

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

---

**HOÀNG HÀ TIÊN**

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI  
CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh**

**Mã số : 60.34.05**

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

**Đà Nẵng - Năm 2011**

Công trình được hoàn thành tại

**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **TS. LÂM MINH CHÂU**

Phản biện 1 : **TS. NGUYỄN XUÂN LÃN**

Phản biện 2 : **PGS.TS. NGUYỄN VĂN PHÁT**

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 17 tháng 9 năm 2011.

*\* 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. Lý do lựa chọn 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 công ty phải hướng đến khách hàng, lấy khách hàng làm trung tâm. Không những thế, cùng với sự phát triển mạnh mẽ của Internet, việc tiếp cận khách hàng càng trở nên dễ dàng hơn bên cạnh đó việc ứng dụng các phần mềm quản lý góp phần tạo nên thành công chung của toàn doanh nghiệp.

Vì vậy, quản trị quan hệ khách hàng 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.

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 quản trị quan hệ khách hàng, tác giả thực hiện đề tài “*Quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng*” làm đề tài luận văn thạc sỹ của mình. Luận văn sẽ tập trung đi sâu vào nghiên cứu, đánh giá, đề xuất những giải pháp nhằm quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng trong thời gian tới.

### **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: Luận văn nghiên cứu về công tác quản trị quan hệ khách hàng tổ chức trong xuất khẩu hàng dệt may tại Công ty Vinatex Đà Nẵng.

Phạm vi nghiên cứu: số liệu thu thập trong khoảng thời gian 2008 – 2010.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

### **5. Nội dung và kết cấu của đề tài**

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

Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng.

Chương 3: Hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng.

## **Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TRONG DOANH NGHIỆP**

### **1.1. Khách hàng và mối quan hệ với khách hàng của doanh nghiệp**

#### ***1.1.1. Vai trò của khách hàng đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp***

Khách hàng của một công ty là một tập hợp những cá nhân, nhóm người, doanh nghiệp có nhu cầu sử dụng sản phẩm của công ty và mong muốn được thoả mãn nhu cầu đó của mình.

Vai trò của khách hàng được thể hiện:

- Khách hàng quyết định sự sống còn của doanh nghiệp
- Khách hàng là mục tiêu, là cảm hứng của doanh nghiệp
- Khách hàng là nguồn lợi nhuận mà doanh nghiệp hướng tới

#### ***1.1.2. Khách hàng tổ chức***

##### ***1.1.2.1. Phân loại khách hàng tổ chức***

##### ***1.1.2.2. Quy trình quyết định mua hàng của khách hàng tổ chức***

#### ***1.1.3. Mối quan hệ với khách hàng của doanh nghiệp***

##### ***1.1.3.1. Bản chất của quan hệ khách hàng***

Khi một Công ty định hỗ trợ khách hàng trong việc tạo ra giá trị cho họ thì Công ty phải xem xét các mối quan hệ như một quá trình. Giao tiếp chân thật và vì lợi ích của hai bên chính là điều kiện tiên quyết cho sự thành công của một mối quan hệ.

##### ***1.1.3.2. Các giai đoạn phát triển của quan hệ khách hàng***

- Khách hàng triển vọng
- Khách hàng
- Khách hàng thân thiết
- Người ủng hộ
- Người bảo vệ

## **1.2. Khái quát về quản trị quan hệ khách hàng (CRM)**

### ***1.2.1. Bản chất của CRM***

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

CRM chỉ ra hai sự dịch chuyển trong tư duy của doanh nghiệp: một dịch chuyển từ tư duy dựa vào giao dịch sang tư duy dựa vào mối quan hệ và một dịch chuyển khác từ tư duy dựa trên sản phẩm sang tư duy dựa trên năng lực. Kết hợp cả hai sự dịch chuyển này chính là bản chất của CRM.

### ***1.2.2. Lợi ích của CRM***

- Đáp ứng những thay đổi mà các doanh nghiệp đang đối mặt có liên quan đến những người tiêu dùng, thị trường, công nghệ
- Cho phép nhận biết các khách hàng có lòng trung thành cao cũng như hiệu chỉnh những sản phẩm và dịch vụ để tạo lòng trung thành.

