

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



ISO 9001:2008

NGUYỄN THANH HUỲNH

**LUẬN VĂN THẠC SĨ
CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Hải Phòng - 2017

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

NGUYỄN THANH HUỲNH

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG
CỦA VNPT HẢI PHÒNG

LUẬN VĂN THẠC SĨ
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 60 34 01 02

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

PGS.TS. Trần Trọng phúc

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi, các kết quả nghiên cứu được trình bày trong luận văn là trung thực, khách quan và chưa từng dùng bảo vệ để lấy bất kỳ học vị nào.

Tôi cũng xin cam kết chắc chắn rằng, mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn đã được cảm ơn, các thông tin trích dẫn trong luận văn đều được chỉ rõ nguồn gốc, bản luận văn này là nỗ lực, kết quả làm việc của cá nhân tôi.

Hải Phòng, ngày tháng năm 2017

Tác giả luận văn

Nguyễn Thanh Huỳnh

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn này, tôi xin chân thành cảm ơn tới Ban Giám hiệu Trường đại học Dân Lập Hải Phòng, cảm ơn các thầy, cô giáo đã truyền đạt cho tôi những kiến thức quý báu trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu.

Nhận dịp này, tôi xin chân thành cảm ơn PGS.TS. Trần Trọng Phúc, người đã dành nhiều thời gian, tạo điều kiện thuận lợi, hướng dẫn về phương pháp khoa học và cách thức thực hiện các nội dung của đề tài này.

Tôi xin chân thành cảm ơn Lãnh đạo công ty VNPT Hải Phòng, các Phòng, Ban, ngành của thành phố Hải Phòng, đã cung cấp thông tin, và nhiệt tình giúp đỡ cho quá trình nghiên cứu và hoàn thiện đề tài.

Trong quá trình nghiên cứu, mặc dù đã cố gắng để hoàn thành luận văn, tham khảo nhiều tài liệu, trao đổi và tiếp thu nhiều ý kiến của thầy, cô và bạn bè đồng môn, Song do điều kiện, thời gian và khả năng còn hạn chế nên khó tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, tôi mong nhận được sự quan tâm, đóng góp ý kiến của các thầy, cô giáo và các bạn để luận văn được hoàn thiện hơn.

Hải Phòng, ngày tháng năm 2017

Tác giả luận văn

Nguyễn Thanh Huỳnh

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	1
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	ix
DANH MỤC BẢNG BIỂU	x
DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ	xii
PHẦN MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG VÀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG	5
1.1 Khái niệm về dịch vụ, dịch vụ Viễn thông	5
1.1.1 Dịch vụ	5
1.1.2 Dịch vụ viễn thông	5
1.2 . Khách hàng, kỳ vọng và sự thoả mãn của khách hàng	6
1.2.1 Khách hàng	6
1.2.2 Kỳ vọng và sự thoả mãn của khách hàng	6
1.2.2.1. Kỳ vọng của khách hàng	6
1.2.2.2. Sự thoả mãn của khách hàng	7
1.2.2.3.Mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự thoả mãn của khách hàng	7
1.3 .Lý thuyết về quản lý chất lượng và chất lượng dịch vụ khách hàng.....	8
1.3.1. Lý thuyết về quản lý chất lượng	8
1.3.1.1. Chất lượng	8
1.3.1.2. Quản lý chất lượng	9
1.3.2.Chất lượng dịch vụ khách hàng	9
1.4 Dịch vụ khách hàng trong lĩnh vực viễn thông	15
1.5 Nội dung chăm sóc khách hàng, vai trò, nguyên lý và phương thức chăm sóc khách hàng	16
1.5.1.Chăm sóc khách hàng	16

1.5.1.1. Bản chất chăm sóc khách hàng là gì?	16
1.5.1.2. Để đạt hiệu quả chăm sóc khách hàng cần làm gì	17
1.5.2.Vai trò của chăm sóc khách hàng đối với doanh nghiệp	17
1.5.3.Nguyên lý và phương thức chăm sóc khách hàng	18
1.6 . Dịch vụ chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông, vai trò và nội dung	19
1.6.1.Dịch vụ chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông	20
1.6.2.Vai trò của dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông	22
1.6.3.Nội dung chủ yếu của chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông.....	22
1.7 .Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp viễn thông	26
1.8.Các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng	27
1.8.1.Đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng bên ngoài	27
1.8.2.Đánh giá năng lực và hiệu quả của khách hàng nội bộ.....	28
1.9 Tóm tắt chương 1	29
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI VNPT HẢI PHÒNG.....	31
2.1. Khái quát thị trường viễn thông Việt Nam, thị trường viễn thông Hải Phòng.....	31
2.1.1. Khái quát về thị trường viễn thông Việt Nam	31
2.1.2. Khái quát về thị trường viễn thông Hải Phòng.....	31
2.2. Giới thiệu về Viễn thông Hải Phòng.....	32
2.2.1. Quá trình hình thành và phát triển của VNPT Hải Phòng	32

2.2.2. Chức năng nhiệm vụ và lĩnh vực hoạt động chủ yếu của VNPT Hải Phòng.....	32
2.2.3. Năng lực hạ tầng kinh doanh của VNPT Hải Phòng	34
2.2.4. Kết quả tình hình sản xuất kinh doanh của VNPT Hải Phòng qua các năm.....	37
2.2.5. Nhận xét tình hình kinh doanh các dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng.....	38
2.3. Phân tích dịch vụ chăm sóc khách hàng và chất lượng chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng.....	40
2.3.1. Phân tích hệ thống cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng.....	41
2.3.2. Phân tích quy trình trong dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng.....	43
2.3.2.1. Giai đoạn trước khi bán hàng.....	43
2.3.2.2. Giai đoạn trong khi bán hàng.....	44
2.3.2.3. Giai đoạn sau giao dịch.....	46
2.3.2.4. Đánh giá các hoạt động chăm sóc khách hàng bên ngoài của VNPT Hải Phòng trong khuôn khổ sau bán hàng	47
2.3.3. Đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng.	59
2.3.3.1.Đánh giá chung.	59
2.3.3.2.Đánh giá chất lượng hoạt động chăm sóc khách hàng bên ngoài của VNPT Hải Phòng	64
2.3.3.3. Đánh giá chất lượng khách hàng bên trong từ chủ quan của các nhà quản lý của VNPT Hải Phòng.....	68
2.3.4.Đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng của các đối thủ cạnh tranh.	74
2.4.Điểm mạnh, điểm yếu, nguyên nhân tác động chất lượng chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng.....	77
2.4.1.Điểm mạnh	77

