phương thức riêng gắn liền với chất lượng dịch vụ viễn thông mà thường được khách hàng rất dễ cảm nhận. Vì vậy, quản trị quan hệ khách hàng là cần thiết để có thể tập trung vào việc duy trì và làm tăng trưởng khách hàng .

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. Mục tiêu tổng thể là tìm kiếm, thu hút, giành niềm tin và lôi kéo đối với những khách hàng mới, duy trì những khách hàng cũ.

Với mong muốn góp phần thiết lập, mở rộng và duy trì kết nối với khách hàng trong hoạt động kinh doanh, tác giả chọn đề tài “ *Quản trị quan hệ khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông tại Viettel Chi nhánh Gia Lai*” để làm luận văn tốt nghiệp của mình. Luận văn sẽ tập trung đi sâu vào nghiên cứu, đánh giá, xây dựng và đề xuất những giải pháp nhằm thực hiện thành công quản trị quan hệ khách hàng đối với dịch vụ viễn thông tại Viettel Chi nhánh Gia Lai.

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 dịch vụ viễn thông tại Viettel Chi nhánh Gia Lai.

- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông tại Viettel Chi nhánh Gia Lai.

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 Viettel Chi nhánh Gia Lai, trực thuộc Tập đoàn viễn thông quân đội.

- 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 3 chương như sau:

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

Chương 2: Thực trạng về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng dịch vụ viễn thông tại Viettel Chi nhánh Gia Lai.

Chương 3: Hoàn thiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng dịch vụ viễn thông tại Viettel Chi nhánh Gia Lai.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. LÝ LUẬN VỀ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khái niệm khách hàng

1.1.2. Phân loại khách hàng

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

a. Giá trị cho khách hàng

b. Giá trị từ khách hàng

c. Sự thỏa mãn giá trị của khách hàng

1.1.4. Nguồn lực trong mối quan hệ khách hàng

1.2. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.2.1. Khái niệm quản hệ khách hàng

1.2.2. Khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng

1.2.3. Lợi ích của quản trị quan hệ khách hàng

- Đối với khách hàng

- Đối với doanh nghiệp

1.2.4. Mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng

1.2.5. Hệ thống quản trị quan hệ khách hàng

1.2.6. Chức năng của quản trị quan hệ khách hàng

1.3. NỘI DUNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

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

1.3.2. Xây dựng các hoạt động CRM

a. Hoạt động khách hàng

b. Hoạt động tương tác với khách hàng

c. Hoạt động tạo ra giá trị cho khách hàng

d. Con người

1.3.4. Quy trình thực hiện quản trị quan hệ khách hàng

a. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

- b. Phân tích dữ liệu và phân loại khách hàng*
- c. Công cụ thực hiện để hướng tới khách hàng*
- d. Xây dựng chương trình quan hệ khách hàng*
- e. Kiểm soát và điều chỉnh*

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG SỬ DỤNG DỊCH VỤ VIỄN THÔNG TẠI CHI NHÁNH VIETTEL GIA LAI

2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ CHI NHÁNH VIETTEL GIA LAI

2.1.1. Đặc điểm hình thành và phát triển

2.1.2. Cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ

a. Chức năng, nhiệm vụ

b. Cơ cấu tổ chức

c. Nhiệm vụ sản xuất và kinh doanh.

2.1.3. Kết quả sản xuất và kinh doanh giai đoạn 2012 - 2014

a. Thị phần thuê bao đến hết năm 2014

b. Doanh thu, lợi nhuận 2012, 2013 và 2014

c. Giá trị đầu tư cơ sở vật chất năm 2012, 2013 và 2014

2.1.4. Tình hình sử dụng nguồn lực tại Chi nhánh

- Tình hình sử dụng lao động

- Tình hình cơ sở vật chất, hạ tầng viễn thông và công nghệ

+ Về cơ sở vật chất

+ Về hạ tầng viễn thông và công nghệ

2.2. ĐẶC ĐIỂM KHÁCH HÀNG CỦA VIETTEL CHI NHÁNH GIA LAI

2.2.1. Đặc điểm khách hàng

2.2.2. Giá trị mong đợi của khách hàng về sản phẩm dịch vụ

- Chất lượng dịch vụ tốt, thuận lợi và tiện nghi.