- Cho phép làm cho khách hàng có giá trị hơn

### ***1.2.3. Mục tiêu của CRM***

- Nhận diện khách hàng
- Phân biệt khách hàng
- Sự trao đổi tương tác với khách hàng
- Cá nhân hoá khách hàng

### ***1.2.4. Các yêu cầu của hệ thống CRM***

- CRM hoạt động
- CRM phân tích
- CRM cộng tác

### ***1.2.5. Ba trụ cột của CRM***

- Tạo giá trị cho khách hàng
- Xem xét sản phẩm như một quá trình
- Trách nhiệm của doanh nghiệp

### ***1.2.6. Mối quan hệ giữa marketing quan hệ và CRM***

CRM là một hình thức marketing quan hệ dựa trên ứng dụng công nghệ thông tin và marketing cơ sở dữ liệu, qua một phần mềm bao hàm cả cấu trúc tổ chức hệ thống văn hoá doanh nghiệp và nhân viên.

### ***1.2.7. CRM B2C và CRM B2CB***

## **1.3. Quy trình thực hiện CRM**

### ***1.3.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng***

\* *Cơ sở dữ liệu khách hàng của doanh nghiệp bao gồm:*

- Hồ sơ gốc khách hàng
- Cơ sở dữ liệu giao dịch
- Cơ sở dữ liệu khách hàng
- Cơ sở dữ liệu marketing
- Kho dữ liệu

\* Công ty có thể thu thập các thông tin về khách hàng của mình bằng nhiều cách khác nhau như:

- Thông qua lực lượng bán hàng
- Doanh nghiệp tổ chức nghiên cứu điều tra thị trường
- Thông qua công nghệ thẻ: thẻ thanh toán, thẻ bảo hiểm, thẻ thành viên ...
- Ngoài ra còn có các công cụ marketing trực tiếp như: Direct mail, telemarkting, và những tiếp xúc khác với khách hàng.
- Quan sát và thu thập ý kiến của khách hàng trong các triển lãm hoặc hội chợ thương mại

### ***1.3.2. Phân tích dữ liệu, lựa chọn khách hàng mục tiêu***

\* Phân tích cơ sở dữ liệu

Để phân tích cơ sở dữ liệu, doanh nghiệp cần phải:

- Xác định khách hàng
- Xác định nhu cầu của từng khách hàng.
- Phân tích việc thu lãi từ các khách hàng



- Phân loại các khách hàng thành những nhóm khác nhau.

\* Lựa chọn khách hàng mục tiêu

Sau khi có các thông tin cũng như phân loại được khách hàng, doanh nghiệp tiến hành lựa chọn khách hàng mục tiêu để thực hiện chương trình marketing của doanh nghiệp.

### ***1.3.3. Công cụ thực hiện để hướng tới khách hàng***

\* Công nghệ thông tin

\* Thư trực tiếp

\* Telemarketing

### ***1.3.4. Xây dựng chương trình với khách hàng mục tiêu***

\* Dịch vụ khách hàng:

\* Chương trình lòng trung thành (loyalty/ frequency program):

\* Thực hiện theo yêu cầu khách hàng (customization): Sản xuất và dịch vụ theo yêu cầu của từng khách hàng.

\* Xây dựng truyền thông (communication):

### ***1.3.5. Đánh giá sự thành công của CRM***

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

Quá trình đánh giá hiệu quả là cần thiết để có những điều chỉnh, thay đổi phù hợp với chiến lược CRM đã đặt ra.

## **Chương 2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG**

### **2.1. Giới thiệu về công ty Vinatex Đà Nẵng**

#### ***2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển***

Năm 1995: Chi nhánh Tổng công ty dệt may Việt Nam tại Đà Nẵng được thành lập

Năm 2008: Ngày 1/7/2008 được đổi tên thành Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng.

#### ***2.1.2. Sơ đồ tổ chức của công ty***

#### ***2.1.3 Các yếu tố kinh doanh của Công ty***

##### ***2.1.3.1. Lực lượng lao động***

##### ***2.1.3.2. Máy móc thiết bị***

##### ***2.1.3.3. Tình hình vốn kinh doanh***

### **2.2. Tình hình kinh doanh xuất khẩu của Vinatex ĐN 2008- 2010**

#### ***2.2.1. Cơ cấu mặt hàng xuất khẩu***

Mặt hàng xuất khẩu của Công ty chia làm hai nhóm chính, đó là mặt hàng dệt may và dệt kim, trong đó hàng dệt thoi luôn chiếm đa số với các sản phẩm quần âu, short, áo sơ mi...