2.4.2. Điểm yếu	78
2.4.2.1. Các điểm yếu chăm sóc khách hàng bên ngoài.....	78
2.4.2.2. Các điểm yếu chăm sóc khách hàng bên trong	81
2.5. Tóm tắt chương 2 và phương hướng chương 3.....	81
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG CỦA VNPT HẢI PHÒNG	83
3.1. Mục tiêu chung về nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng Một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng	83
3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng	84
3.2.1. Giải pháp 1: Xây dựng hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách có chất lượng tốt.....	84
3.2.1.1. Mục tiêu giải pháp.....	84
3.2.1.2. Nội dung giải pháp	85
3.2.1.3. Kết quả mong đợi	87
3.2.2. Giải pháp 2: Tuyển dụng, đào tạo, bổ nhiệm nhân viên chăm sóc khách hàng	87
3.2.2.1. Mục tiêu giải pháp.....	87
3.2.2.2. Nội dung giải pháp	88
3.2.2.3. Kết quả mong đợi	90
3.2.3. Giải pháp 3: Tổ chức sinh hoạt theo chuyên trách chăm sóc khách hàng.	90
3.2.3.1. Mục tiêu giải pháp.....	90
3.2.3.2. Nội dung giải pháp	91
3.2.3.3. Kết quả mong đợi	91
3.2.4. Giải pháp 4: Tổ chức xây dựng quy chế, tiêu chuẩn chăm sóc khách hàng.	91

3.2.4.1. Mục tiêu giải pháp.....	92
3.2.4.2. Nội dung giải pháp.....	92
3.2.4.3. Kết quả mong đợi.....	94
3.2.5. Giải pháp 5: Quản lý khách hàng.....	96
3.2.5.1. Mục tiêu giải pháp.....	96
3.2.5.2. Nội dung giải pháp.....	96
3.2.5.3. Kết quả mong đợi.....	99
3.2.6. Giải pháp 6: Xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng.....	99
3.2.6.1. Mục tiêu giải pháp.....	99
3.2.6.2. Nội dung giải pháp.....	100
3.2.6.3. Kết quả mong đợi.....	101
3.2.7. Giải pháp 7: hỗ trợ khách hàng.....	102
3.2.7.1 Mục tiêu giải pháp.....	102
3.2.7.2. Nội dung giải pháp.....	102
3.2.7.3. Kết quả mong đợi.....	106
3.2.8. Giải pháp 8: Khuyến khích sử dụng nhiều dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng.....	106
3.2.8.1. Mục tiêu giải pháp.....	107
3.2.8.2. Nội dung giải pháp.....	107
3.2.8.3. Kết quả mong đợi.....	108
3.2.9. Giải pháp 9: Miễn giảm cước hòa mạng dịch chuyển thuê bao cho các khách hàng tích hợp đa dịch vụ.....	108
3.2.9.1. Mục tiêu giải pháp.....	108
3.2.9.2. Nội dung giải pháp.....	109
3.2.9.3. Kết quả mong đợi.....	109
3.2.10. Giải pháp 10: Khuyến khích kéo dài thời gian trung thành của khách hàng.....	109
3.2.10.1 Mục tiêu giải pháp.....	109

3.2.10.2. Nội dung giải pháp	110
3.2.10.3. Kết quả mong đợi	111
3.2.11. Giải pháp 11: Chính sách tri ân khách hàng	111
3.2.11.1. Mục tiêu giải pháp	111
3.2.11.2. Nội dung giải pháp	112
3.2.11.3. Kết quả mong đợi	113
3.3 Tóm tắt chương 3	113
KẾT LUẬN	115
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	117
PHỤ LỤC	119

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Giải thích
BCTC	Báo cáo tài chính
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CSS	Hệ thống chăm sóc khách hàng tự động
PKD	Phòng kinh doanh
DVBH	Đầu tư nước ngoài
GTGT	Giá trị gia tăng

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Số hiệu bảng	Tên bảng	Trang
1.1	Bảng tiêu chí đánh giá năng lực và hiệu quả khách hàng bên trong	27
1.2	Bảng tiêu chí đánh giá chăm sóc khách hàng bên ngoài	28
2.1	Hạ tầng viễn thông VNPT Hải Phòng	35
2.2	Bảng thống kê năng lực hạ tầng kinh doanh của Viễn thông Hải Phòng	36
2.3	Khả năng cung cấp dịch vụ của VNPT Hải Phòng	36
2.4	Một số chỉ tiêu kết quả sản xuất kinh doanh của Viễn thông Hải Phòng	37
2.5	Bảng cơ cấu doanh thu của VNPT Hải Phòng	38
2.6	Thị phần thuê bao điện thoại di động	39
2.7	Thị phần thuê bao điện thoại cố định không dây	40
2.8	Phân loại khách hàng tại VNPT Hải Phòng	48
2.9	Tổng hợp giải quyết khiếu nại tại VNPT Hải Phòng năm 2016	56
2.10	Số liệu phản ánh kết quả chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng	59
2.11	Kết quả khảo sát trường hợp khách hàng tiềm năng của VNPT Hải Phòng (Năm 2016)	61
2.12	Kết quả khảo sát khách hàng đang sử dụng dịch vụ của VNPT Hải Phòng	65
2.13	Kết quả phỏng vấn khách hàng nội bộ	70
3.1	Quy trình chăm sóc khách hàng	85

3.2	Hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách	87
3.3	Chương trình đào tạo cho nhân viên chăm sóc khách hàng đến năm 2020 của VNPT Hải Phòng	89
3.4	Bảng tuyên dụng dự kiến đến năm 2020 của VNPT Hải Phòng	90
3.5	Bảng thống kê hỗ trợ chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng trong giai đoạn tới	93
3.6	Quy chế chăm sóc khách hàng đối với một số dịch vụ mới	94
3.7	Quy định cập nhật thông tin khách hàng khi có thay đổi	98