- Thủ tục nhanh gọn trong mọi trường hợp.

- Thể hiện được phong cách và muốn được sự tôn trọng.

- Mạng lưới rộng khắp, với công nghệ tiên, hiện đại.

- Phong cách phục vụ của nhân viên chuyên nghiệp, tận tình.

2.3. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI VIETTEL CHI NHÁNH GIA LAI

2.3.1. Chiến lược quản trị quan hệ khách hàng

Viettel Chi nhánh Gia Lai đang áp dụng chiến lược quản trị quan hệ khách hàng hướng đến đối tượng khách hàng lớn và khách hàng trung thành; mọi hoạt động và các chương trình quan hệ khách hàng hầu như chỉ tập trung vào đối tượng khách hàng này.

Với khách hàng nhỏ lẻ, khách hàng cá nhân, Viettel Gia Lai vẫn đang áp dụng những hình thức cơ bản trong việc quản trị qua hệ khách hàng nhưng chưa được đầu tư chiến lược chu đáo.

Nhiều chiến lược quản trị quan hệ khách hàng được đưa ra từ tổng công ty và áp dụng đồng bộ cho toàn hệ thống nói chung cũng như Chi nhánh Viettel Gia Lai nói riêng.

Trong khi xu hướng phát triển kinh tế hiện nay là cạnh tranh và hội nhập. Các đối thủ không ngừng nỗ lực chia sẻ thị phần, khách hàng lúc nào cũng có khả năng bị mất đi nếu không được chăm sóc đúng đắn. Như vậy, chiến lược quản trị quan hệ khách hàng mà công ty đang thực hiện chưa phù hợp với yêu cầu thực tiễn, đó là phải coi khách hàng là tài sản của doanh nghiệp và mọi khách hàng dù lớn hay nhỏ cũng đều góp phần đem lại doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp.

2.3.2. Công nghệ ứng dụng trong quản trị quan hệ khách hàng

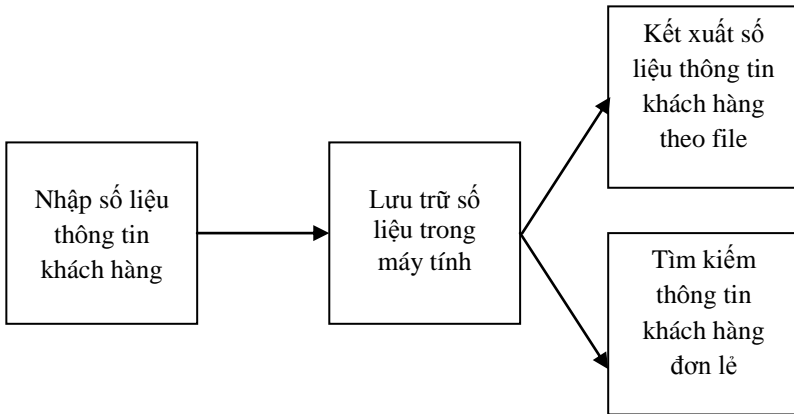
Công nghệ ứng dụng cho quản trị quan hệ khách hàng tại Viettel Chi nhánh Gia Lai chưa được đầu tư đồng bộ, riêng cho Chi nhánh. Chi nhánh Gia Lai đang dùng chung trong cả hệ thống Viettel, tại Chi nhánh được quyền thực hiện bước nhập số liệu, được phân

quyền tìm kiếm khách hàng đơn lẻ và kết xuất một phần số liệu theo phân quyền nhằm bảo mật thông tin khách hàng. Do vậy chưa chủ động được trong việc phân loại, nhận diện khách hàng cũng như đầu tư nâng cấp ứng dụng công nghệ trong việc quản trị quan hệ khách hàng.

2.3.3. Công tác quản trị quan hệ khách hàng

a. Cơ sở dữ liệu khách hàng

Cấu trúc cơ sở dữ liệu khách hàng được minh họa dưới hình vẽ sau:



Hình 2.2: Cấu trúc cơ sở dữ liệu khách hàng

b. Phân tích cơ sở dữ liệu

Phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng giúp Chi nhánh có những nhận biết cơ bản và chính xác hơn, từ đó đưa ra các chiến lược kinh doanh phù hợp với từng nhóm khách hàng riêng biệt trên các thị trường khác nhau.