#### ***2.2.2. Thị trường xuất khẩu của Công ty***

Thị trường xuất khẩu của Công ty chủ yếu là thị trường Mỹ (trên 78%), kế tiếp là EU và các thị trường khác như Nhật, Trung Quốc, Đài Loan...

### ***2.2.3. Kết quả kinh doanh xuất khẩu***

Giai đoạn 2008-2010 là giai đoạn không thuận lợi cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Vinatex Đà Nẵng nên trong thời gian vừa qua lợi nhuận của Công ty có xu hướng giảm.

## **2.3. Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng**

### ***2.3.1. Tình hình khách hàng tổ chức trong xuất khẩu hàng dệt may tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng***

Hiện nay Công ty đang giao dịch với 12 khách hàng tổ chức trong hoạt động xuất khẩu hàng dệt may. Đó là các khách hàng: Supreme, Fishman, Tahhsin's, Snicker, Textma, Mainwear, North Gaiety, Melcosa, CK Global, JMB, Chori, SGA.

### ***2.3.2. Phân tích việc thực hiện quy trình CRM tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng***

#### ***2.3.2.1. Công tác xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng***

Hiện nay tại Công ty chưa có một phòng ban nào chuyên trách việc tạo lập hay quản lý thông tin của khách hàng, việc thu thập những thông tin tổng hợp do nhân viên tại phòng kinh doanh đảm nhiệm. Những thông tin thu được còn rất rời rạc, thông tin xử lý giữa các phòng ban trong nội bộ Công ty chưa có sự liên kết chặt chẽ.

\* Thu thập thông tin về khách hàng hiện nay chủ yếu được thực hiện thông qua internet, điện thoại và các hội chợ thương mại.

\* Các thông tin thu thập bao gồm:

- Thông tin mô tả khách hàng: Công ty chỉ mới có những thông tin như tên khách hàng, địa chỉ, website..., Công ty cần quan tâm hơn nữa đến đối tượng là người quyết định mua hàng để giúp xây dựng mối quan hệ tốt đẹp hơn với khách hàng.

- Thông tin giao dịch gồm số hợp đồng, ngày, mã hàng, số lượng, chủng loại, đơn giá, doanh thu từng mặt hàng...tuy nhiên chưa có một sự tổng hợp dữ liệu cho từng khách hàng riêng biệt để nhận biết chu kỳ mua hàng của từng khách hàng .

- Thông tin về đặc điểm sản phẩm: dựa trên thông tin giao dịch được khách hàng cung cấp trong mỗi lần đặt hàng. Thông tin này giúp Công ty tạo ra những sản phẩm đáp ứng yêu cầu khách hàng nhưng những thông tin này sẽ bị lãng quên ngay khi Công ty giao hàng và nhận được tiền. Công ty cần coi trọng việc lưu giữ và xử lý để tìm hiểu những đặc điểm riêng về nhu cầu của từng khách hàng từ đó có sự chăm sóc khách hàng phù hợp.

Nhìn chung, Công ty đã ý thức được tầm quan trọng của việc thu thập và quản lý thông tin khách hàng nhưng lãnh đạo Công ty chưa đưa ra được hướng đi cho việc tổ chức, tổng hợp, quản lý thông tin một cách chuyên nghiệp; các thông tin mới chỉ dừng lại ở việc thu thập, ghi chép mà chưa được tổng hợp và xử lý một cách nghiêm túc và khoa học.

#### *2.3.2.2. Phân tích dữ liệu, lựa chọn khách hàng mục tiêu*

\* Phân tích dữ liệu

Việc phân tích dữ liệu khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng chưa được thực hiện một cách đồng bộ và có khoa học, điều này gây khó khăn cho công tác lựa chọn khách hàng mục tiêu và xây dựng một mối quan hệ tốt với khách hàng.

\* Lựa chọn khách hàng mục tiêu

Hiện nay dựa vào cách thức Công ty có được nguồn nguyên vật liệu, Công ty chia khách hàng nước ngoài thành 2 nhóm, đó là: khách hàng loại A và khách hàng loại B.

Khách hàng loại A: khách hàng là người chỉ định nguồn nguyên vật liệu, doanh nghiệp ứng tiền để mua nguyên vật liệu từ nhà cung cấp sau đó sản xuất để tạo ra sản phẩm theo mẫu thiết kế đã có sẵn rồi giao thành phẩm cho khách hàng và nhận được tiền thù lao.