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

Số hiệu hình vẽ	Tên hình vẽ	Trang
1.1	Quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng khách hàng	8
1.2	Mô hình chất lượng dịch vụ kỹ thuật	10
1.3	Mô hình chất lượng dịch vụ của Parasuraman	12
1.4	Mô hình thể hiện mối quan hệ 10 yếu tố chất lượng và kỳ vọng của khách hàng	14
2.1	Sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý - SXKD của VNPT-HP	34
2.2	Hạ tầng viễn thông VNPT Hải Phòng giai đoạn 2012-2016	39
2.3	Quy trình hòa mạng thuê bao viễn thông mới	46

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Đặt vấn đề - Lý do chọn đề tài :

- Dịch vụ chăm sóc khách hàng có vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin, giúp doanh nghiệp chuyên biệt khác biệt và nâng cao hình ảnh chất lượng dịch vụ của mình trong tâm trí khách hàng, giúp gia tăng khách hàng trung thành, thu hút khách hàng tiềm năng, củng cố lòng trung thành với khách hàng hiện có làm giảm chi phí kinh doanh cho doanh nghiệp. Dịch vụ chăm sóc khách hàng là hoạt động then chốt trong các hoạt động Marketing của doanh nghiệp nhằm hướng các hoạt động quản lý của doanh nghiệp vào khách hàng mục tiêu đem lại sự thoả mãn vượt trội cho khách hàng khi tiêu dùng dịch vụ với chất lượng chăm sóc khách hàng tốt.

- Hoạt động chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng, là đơn vị hạch toán phụ thuộc Tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam đang gặp nhiều khó khăn bởi tư duy kinh doanh cũ mang tính độc quyền trong nhiều năm và hiện tại đang chịu nhiều áp lực cạnh tranh từ các đối thủ kinh doanh cùng ngành nghề như EVN Telecom, Viettel..... tác động mạnh làm chia sẻ thị phần, lượng khách hàng rời bỏ VNPT Hải Phòng ngày càng tăng, khách hàng mới khó thu hút, thị phần giảm sút nghiêm trọng, điều này khiến VNPT Hải Phòng phải thay đổi để đáp ứng được nhu cầu của thị trường hiện nay.

- Trước thực trạng trên VNPT Hải Phòng cần có những đổi mới trong cách nghĩ, cách làm nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng theo phương pháp hiện đại, vận dụng lý thuyết về quản lý chất lượng chăm sóc khách hàng, ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý khách hàng, tổ chức thực hiện chăm sóc khách hàng chuyên sâu nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng chăm sóc khách hàng tạo sự hài lòng cho khách hàng để giữ khách hàng và nâng cao thị phần và doanh thu tại VNPT Hải Phòng.

- Là một nhân viên kinh doanh làm việc tại VNPT Hải Phòng, đứng trước khó khăn và thách thức của thị trường, nhận thức được tầm quan trọng của hoạt động chăm sóc khách hàng hiện tại là rất cần thiết cho VNPT Hải Phòng, tôi mong muốn được ứng dụng những lý luận về quản trị kinh doanh, lý thuyết về quản lý chất lượng và chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng để trao đổi, đánh giá, nhìn nhận đề xuất các giải pháp có tính thực tiễn cao giúp VNPT Hải Phòng có bước phát triển mới, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng, giữ vững và mở rộng thị phần của đơn vị trên thị trường viễn thông, công nghệ thông tin tại Thành Phố Hải Phòng.

Từ những động cơ và mong muốn trên, với sự hướng dẫn của Thầy giáo PGS.TS Trần Trọng Phúc, Tôi chọn đề tài “ Nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng ” làm đề tài luận văn tốt nghiệp của mình. Rất mong các thầy cô giáo, các bạn và các đồng nghiệp đóng góp ý kiến giúp tôi hoàn thành tốt nội dung luận văn này.

2. Mục đích, mục tiêu của luận văn

*** Mục tiêu:**

Hệ thống hóa lại lý thuyết chất lượng chăm sóc khách hàng dịch vụ viễn thông.

Đánh giá thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng của Viễn thông Hải Phòng tìm ra các điểm mạnh, điểm yếu.

Đề xuất một số giải pháp nhằm phát huy điểm mạnh, khắc phục điểm yếu để nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của Viễn thông Hải Phòng.

*** Mục đích:**

Giữ khách hàng hiện có, phát triển thêm khách hàng mới, nâng cao sự hài lòng cho khách hàng, giảm chi phí kinh doanh từ đó giúp doanh nghiệp phát triển bền vững, nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường. Tăng doanh thu và mở rộng thị phần

3. Phạm vi nghiên cứu

Áp dụng cho Viễn thông Hải Phòng trên địa bàn Thành Phố Hải Phòng.

4. Nguồn số liệu nghiên cứu

- Các báo cáo thống kê hàng năm của VNPT Hải Phòng, của tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam, của bộ thông tin và truyền thông, của sở Thông tin và truyền thông Thành Phố Hải Phòng..

- Số liệu khảo sát điều tra trực tiếp từ phía khách hàng.

5. Phương pháp nghiên cứu:

* Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu chính là :

- Phương pháp nghiên cứu trường hợp: Luận văn áp dụng lý thuyết về marketing để nghiên cứu và phân tích trường hợp kinh doanh của VNPT Hải Phòng.

- Phương pháp điều tra: Luận văn sử dụng phương pháp điều tra thực tế, có chọn mẫu.

- Tiến hành phỏng vấn khách hàng trực tiếp sử dụng dịch vụ viễn thông nói chung nhằm mục đích thăm dò mức độ hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ của VNPT Hải Phòng .

- Phương pháp phân tích tổng hợp .

6. Ý nghĩa của luận văn

- Hệ thống hóa các kiến thức lý luận về chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng.

- Vận dụng phân tích vai trò, tác động của dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng đối với việc giữ và phát triển khách hàng mới, từ đó đưa ra một số đề xuất giải pháp chăm sóc khách hàng nhằm nâng cao sự hài lòng của khách hàng.