Đối với lĩnh vực viễn thông, quản trị cơ sở dữ liệu khách hàng đã được sử dụng rộng rãi nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo dựng một cơ sở dữ liệu về khách hàng nhằm hỗ trợ các quá trình

hoạch định chính sách marketing, chương trình xây dựng và duy trì hiệu quả mối quan hệ với khách hàng.

Cơ sở dữ liệu khách hàng được quản lý thống nhất; giúp nhân viên có thể dễ dàng theo dõi và cập nhật chi tiết tới từng khách hàng, giúp việc phân loại, đánh giá và chăm sóc khách hàng được thuận lợi hơn.

Trong cấu trúc cơ sở dữ liệu khách hàng, Chi nhánh Viettel Gia Lai được quyền thực hiện bước nhập số liệu, được phân quyền tìm kiếm khách hàng đơn lẻ và kết xuất một phần số liệu theo phân quyền nhằm bảo mật thông tin khách hàng. Do vậy, khi cần số liệu khách hàng theo từng nhóm đối tượng (ví dụ khách hàng có mức cước cao, khách hàng thường xuyên khiếu nại, khách hàng trung thành...) thì Viettel Gia Lai cần làm phiếu yêu cầu phòng Chăm sóc khách hàng thuộc Tổng công ty viễn thông Viettel cung cấp số liệu về Chi nhánh.

c. Phân loại khách hàng

Bảng 2.6. Bảng phân loại khách hàng

TT	Nhóm khách hàng	Điều kiện	Định mức (VNĐ/KH)
1	KHCN thân thiết	Sử dụng \geq 24 tháng và mức cước trung bình (TB) từ 300.000 đồng - dưới 500.000 đồng/tháng	200
2	KHCN cước cao 1	Sử dụng \geq 06 tháng, mức cước TB từ 500.000 đồng – dưới 1 triệu đồng/tháng	300
3	KHCN cước cao 2	Sử dụng \geq 06 tháng, mức cước TB từ 1 triệu đồng - dưới 3 triệu đồng /tháng	500

4	KHCN Cước cao 3	Sử dụng \geq 06 tháng, mức cước TB từ 3 triệu đồng - dưới 5 triệu đồng/tháng	1.000.000
5	KHCN Cước cao 4	Sử dụng \geq 06 tháng, mức cước TB \geq 5 triệu đồng/tháng	2.000.000
6	KHDN Thân thiết 1	Thời gian sử dụng dịch vụ \geq 12 tháng và cước TB từ 500.000 đồng – dưới 1 triệu đồng/tháng	300.000
7	KHDN Thân thiết 2	Thời gian sử dụng dịch vụ \geq 12 tháng và cước TB từ 1 triệu đồng – dưới 3 triệu đồng/tháng	500.000
8	KHDN Cước cao 1	KH viễn thông, sử dụng \geq 06 tháng. Mức cước TB từ 3 triệu đồng – dưới 5 triệu đồng/tháng	1.000.000
		KH kênh truyền, mức cước TB từ 3 – dưới 5 triệu/tháng	
9	KHDN Cước cao 2	KH viễn thông, sử dụng \geq 06 tháng. Mức cước TB từ 5 triệu đồng – dưới 10 triệu đồng/tháng	1.500.000
		KH kênh truyền, mức cước TB từ 5 triệu đồng – dưới 10 triệu đồng/tháng	
10	KHDN Cước cao 3	KH viễn thông, sử dụng \geq 06 tháng. Mức cước TB từ 10 triệu đồng – dưới 30 triệu đồng/tháng	2.000.000
		KH kênh truyền, mức cước TB từ 10 triệu đồng – dưới 30 triệu đồng/tháng	

11	KHDN Cước cao 4	KH viễn thông, sử dụng \geq 06 tháng. Mức cước TB \geq 30 triệu đồng/tháng	3.000.000
		KH kênh truyền, mức cước TB \geq 30 triệu đồng/tháng	
12	KH gặp sự cố khiếu nại	KH gặp sự cố từ 02 lần/tháng trở lên hoặc KH khiếu nại gay gắt	200.000