Khách hàng loại B: khách hàng giao nguyên vật liệu, mẫu thiết kế, Công ty tiến hành sản xuất tạo ra thành phẩm rồi giao lại cho khách hàng và nhận được tiền thù lao.

Do doanh thu từ khách hàng loại A lớn hơn nên Công ty dành nhiều sự quan tâm và ưu đãi hơn cho khách hàng loại A.

Nhìn chung, theo cách phân loại khách hàng này của Công ty chưa được chặt chẽ, còn tổng quát chung chung đối với tất cả các khách hàng, giá trị cảm nhận của khách hàng và giá trị khách hàng tạo ra cho Công ty là khác nhau nếu như quan tâm tất cả đều như nhau thì sẽ rất tốn kém.

*2.3.2.3. Các công cụ tác động vào khách hàng mục tiêu*

Các hình thức tương tác với khách hàng nhập khẩu đang được Công ty sử dụng như gặp gỡ trực tiếp, điện thoại, email và fax. Tuy nhiên hình thức tương tác chủ yếu được thực hiện thông qua email.

Công ty đã có những tiến bộ trong việc áp dụng các công cụ hiện đại để có thể tiếp xúc nhiều hơn với các khách hàng, tuy nhiên việc sử dụng các công cụ tương tác còn rất chung chung, chưa có các công cụ cụ thể phù hợp với từng khách hàng cụ thể mà việc sử dụng công cụ tương tác chỉ mang tính chất tác nghiệp hằng ngày.

#### *2.3.2.4. Chương trình đối với khách hàng mục tiêu*

Công ty không có chính sách hoạch định cụ thể cho từng nhóm khách hàng. Nhưng với những khách hàng đã có quan hệ lâu năm, Công ty có nhiều thuận lợi trong việc hiểu biết đặc điểm khách hàng, nhu cầu và mong muốn của từng khách hàng. Công ty đã tận dụng ưu thế này để xây dựng chính sách mang lại giá trị cho khách hàng, thiết kế chính sách tương đối ổn định đối với khách hàng nhằm thỏa mãn nhu cầu, xây dựng và duy trì mối quan hệ lâu bền với khách hàng.

Nhìn chung công tác xây dựng chương trình khách hàng mục tiêu chưa thực sự hiệu quả. Vinatex Đà Nẵng chưa có sự phân biệt rõ ràng đối với từng khách hàng, Công ty chỉ cố gắng đảm bảo chất lượng sản phẩm và chào giá cạnh tranh mà thiếu sự quan tâm đến việc làm tăng giá trị khách hàng với các hoạt động sau bán từ đó thiết lập mối quan hệ tốt đẹp, bạn hàng truyền thống để tạo lợi ích bền vững cho cả hai bên sau này.

#### *2.3.2.5. Đánh giá sự thành công của CRM*

Vấn đề đặt ra với Vinatex Đà Nẵng là điều tra xem mức độ hài lòng của khách hàng như thế nào, họ hài lòng về những yếu tố nào, chưa hài lòng về những yếu tố nào và nguyên nhân vì sao.

Từ bảng phân tích dữ liệu, có 50% khách hàng của Công ty cảm thấy hài lòng và sẽ tiếp tục mua hàng trong thời gian đến, một số yếu tố làm hài lòng khách hàng là: chất lượng hàng hoá Vinatex Đà Nẵng cung cấp đúng như cam kết; Vinatex Đà Nẵng có giá tốt cho khách hàng; giải quyết rõ các vấn đề liên quan đến việc cung cấp hàng hoá; có danh tiếng trong khả năng phục vụ; an toàn trong giao dịch; thái độ của nhân viên lịch sự, thân thiện; chịu trách nhiệm kịp thời cho những sai sót đối với hàng hoá.

Tuy nhiên, bên cạnh đó cũng còn có một số yếu tố chưa thực sự làm khách hàng hài lòng: sự dễ dàng và tiện lợi khi giao dịch với Vinatex Đà Nẵng; hoạt động phản hồi thông tin; mức độ sẵn sàng đáp ứng yêu cầu khách hàng; tác phong làm việc, độ tin cậy và chuyên nghiệp của nhân viên; các chương trình thể hiện sự quan tâm đến khách hàng; sự quan tâm giải quyết các vấn đề mà khách hàng gặp phải

Trong thời gian đến Công ty cần phải nỗ lực hơn nữa trong việc tạo giá trị cho khách hàng để có thể duy trì và nâng cao tỷ lệ khách hàng trung thành vì điều này sẽ quyết định tương lai của Công ty.