- Luận văn có tác dụng tham khảo đối với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông khác trong và ngoài VNPT.

7. Kết quả trông đợi

Qua nghiên cứu, luận văn sẽ đánh giá được chất lượng hoạt động chăm sóc khách hàng hiện tại của VNPT Hải Phòng, đưa ra được những ưu điểm đồng thời phải phát hiện một số tồn tại cơ bản của hoạt động chăm sóc khách hàng hiện tại của VNPT Hải Phòng. Trên cơ sở những nghiên cứu về lý thuyết và phân tích thực trạng các giải pháp chăm sóc khách hàng hiện tại của VNPT Hải Phòng, luận văn đưa ra một số giải pháp chăm sóc khách hàng nhằm nâng cao sự hài lòng của khách hàng:

8. Nội dung của luận văn

Bao gồm phần mở đầu và 3 chương với các phần chính sau đây:

Chương 1: Cơ sở lý thuyết về quản lý chất lượng và chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng.

Chương 2: Thực trạng chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng.

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG VÀ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG

1.1 Khái niệm về dịch vụ, dịch vụ Viễn thông

1.1.1. Dịch vụ

Dịch vụ là một khái niệm phổ biến trong marketing và kinh doanh. Có rất nhiều cách định nghĩa về dịch vụ nhưng theo Valarie A Zeithaml và Mary J Bitner (2000) thì “*Dịch vụ là những hành vi, quá trình và cách thức thực hiện một công việc nào đó nhằm tạo giá trị sử dụng cho khách hàng làm thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng*”. [8, tr 7]

Tóm lại, có nhiều khái niệm về dịch vụ được phát biểu dưới những góc độ khác nhau nhưng tựu chung thì: Dịch vụ là hoạt động có chủ đích nhằm đáp ứng nhu cầu nào đó của con người. Đặc điểm của dịch vụ là không tồn tại ở dạng sản phẩm cụ thể (hữu hình) như hàng hoá nhưng nó phục vụ trực tiếp nhu cầu nhất định của xã hội.

1.1.2. Dịch vụ viễn thông

Viễn thông (trong các ngôn ngữ châu Âu xuất phát từ tele của tiếng Hy Lạp có nghĩa là xa và communicare của tiếng La tinh có nghĩa là thông báo) miêu tả một cách tổng quát tất cả các hình thức trao đổi thông tin qua một khoảng cách nhất định mà không phải chuyên chở những thông tin này đi một cách cụ thể (thí dụ như thư). Theo nghĩa hẹp hơn, ngày nay viễn thông được hiểu như là cách thức trao đổi thông tin, dữ liệu thông qua kỹ thuật điện, điện tử và các công nghệ hiện đại khác. Các dịch vụ viễn thông đầu tiên theo nghĩa này là điện báo và điện thoại, sau dần phát triển thêm các hình thức truyền đưa số liệu, hình ảnh ... [3, tr7]

Dịch vụ viễn thông là dịch vụ gửi, truyền, nhận và xử lý thông tin giữa hai hoặc một nhóm người sử dụng dịch vụ viễn thông, bao gồm dịch vụ cơ bản và dịch vụ giá trị gia tăng.

Theo qui định tại điều 37 - Nghị định CP số 109, dịch vụ viễn thông được hiểu là dịch vụ truyền đưa, lưu trữ và cung cấp thông tin bằng hình thức truyền dẫn, phát thu những ký hiệu tín hiệu, số liệu, chữ viết, âm thanh hình ảnh thông qua mạng lưới viễn thông công cộng do doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông cung cấp.

Các dịch vụ cơ bản của viễn thông bao gồm dịch vụ thoại và dịch vụ truyền số liệu. Dịch vụ thoại bao gồm dịch vụ điện cố định, di động; Dịch vụ truyền số liệu gồm: dịch vụ kênh thuê riêng, dịch vụ truyền dẫn tín hiệu truyền hình ...

Dịch vụ giá trị gia tăng của dịch vụ viễn thông bao gồm các dịch vụ gia tăng trên nền thoại đó là: dịch vụ hiển thị số gọi đến, dịch vụ chuyển cuộc gọi tạm thời, dịch vụ báo thức, dịch vụ điện thoại hội nghị ba bên, dịch vụ nhắn tin...; các dịch vụ gia tăng trên nền truyền số liệu như: dịch vụ truyền âm thanh, hình ảnh, tin nhắn đa phương tiện GPRS (General Packet Radio Services)... [3, tr8]

1.2. Khách hàng, kỳ vọng và sự thoả mãn của khách hàng

1.2.1. Khách hàng

Khách hàng của một tổ chức 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. [8, tr13]

Khách hàng là người không phụ thuộc vào chúng ta, chúng ta (những người bán hàng) phụ thuộc vào họ.

1.2.2. Kỳ vọng và sự thoả mãn của khách hàng

1.2.2.1. Kỳ vọng của khách hàng

Khách hàng ngày nay đang đứng trước rất nhiều chủng loại sản phẩm và nhãn hiệu, giá cả và người cung ứng và tha hồ lựa chọn. Khách hàng là người luôn mong muốn giá trị tối đa trong phạm vi túi tiền cho phép cùng trình độ hiểu biết, khả năng cơ động và thu nhập có hạn. Họ đề ra một kỳ

vọng về giá trị rồi căn cứ vào đó mà hành động. Sau đó họ tìm hiểu xem liệu thứ hàng hóa đó có phù hợp với kỳ vọng về giá trị đó không. Điều này ảnh hưởng đến mức độ thoả mãn của họ và xác xuất để họ mua nữa. Người mua đánh giá giá trị của hàng hóa/dịch vụ rồi căn cứ vào đó mà hành động. Như vậy, kỳ vọng của khách hàng được hình thành trước khi sử dụng dịch vụ. Nhận thức là sự đánh giá của khách hàng về dịch vụ đó. Khi sử dụng dịch vụ, khách hàng so sánh dịch vụ cảm nhận được với dịch vụ mong muốn và nếu thực tế sử dụng dịch vụ được đáp ứng hơn những mong muốn thì khách hàng thấy hài lòng. [8, tr21]

1.2.2.2. Sự thoả mãn của khách hàng

Theo Oliver, sự hài lòng là phản ứng của người tiêu dùng đối với việc đáp ứng những mong muốn.