Căn cứ vào tiêu chí phân loại khách hàng trong bảng 2.6; Chi nhánh Viettel Gia lai tổng kết, phân loại khách hàng theo doanh thu cước giai đoạn 2012-2015 như sau:

Bảng 2.7. Bảng phân loại khách hàng theo doanh thu cước

DVT: Số thuê bao

Mức cước bình quân của khách hàng/Tháng	2012	2013	2014	Ước 2015
Từ 0 đến dưới 50.000đ	278.795	326.589	398.279	406.521
Từ 50.000đ đến dưới 100.000đ	170.895	177.385	216.323	218.201
Từ 100.000đ đến dưới 150.000đ	125.945	139.561	170.196	174.015
Từ 150.000đ đến dưới 200.000đ	114.505	87.751	107.014	116.253
Từ 200.000đ trở lên	153.804	171.326	194.689	199.203
Tổng	843.944	902.612	1.086.501	1.114.193

d. Công cụ sử dụng hướng tới khách hàng

- Công nghệ thông tin

- Các công cụ Marketing

- Các công cụ bán hàng

e. Xây dựng chương trình khách hàng

f. Kết quả của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng

2.3.4. Những tồn tại và nguyên nhân

a. Tồn tại

b. Nguyên nhân

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG DỊCH VỤ VIỄN THÔNG TẠI CHI NHÁNH VIETTEL GIA LAI

3.1. CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Định hướng chiến lược CRM của Viettel

a. Chiến lược kinh doanh

b. Chiến lược Marketing

c. Chiến lược CRM

3.1.2. Quan điểm định hướng khách hàng

a. Tập trung hoạt động theo hướng thỏa mãn nhu cầu của khách hàng

b. Củng cố và tăng cường các mối quan hệ khách hàng

3.1.3. Mục tiêu kinh doanh định hướng CRM của Chi nhánh Viettel Gia Lai

a. Cơ sở xây dựng mục tiêu

b. Mục tiêu cụ thể

3.2. HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH VIETTEL GIA LAI

3.2.1. Xây dựng các hoạt động CRM

Để có thể đạt được các mục tiêu chiến lược, doanh nghiệp cần hiểu rõ khách hàng của mình là ai? Họ cần gì? Để có được những phân tích đúng đắn nhất việc xây dựng hệ thống các hoạt động CRM là hết sức cấp thiết. Mục tiêu của Viettel Gia Lai trong thời gian đến là xây dựng một hệ thống CRM dựa trên năng lực sẵn có của đơn vị. Trọng điểm sẽ là các giải pháp đưa các hoạt động chính của hệ thống CRM lên mức cao hơn. Kết quả cuối cùng là hướng đến những quan hệ bền vững, duy trì và gia tăng lòng trung thành của khách hàng.

a. Hoạt động khách hàng

Xây dựng CSDLKH thống nhất và đồng bộ đầy đủ (thu thập thông tin khách hàng, phân loại khách hàng), phân tích dữ liệu khách hàng. Trên cơ sở đó phân tích tìm ra khách hàng có nhiều khả năng sinh lợi, có khả năng đem lại lợi nhuận cho Chi nhánh. Phải có mục tiêu kinh doanh trên từng nhóm khách hàng để đạt chiến lược lâu dài và bền vững.

b. Hoạt động tương tác khách hàng

Hoạt động tương tác khách hàng được tiến hành xuyên suốt trong quá trình tiếp xúc với khách hàng của doanh nghiệp. Doanh nghiệp xây dựng chương trình mục tiêu cho từng phân đoạn khách hàng: Sản phẩm dịch vụ, chương trình bán hàng...

Trong quá trình giao dịch với khách hàng đều phải ghi lại nhu cầu, thông tin quan trọng của khách hàng như: thông tin phản hồi sản phẩm, nhu cầu tăng thêm, so sánh với sản phẩm khác....