### ***2.3.3. Những tồn tại và nguyên nhân tồn tại***

#### ***2.3.3.1. Những tồn tại***

- Phương pháp tổ chức thực hiện, bộ máy chăm sóc khách hàng của Vinatex Đà Nẵng còn nhiều hạn chế.

- Dữ liệu về khách hàng chưa cập nhật thường xuyên và đầy đủ.

- Quá trình phân loại khách hàng chưa đo lường được giá trị dành cho khách hàng và giá trị khách hàng mang lại.

- Sản phẩm, dịch vụ của Vinatex Đà Nẵng đơn điệu.

- Hoạt động chăm sóc khách hàng chỉ mang tính thụ động.

- Tác phong làm việc của nhân viên chưa chuyên nghiệp

#### 2.3.3.2. Nguyên nhân tồn tại

- Bộ máy quản trị quan hệ khách hàng của Công ty chưa kịp đổi mới.

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

- Công ty chưa coi trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng cho cán bộ công nhân viên. Nhận thức của cán bộ công nhân viên chưa chuyển biến kịp với nhu cầu công việc.



**Chương 3. HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG**

**3.1. Nghiên cứu các căn cứ hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng**

**3.1.1. Mục tiêu và định hướng kinh doanh của Công ty trong thời kỳ 2011-2015**

*3.1.1.1. Mục tiêu của Công ty*

*3.1.1.2. Định hướng kinh doanh của Công ty*

- a. Xây dựng văn hoá định hướng khách hàng
- b. Định hướng về nhân sự
- c. Định hướng marketing

**3.1.2. Các điều kiện ảnh hưởng đến hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng thời kỳ 2011-2015**

*3.1.2.1. Đặc điểm khách hàng*

*3.1.2.2. Ứng dụng công nghệ thông tin*

*3.1.2.3. Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000*

**3.1.3. Phân tích chuỗi cung ứng giá trị cho khách hàng**

*3.1.3.1. Các hoạt động chính tạo giá trị*

*3.1.3.2. Các hoạt động hỗ trợ*

Những tồn tại trong hoạt động tạo giá trị cho khách hàng:

- Nguồn nguyên liệu đầu vào của Công ty phụ thuộc chủ yếu vào nhà cung cấp nước ngoài nên không thể chủ động về nguyên liệu, thời gian tiếp nhận vật tư do vậy ảnh hưởng đến thời gian giao hàng kịp thời cho khách.

- Với dây chuyền công suất lớn tạo điều kiện cho Công ty tiếp nhận những đơn đặt hàng lớn với giá cạnh tranh nhưng với những đơn hàng nhỏ thì rất khó thực hiện.

- Nguồn nhân lực của Công ty còn nhiều hạn chế về ngoại ngữ, về khả năng thu thập, phân tích thông tin khách hàng, điều này ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động tạo giá trị cho khách hàng.

- Các chương trình quan tâm đến khách hàng chưa được quan tâm đúng mức, chưa làm cho khách hàng cảm thấy được Công ty gia tăng giá trị dành cho khách hàng.

### ***3.1.4. Mục tiêu và định hướng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng***

#### ***3.1.4.1. Mục tiêu của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng***

Xây dựng mối quan hệ lâu dài, có ý nghĩa với các khách hàng, tạo giá trị lớn hơn cho từng khách hàng và làm cho từng khách hàng trở nên có giá trị hơn đối với Công ty.

#### ***3.1.4.2. Định hướng hoạt động quản trị quan hệ với khách hàng***

Công ty cần phải xây dựng và sử dụng cơ sở dữ liệu khách hàng một cách có hiệu quả, liên kết giữa các phòng ban để đảm bảo cho

việc cung cấp và sử dụng thông tin trong nội bộ thống nhất và nhanh chóng, đa dạng hóa các kênh tương tác với khách hàng, xây dựng hệ thống các tiêu chuẩn phân nhóm khách hàng và có chính sách hợp lý đối với từng nhóm khách hàng nhằm tối ưu hóa các giá trị tương tác với khách hàng và mang lại giá trị cho Công ty.