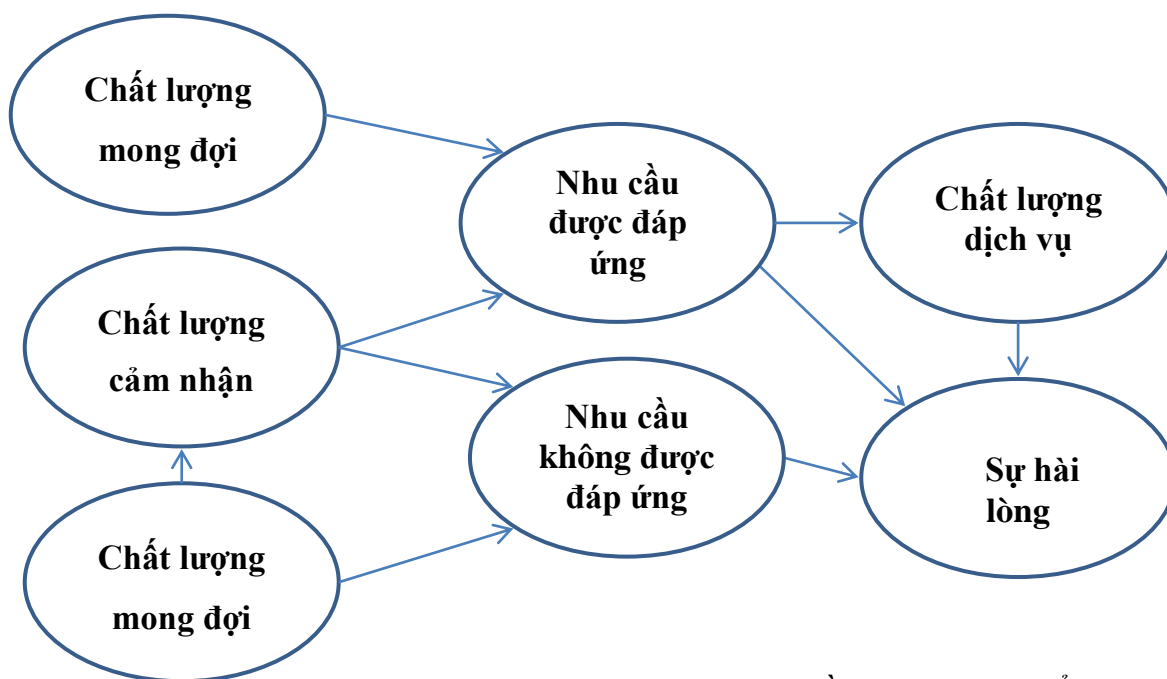
Theo Kotler (2001) thì sự hài lòng là mức độ của trạng thái cảm giác của một người bắt nguồn từ việc so sánh kết quả thu được từ sản phẩm/dịch vụ với những kỳ vọng của người đó. Kỳ vọng ở đây được xem là ước mong hay mong đợi của con người. Nó bắt nguồn từ nhu cầu cá nhân, kinh nghiệm trước đó và thông tin bên ngoài như quảng cáo, thông tin truyền miệng của bạn bè, gia đình.

Như vậy, mức độ thoả mãn là hàm của sự khác biệt giữa kết quả nhận được và kỳ vọng. Khách hàng có thể cảm nhận một trong ba mức độ thoả mãn sau: Nếu kết quả thực hiện kém hơn so với kỳ vọng thì khách hàng sẽ không hài lòng. Nếu kết quả nhận được tương xứng với kỳ vọng thì khách hàng sẽ hài lòng. Nếu kết quả thực tế vượt quá sự mong đợi thì khách hàng rất hài lòng và thích thú. [6, tr201]

1.2.2.3. Mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự thoả mãn của khách hàng

Chất lượng dịch vụ phụ thuộc vào khoảng cách mức độ kỳ vọng của khách hàng cũng như là mức độ cảm nhận của họ đối với chất lượng dịch vụ đó. Chất lượng dịch vụ bao gồm 5 thành phần chính đó là: khả năng đáp ứng,

năng lực phục vụ, mức độ tin cậy, sự đồng cảm và phương tiện vật chất hữu hình. [8, tr 19]



(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Hình 1.1: Quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng khách hàng

Tóm lại, chất lượng dịch vụ phụ thuộc vào khoảng cách mức độ kỳ vọng của khách hàng cũng như là mức độ cảm nhận của họ đối với dịch vụ đó. Chất lượng dịch vụ bao gồm 5 thành phần chính đó là: khả năng đáp ứng, năng lực phục vụ, mức độ tin cậy, sự đồng cảm và phương tiện vật chất hữu hình. [8, tr19]

1.3.Lý thuyết về quản lý chất lượng và chất lượng dịch vụ khách hàng.

1.3.1. Lý thuyết về quản lý chất lượng

1.3.1.1. Chất lượng

Chất lượng là tiềm năng của một sản phẩm hay dịch vụ nhằm thoả mãn nhu cầu người sử dụng

Tổ chức Quốc tế về Tiêu chuẩn hóa ISO, trong dự thảo DIS 9000:2000, đã đưa ra định nghĩa sau:

Chất lượng là khả năng của tập hợp các đặc tính của một sản phẩm, hệ

thống hay quá trình để đáp ứng các yêu cầu của khách hàng và các bên có liên quan". Ở đây yêu cầu là các nhu cầu và mong đợi được công bố, ngụ ý hay bắt buộc theo tập quán.

1.3.1.2. Quản lý chất lượng

Chất lượng không tự sinh ra; chất lượng không phải là một kết quả ngẫu nhiên, nó là kết quả của sự tác động của hàng loạt yếu tố có liên quan chặt chẽ với nhau. Muốn đạt được chất lượng mong muốn cần phải quản lý một cách đúng đắn các yếu tố này. Hoạt động quản lý trong lĩnh vực chất lượng được gọi là quản lý chất lượng. Phải có hiểu biết và kinh nghiệm đúng đắn về quản lý chất lượng mới giải quyết tốt bài toán chất lượng.