Khuyến khích khách hàng đưa ra những ý kiến đóng góp, những mặt hài lòng và chưa hài lòng ở từng giai đoạn tương tác với khách hàng nhằm cập nhật nhanh chóng các phản ứng của khách hàng. Từ đó có thể chăm sóc, theo sát khách hàng hơn.

c. Hoạt động tạo giá trị cho khách hàng

- Về năng lực phục vụ: Viettel Gia Lai lấy con người làm gốc, coi khách hàng là trung tâm. Hiện nay, hầu hết nhân viên chỉ thực hiện theo yêu cầu của khách hàng mà chưa tìm hiểu nhu cầu và tư vấn cho khách hàng lựa chọn loại dịch vụ nào là tốt nhất cho họ. Để khách hàng hài lòng và tạo lòng tin cho họ thì đòi hỏi mỗi nhân viên cần phải có tâm, không chỉ làm tác nghiệp tốt mà còn tư vấn giúp khách hàng lựa chọn những dịch vụ phù hợp với mình nhất.

- Về khả năng đáp ứng: thể hiện sự sẵn sàng của nhân viên trong việc giúp đỡ và cung cấp dịch vụ kịp thời cho khách hàng.

- Sự đáng tin cậy: sự đáng tin cậy thể hiện khả năng thực hiện dịch vụ đã cam kết phù hợp và đúng thời gian quy định.

- Sự đồng cảm: sự đồng cảm thể hiện sự quan tâm, chăm sóc đến từng khách hàng.

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

• Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng

* *Mục tiêu*

* *Triển khai thực hiện*

* *Các chức năng của cơ sở dữ liệu khách hàng*

- Theo dõi quá trình cung cấp dịch vụ

- Hỗ trợ công tác chăm sóc khách hàng

- Quản lý qui trình thanh toán và xử lý nợ cước

- Hỗ trợ công tác lập kế hoạch

- Nhóm “*Khách hàng*”

- Nhóm “*Hợp đồng*”

- Nhóm “*Dịch vụ*”

- Nhóm “*Thanh toán*”

- Nhóm “*Khiếu nại*”

* *Mô hình xử lý yêu cầu*: Hệ thống CSDLKH cần được kết nối một cách linh hoạt giữa các bộ phận với hệ thống điều khiển tập trung 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 tích cơ sở dữ liệu, lựa chọn khách hàng mục tiêu

* *Phân tích cơ sở dữ liệu*

- + Mã khách hàng
- + Số điện thoại
- + Ngày nhập mạng
- + Ngày kết thúc
- + Tên khách hàng
- + Ngày sinh/ngày thành lập
- + Số nợ đầu kỳ
- + Số tiền phát sinh
- + Số tiền thanh toán
- + Số lần giao dịch
- + Mã giao dịch

Sau khi dữ liệu khách hàng đã được cập nhật và xử lý đầy đủ về khách hàng và các dữ liệu khác liên quan đến sử dụng dịch vụ, thì tiến hành phân đoạn khách hàng như sau:

- *Khách hàng tiềm năng*

- *Khách hàng hiện có*

+ Phân loại theo giá trị hiện tại của khách hàng

Bảng 3.1: Điểm tính cho giá trị hiện tại của khách hàng

Giá trị hiện tại của khách hàng	Điểm
Trên 20 triệu	1.0
Từ 10 triệu đến dưới 20 triệu	0.8
Từ 5 triệu đến dưới 10 triệu	0.6
Từ 1 triệu đến dưới 5 triệu	0.4
Dưới 1 triệu	0.2

+ Phân loại theo giá trị tiềm năng trong tương lai của khách hàng

Công thức tính LTV dưới đây được xem là cách tính đơn giản nhất mà Công ty có thể sử dụng để đo lường giá trị của khách hàng:

$$LTV = \sum_{t=1}^T CM_t \left(\frac{1}{1+\delta} \right)^t$$

Trong đó:

LTV (lifetime value): Giá trị của từng cá nhân khách hàng.