## **3.2. Giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng**

### **3.2.1. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng**

#### *3.2.1.1. Hoàn thiện phương pháp thu thập thông tin khách hàng*

##### *a. Tăng cường thu thập dữ liệu sơ cấp*

Công ty có thể thu thập thông tin từ khách hàng bằng phương pháp: Quan sát, điều tra qua email và qua điện thoại.

##### *b. Sử dụng dịch vụ nghiên cứu khách hàng từ bên ngoài*

Hiện nay, các tổ chức hỗ trợ thương mại, phòng thương mại hoặc thương vụ Việt Nam tại các nước có thể cung cấp thông tin về các công ty có liên quan. Bên cạnh đó, Công ty có thể chủ động tìm kiếm thông tin qua Internet hoặc thuê Công ty chuyên nghiệp để nghiên cứu khách hàng và thực hiện việc kiểm tra tín dụng.

#### *3.2.1.2. Xây dựng hệ thống thông tin trong cơ sở dữ liệu khách hàng*

##### *a. Xác định các thông tin cần tìm hiểu về khách hàng*

- Chu kỳ mua hàng, thói quen mua hàng của khách hàng

- Đặc điểm và yêu cầu riêng của từng khách hàng đối với sản phẩm, giá cả, phân phối, cổ động

- Đặc điểm, tập quán mua hàng của khách hàng tùy thuộc vào quốc gia của từng khách hàng.

- Mối quan hệ cá nhân, doanh số, số nhà kho hoạt động kinh doanh của khách hàng.

### *b. Sắp xếp thông tin*

Sau khi thu thập được các thông tin cần tìm hiểu, những thông tin đó được sắp xếp theo từng modul sau:

- Hồ sơ gốc khách hàng: Mã khách hàng, tên và địa chỉ của khách hàng...; Thông tin người đại diện

- Cơ sở dữ liệu giao dịch: Giao dịch phát sinh, Đặc điểm mua hàng, Đánh giá của khách hàng về đối thủ; Điều khoản trong hợp đồng; Khả năng thanh toán...

- Cơ sở dữ liệu khách hàng: Phản ứng của khách hàng với các chính sách giá, sản phẩm, phân phối, cổ động; Yêu cầu riêng biệt của từng khách hàng, Ý kiến phản hồi, đề xuất...

+ Tình trạng đáp ứng của Công ty: Công ty đã đáp ứng được đơn hàng hay chưa.

### **3.2.2. Hoàn thiện hoạt động phân tích cơ sở dữ liệu và lựa chọn khách hàng mục tiêu**

#### *3.2.2.1. Phân tích thông tin về khách hàng*

Công ty cần phân tích những vấn đề như:

- Đặc điểm của mỗi khách hàng trong việc đặt hàng
- Giá trị thỏa mãn, giá trị trọn đời của mỗi khách hàng.
- Những thắc mắc, khiếu nại của khách hàng
- Những khách hàng đã rời bỏ công ty.
- Công ty cần thống kê số lượng đơn hàng, sản phẩm, giá cả theo từng khách hàng
- Công ty cũng cần phân tích được những yếu tố môi trường bên trong và ngoài tác động đến hành vi, quyết định mua của khách hàng.

#### *3.2.2.2. Xây dựng các tiêu chí phân biệt khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu*

Các tiêu chí phân biệt khách hàng gồm có:

- Thời gian quan hệ với Công ty.
- Sự ổn định và thường xuyên của nhu cầu.
- Doanh thu bình quân mỗi năm.
- Yêu cầu về chất lượng, mẫu mã, giá cả.
- Yêu cầu về thời gian giao hàng.
- Uy tín, khả năng thanh toán.
- Mong đợi, mong muốn của khách hàng.

Sau khi tiến hành phân loại, khách hàng sẽ được nhóm vào các nhóm khác nhau bao gồm:

Tiêu chí	Nhóm A	Nhóm B	Nhóm C	Nhóm D
Thời gian giao dịch	Trên 3 năm	Trên 3 năm	Trên 2 năm	Dưới 2 năm
Nhu cầu	Ổn định, TX	Ổn định	Ổn định	Không TX
Doanh thu bq hằng năm	Trên 5 triệu USD	2 - 5 tr USD	1 – 2 tr USD	Dưới 1 tr USD
Yêu cầu CL, mẫu mã, giá cả	Phù hợp	Phù hợp	Phù hợp, quan tâm giá	Không phù hợp, giá thấp
YC thời gian giao hàng	Phù hợp	Phù hợp	Đúng hẹn	Không phù hợp
Uy tín, khả năng thanh toán	Cao	Trung bình	Trung bình	Trung bình
Mong đợi của KH	Nhận hàng sớm	Nhận hàng đúng TG	Giải thích rõ các vấn đề	Giá thấp hơn
Mong muốn của KH	Sự tiện lợi, dễ dàng khi giao dịch	Được đáp ứng đơn hàng nhỏ lẻ	Giá tốt hơn	

\* Các khách hàng nhóm A gồm: Supreme và Fishman

\* Các khách hàng nhóm B gồm: Tahhsin's, Textma, Snicker.