Quản lý chất lượng đã được áp dụng trong mọi ngành công nghiệp, không chỉ trong sản xuất mà trong mọi lĩnh vực, trong mọi loại hình công ty, qui mô lớn đến qui mô nhỏ, cho dù có tham gia vào thị trường quốc tế hay không. Quản lý chất lượng đảm bảo cho công ty làm đúng những việc phải làm và những việc quan trọng. Nếu các công ty muốn cạnh tranh trên thị trường quốc tế, phải tìm hiểu và áp dụng các khái niệm về quản lý chất lượng có hiệu quả. Quản lý chất lượng là các hoạt động có phối hợp nhằm định hướng và kiểm soát một tổ chức về chất lượng. Việc định hướng và kiểm soát về chất lượng thường bao gồm lập chính sách, mục tiêu, hoạch định, kiểm soát, đảm bảo và cải tiến chất lượng.[5, tr35]

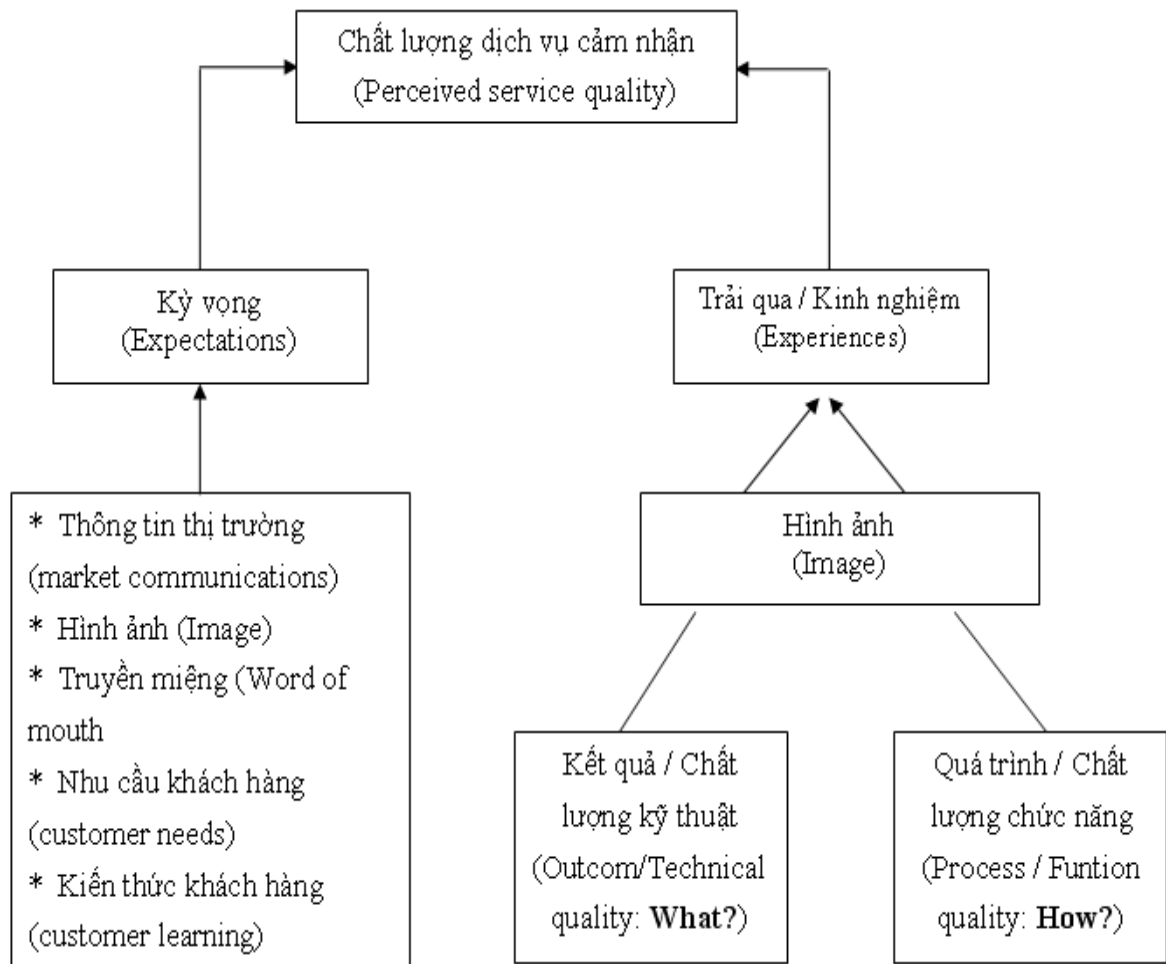
1.3.2. Chất lượng dịch vụ khách hàng

Chất lượng dịch vụ. Theo Nguyễn Văn Thanh cho rằng chất lượng dịch vụ là mức độ hài lòng của khách hàng trong quá trình cảm nhận tiêu dùng dịch vụ, là dịch vụ tổng thể của doanh nghiệp mang lại chuỗi lợi ích và thoả mãn đầy đủ nhất giá trị mong đợi của khách hàng trong hoạt động sản xuất cung ứng và trong phân phối dịch vụ ở đầu ra. [12, tr 87]

Chất lượng dịch vụ rất khó đánh giá bởi nó phụ thuộc vào sự cảm nhận của khách hàng, thước đo chất lượng dịch vụ là sự so sánh giữa sự mong đợi

về giá trị một dịch vụ của khách hàng với giá trị thực tế nhận được (sự thoả mãn). [12, tr 87]

Chất lượng dịch vụ gồm chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng: Chất lượng kỹ thuật (Technical Service Quality): Những gì mà dịch vụ mang đến cho khách hàng (the outcomes generated by the service to the customers), đây là kết quả của quá trình tương tác giữa khách hàng với nhà cung cấp dịch vụ; Chất lượng chức năng (Functional Service Quality): Quá trình cung cấp dịch vụ đến khách hàng (the process of service delivery to customers), điều này liên quan đến việc cung cấp dịch vụ diễn ra theo cách thức như thế nào. [12, tr 87]



(Nguồn Grönroos, 2000)

Hình 1.2 - Mô hình chất lượng dịch vụ kỹ thuật

Chất lượng kỹ thuật

Đây là chất lượng khách hàng nhận được thông qua việc tiếp xúc với doanh nghiệp. Chất lượng kỹ thuật là kết quả của quá trình tương tác giữa doanh nghiệp và khách hàng mà ở đó doanh nghiệp cung cấp dịch vụ và khách hàng tiếp nhận dịch vụ đó. Có 5 tiêu chí để đánh giá nhân tố này: [12, tr 87]

Sản phẩm dịch vụ; Kỹ năng chuyên môn; Trình độ tác nghiệp; Tiện ích cho khách hàng; Trang thiết bị; Các thang đo chất lượng kỹ thuật; Danh mục sản phẩm dịch vụ mang đến cho khách hàng; Nhân viên có khả năng thực hiện dịch vụ chính xác và nhanh chóng.