CM (contribution margin): Lãi gộp

δ (interest rate): Tỷ lệ lãi suất

T (time unit): đơn vị thời gian

Σ : Tổng lãi gộp theo thời gian

Sau khi tính toán được giá trị tiềm năng trong tương lai của khách hàng thông qua dữ liệu tính cước và thống kê các loại chi phí, thời gian từ CSDLKH, tiến hành lập bảng tính điểm cho khách hàng với giá trị tiềm năng như sau:

Bảng 3.2: Điểm tính cho giá trị tiềm năng của khách hàng

Giá trị tiềm năng của khách hàng	Điểm
Trên 20 triệu	1.0
Từ 10 triệu đến dưới 20 triệu	0.8
Từ 5 triệu đến dưới 10 triệu	0.6
Từ 1 triệu đến dưới 5 triệu	0.4
Dưới 1 triệu	0.2

+ Phân loại theo lòng trung thành của khách hàng: lòng trung thành của khách hàng (CL) được tính bằng tổng hai yếu tố:

- Lòng trung thành (CL) được xác định bằng hiệu số của 1 trừ cho khả năng một khách hàng từ bỏ dịch vụ. $CL = 1 - Cr$. Cr được xác định thông qua phương pháp điều tra có trong cơ sở dữ liệu khách hàng và CL được tính điểm như sau:

Bảng 3.3: Điểm tính lòng trung thành thông qua chỉ số Cr

Lòng trung thành của khách hàng	Điểm
Không thay đổi nhà cung cấp dịch vụ viễn thông-tin học (Cr = 0)	1.0
Ít có khả năng thay đổi nhà cung cấp dịch vụ viễn thông-tin học (Cr = 0.2)	0.8
Có thể thay đổi nhà cung cấp dịch vụ viễn thông-tin học nếu có nhà cung cấp khác thuyết phục hơn (Cr = 0.4)	0.6
Sẵn sàng thay đổi nhà cung cấp dịch vụ viễn thông-tin học nếu thấy có lợi (Cr = 0.6)	0.4

Lòng trung thành (CL) được xác định thông qua thời gian sử dụng dịch vụ viễn thông của khách hàng trong quá khứ và được tính điểm như bảng 3.4 sau:

Bảng 3.4: Điểm tính lòng trung thành thông qua thời gian sử dụng dịch vụ

Lòng trung thành của khách hàng	Điểm
Trên 5 năm	1.0
Từ 3 đến 5 năm	0.8
Từ 1 đến 3 năm	0.6
Dưới 1 năm	0.4

- Lựa chọn khách hàng mục tiêu: Thông qua tính toán điểm giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng và lòng trung thành của khách hàng trong CSDLKH, Công ty có thể phân thành 4 phân đoạn khách hàng:

A, B, C, D với những đặc điểm riêng biệt và có điểm tổng cộng được quy định như bảng 3.5 sau:

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

- 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

Sau khi tiến hành phân loại khách hàng theo các tiêu chí trên, xác định những khách hàng nào thuộc khách hàng loại A và loại B sẽ là những khách hàng mục tiêu (nhóm khách hàng VIP) mà Công ty cần nhắm tới bởi vì những khách hàng này đem lại lợi ích cho Công ty nhiều nhất, vì vậy cần phải có chính sách chăm sóc đặc biệt đối với 2 loại khách hàng này nhằm gia tăng sự hài lòng của khách hàng tiến đến gia tăng sự trung thành.

e. Đo lường kết quả và đánh giá thực hiện chương trình CRM

- 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 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.

3.2.3. Nhóm giải pháp bổ sung thực hiện CRM

a. Hoàn thiện quy trình chăm sóc khách hàng

Quy trình chăm sóc khách hàng phải được hoàn thiện để phù hợp với thực trạng tổ chức bộ máy chăm sóc khách hàng tại Viettel nói chung, Chi nhánh Gia Lai nói riêng. Quy trình chăm sóc phải được đơn giản hóa, dễ sử dụng và đạt được mục tiêu chăm sóc 100% khách hàng thỏa mãn nhu cầu.

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

Hệ thống kênh tương tác này bao gồm: Các trung tâm chăm sóc khách hàng, website, đài trả lời khách hàng,... Trên thực tế các kênh này phải hoạt động đồng bộ và hỗ trợ cho nhau, nên hệ thống dùng cơ sở dữ liệu chung và việc khai thác thông tin phục vụ khách hàng cũng như truy cập dễ dàng, thuận lợi cho tất cả các cấp đơn vị.

c. Về công nghệ

Tiếp tục mở rộng đầu tư tổng đài, mạng lưới phủ sóng và trang thiết bị cho hệ thống tin học cho công tác chăm sóc khách hàng, trung tâm tính cước và thanh khoản, phòng công nghệ thông tin, các đơn vị giao dịch, cửa hàng, trung tâm chăm sóc khách hàng và kênh phân phối.