\* Các khách hàng nhóm C gồm: Mainwear, Melcosa, CK Global, North Gaiety.

\* Các khách hàng nhóm D gồm: JMB, Chori, SGA.

### 3.2.3. Xác định các công cụ tác động vào khách hàng mục tiêu

\* Lắng nghe ý kiến của khách hàng

- Cập nhật liên tục ý kiến khách hàng

- Khuyến khích hoạt động góp ý từ khách hàng
- Chủ động mời khách hàng sang thăm Công ty
- Điều tra sự thoả mãn của khách hàng

\* Xây dựng cơ chế phản ứng và đáp ứng nhanh yêu cầu của khách hàng

- Phân tích yêu cầu của khách hàng
- Tìm hiểu mong muốn thực sự của khách hàng
- Đưa ra các câu hỏi để tìm hiểu vấn đề
- Theo dõi sau khi giải quyết ý kiến phàn nàn của khách hàng
- Thực hiện tốt các tiêu chuẩn trách nhiệm và hội.
- Tìm nguyên nhân mất khách hàng.

#### **3.2.3.4. Xây dựng chương trình với khách hàng mục tiêu**

\* Đối với khách hàng nhóm A

- Đa dạng hoá mẫu mã và đảm bảo chất lượng hàng hoá
- Định giá linh hoạt dựa trên sự thương lượng với khách hàng.
- Tăng cường các dịch vụ kèm theo như dịch vụ vận chuyển, đảm bảo tiện lợi khi giao dịch, giải quyết thắc mắc và thực hiện chương trình khách hàng trung thành.

\* Đối với khách hàng nhóm B:

- Đảm bảo chất lượng sản phẩm theo yêu cầu của khách hàng
- Áp dụng chính sách giá ưu đãi

- Tăng cường các dịch vụ tư vấn, giải quyết thắc mắc

\* Đối với khách hàng nhóm C

- Lựa chọn cung ứng những sản phẩm phù hợp với khả năng sản xuất

- Áp dụng ưu đãi thấp về giá

- Thực hiện dịch vụ giải đáp thắc mắc.

\* Đối với khách hàng nhóm D: Công ty chỉ nên lựa chọn những mặt hàng có giá và thời gian giao hàng phù hợp với khả năng sản xuất của Công ty để đáp ứng.

### ***3.2.5. Một số giải pháp khác hỗ trợ cho việc thực hiện CRM tại Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng***

#### ***3.2.5.1. Đầu tư phần mềm CRM***

#### ***3.2.5.2. Đẩy mạnh hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực***

### ***3.2.6. Kiểm tra việc thực hiện***

Công ty cần kiểm tra việc thực hiện quy trình CRM thông qua các tiêu chí đánh giá: Thái độ làm việc của nhân viên; Thông số về thị phần, lợi nhuận trước và sau khi thực hiện quy trình CRM; Sự hài lòng của khách hàng.



## KẾT LUẬN

Ngày nay, môi trường kinh doanh thay đổi nhanh chóng, cạnh tranh khắc nghiệt hơn đòi hỏi các tổ chức cần phải có giải pháp để xây dựng năng lực cạnh tranh của mình. Chiến lược CRM là sự thống nhất các chiến lược khách hàng, hoạt động tạo giá trị cho khách hàng, hoạt động tương tác khách hàng, chiến lược về con người, xây dựng văn hoá tổ chức hướng đến khách hàng, áp dụng công nghệ hỗ trợ quá trình thực hiện.

Với những giải pháp đề xuất, cùng với sự nỗ lực của Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng, tác giả hy vọng rằng Công ty sẽ tìm được hướng đi phù hợp để thực hiện thành công hoạt động quản trị quan hệ khách hàng, đạt được mục tiêu CRM và các mục tiêu kinh doanh.