Chất lượng chức năng

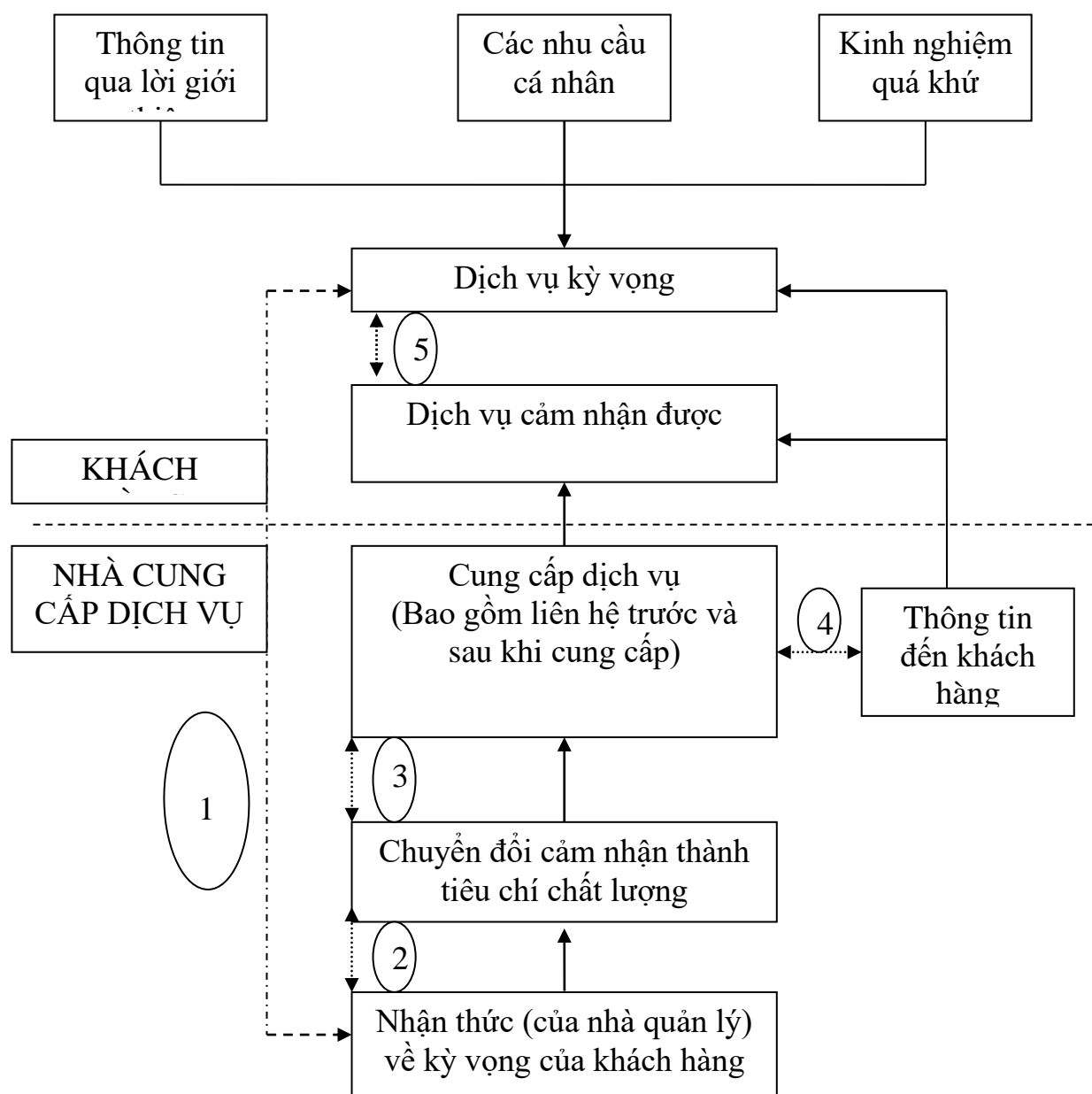
Chất lượng chức năng thể hiện quá trình thực hiện dịch vụ của doanh nghiệp, phản ánh việc dịch vụ được cung cấp như thế nào. Trong tương quan giữa hai khía cạnh chất lượng nói trên thì chất lượng chức năng đóng vai trò quan trọng hơn được thể hiện thông qua 7 tiêu chí sau: Sự thuận tiện trong giao dịch; Hành vi ứng xử; Thái độ phục vụ; Công tác tổ chức doanh nghiệp; Tiếp xúc khách hàng; Phong thái phục vụ; Tinh thần tất cả vì khách hàng.

Hình ảnh doanh nghiệp

Hình ảnh doanh nghiệp là cảm nhận, ấn tượng chung của khách hàng về doanh nghiệp. Khách hàng đánh giá hình ảnh doanh nghiệp không những thông qua cảm nhận của họ đối với chính doanh nghiệp, mà còn so sánh hình ảnh doanh nghiệp với các đối thủ cạnh tranh khác, tuy nhiên mức độ ảnh hưởng nhiều hay ít phụ thuộc vào từng doanh nghiệp cụ thể [12, tr 89]

Mô hình 5 khoảng cách về chất lượng dịch vụ: Parasuraman và cộng sự (1985) là những người tiên phong trong nghiên cứu chất lượng dịch vụ trong ngành tiếp thị một cách cụ thể và chi tiết. Các nhà nghiên cứu này đưa ra mô hình năm khoảng cách chất lượng dịch vụ.