Đầu tư các phương tiện thiết bị phát sóng di động để tăng tính linh hoạt trong việc xử lý nghẽn mạng cục bộ, hoặc phục vụ các lễ hội khi nhu cầu sử dụng tăng đột biến.

Nâng cấp thường xuyên để theo kịp sự biến động nhanh chóng của môi trường công nghệ hiện nay.

Đầu tư công nghệ, mạng lưới với mục tiêu là cung cấp cho khách hàng một dịch vụ hoàn hảo

d. Về con người

- Tiêu chuẩn về bản thân
- Tiêu chuẩn về tác phong phục vụ
- Tiêu chuẩn về kỹ năng giao tiếp
- Tiêu chuẩn về kỹ năng xử lý và giải quyết khiếu nại khách

hàng

- Tiêu chuẩn chất lượng chuyên môn khác

e. Phân quyền cho cấp chi nhánh tỉnh trong nhiều lĩnh vực

Nhất là trong công tác chăm sóc khách hàng để tăng tính chủ động linh hoạt, quá trình thực hiện xử lý khiếu nại, tổ chức thực hiện chương trình chăm sóc khách hàng từng bước giao cho cấp cơ sở.

f. Hoàn thiện công tác giải quyết khiếu nại

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.

Hệ thống quản lý khiếu nại là một phần không thể thiếu trong sự cam kết của Viettel nhằm cung cấp những dịch vụ đảm bảo chất lượng.

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 không làm phiền khách hàng qua lại giữa các đơn vị, không chồng chéo công việc giữa các bộ phận vì nó vừa làm cho nhân viên hoạt động không trôi chảy, vừa thiếu tính chuyên nghiệp vừa làm khách hàng khó chịu.

- 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*

+ *Xử lý khiếu nại:*

+ Thời hạn giải quyết khiếu nại

3.2.4. Một số đề xuất để thực hiện thành công CRM

Cần xây dựng kế hoạch tiến hành thực hiện quy trình quản trị quan hệ khách hàng vào hoạt động sản xuất kinh doanh, nhằm nâng cao tính cạnh tranh, đồng thời tăng doanh thu, lợi nhuận và đem lại cho khách hàng sự hài lòng, đầy đủ giá trị dành cho khách hàng, tạo được lòng trung thành của khách hàng, góp phần xây dựng kế hoạch duy trì và phát triển khách hàng đạt mục tiêu đề ra.

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 Công ty

KẾT LUẬN

Trong doanh nghiệp quản trị quan hệ khách hàng sẽ đem lại lợi nhuận cao và bền vững, đồng thời mang đến cho khách hàng sự hài lòng, thỏa mãn nhu cầu và tạo ra giá trị cho khách hàng. Qua CRM tạo cho mối quan hệ giữa doanh nghiệp với khách hàng ngày càng thân thiện, gần gũi. Đồng thời, qua cơ sở dữ liệu doanh nghiệp nắm bắt được nhu cầu của khách hàng, từ đó, nghiên cứu và cung ứng thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

Tuy nhiên, doanh nghiệp muốn thành công chiến lược CRM phải thực hiện đầy đủ việc đánh giá vị trí hiện tại của doanh nghiệp liên quan đến giá trị, lòng trung thành và độ hài lòng của khách hàng. Việc thiết lập các mục tiêu về khách hàng phải rõ ràng, chú ý quan tâm đến việc chỉ ra các yêu cầu về con người: kỹ năng, văn hóa, tổ chức, trách nhiệm, quyền hạn... Các yêu cầu về dữ liệu phải đầy đủ, logic, đồng bộ và thống nhất. Phác thảo chiến lược cho việc phân đoạn sản phẩm, chính sách giá, truyền thông và tương tác, kênh, dịch vụ khách hàng và quản lý phân đoạn theo yêu cầu khách hàng. Chỉ rõ các yêu cầu về cơ sở hạ tầng (bao gồm các kỹ năng, tổ chức, công nghệ, phân tích và cơ sở dữ liệu) để định hướng cho các chiến lược hoạt động khác.