Parasuraman cho rằng chất lượng dịch vụ là hàm số của khoảng cách thứ năm. Khoảng cách thứ năm này phụ thuộc vào các khoảng cách trước đó, nghĩa là các khoảng cách 1, 2, 3 và 4. Vì thế, để rút ngắn khoảng cách thứ năm này, hay làm tăng chất lượng dịch vụ, nhà quản trị dịch vụ phải nỗ lực rút ngắn các khoảng cách này, nó được thể hiện thông qua biểu đồ bên dưới



(Nguồn: Parasuraman và cộng sự_1985)

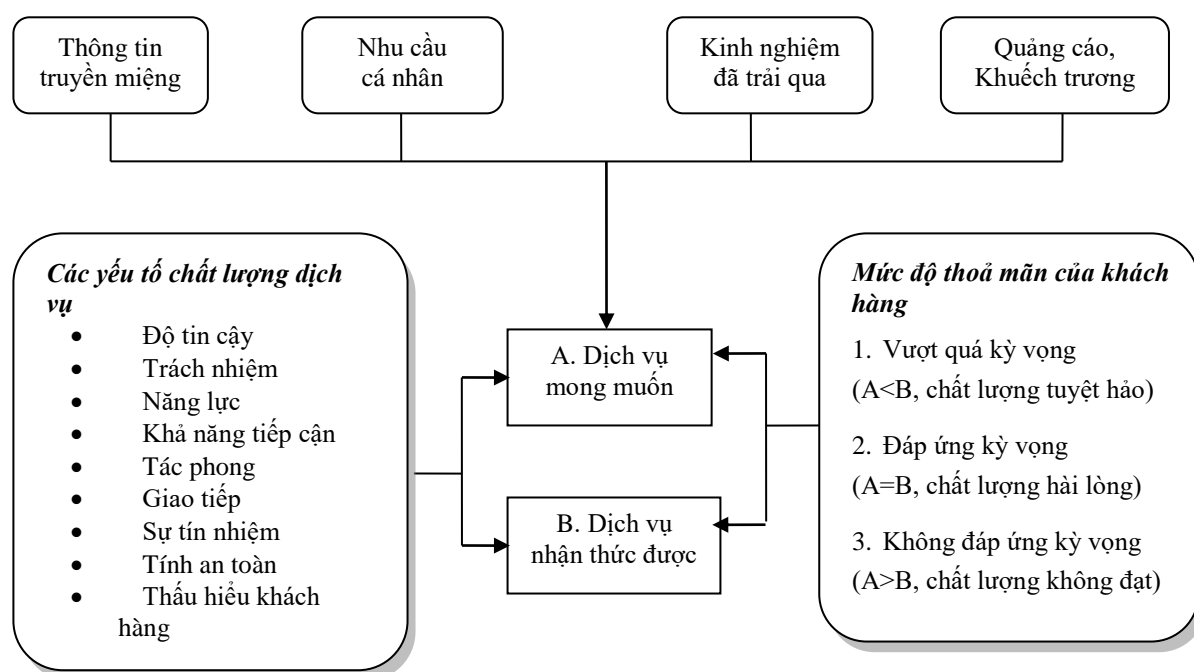
Hình 1.3: Mô hình chất lượng dịch vụ của Parasuraman

Khoảng cách 1: Là sai biệt giữa kỳ vọng của khách hàng và cảm nhận của nhà cung cấp dịch vụ về kỳ vọng đó. Sự diễn dịch kỳ vọng của khách hàng khi không hiểu thấu đáo các đặc trưng chất lượng dịch vụ, đặc trưng khách hàng tạo ra sai biệt này. **Khoảng cách 2:** Được tạo ra khi nhà cung cấp gặp các khó khăn, trở ngại khách quan lẫn chủ quan khi chuyển các kỳ vọng được cảm nhận sang các tiêu chí chất lượng cụ thể và chuyển giao chúng đúng như kỳ vọng. Các tiêu chí này trở thành các thông tin tiếp thị đến khách hàng. **Khoảng cách 3:** Hình thành khi nhân viên chuyển giao dịch vụ cho khách hàng không đúng các tiêu chí đã định. Vai trò nhân viên giao dịch trực tiếp rất quan trọng trong tạo ra chất lượng dịch vụ. **Khoảng cách 4:** Là sai biệt giữa dịch vụ chuyển giao và thông tin mà khách hàng nhận được. Thông tin này có thể làm tăng kỳ vọng nhưng có thể làm giảm chất lượng dịch vụ cảm nhận khi khách hàng không nhận đúng những gì đã cam kết. **Khoảng cách 5:** Hình thành từ sự khác biệt giữa chất lượng cảm nhận và chất lượng kỳ vọng khi khách hàng tiêu thụ dịch vụ. Parasuraman và cộng sự (1985), cho rằng chất lượng dịch vụ chính là khoảng cách thứ năm. Khoảng cách này lại phụ thuộc vào 4 khoảng cách trước. . [5, tr 89]

Các học giả người Mỹ: Zeitham V.A., Parasuraman A và Leonard L.B. đã đưa ra các yếu tố quyết định đến chất lượng dịch vụ, đó là:

Thứ nhất là **độ tin cậy:** Là sự nhất quán trong vận hành, thực hiện đúng chức năng ngay từ đầu, thực hiện đúng những lời hứa hẹn làm cho khách hàng thấy đáng tin cậy. Thứ hai là **tình thần trách nhiệm:** Là sự sốt sắng hoặc sẵn sàng cung cấp dịch vụ đúng lúc, kịp thời của nhân viên cung ứng. Thứ ba là **năng lực:** Nhân viên phải có các kỹ năng và kiến thức cần thiết để thực hiện dịch vụ. Thứ tư là **tiếp cận được:** Có thể dễ dàng đến gần, có thời gian chờ đợi, có giờ giấc mở cửa. Thứ năm là **tác phong:** Là sự lịch thiệp, tôn trọng, quan tâm và thân thiện của nhân viên trong doanh nghiệp với khách hàng. Thứ sáu là **giao tiếp:** Thông tin với khách hàng bằng ngôn từ của họ, lắng nghe ý kiến của khách

hàng, điều chỉnh cách giao tiếp đối với những nhóm khách hàng khác nhau, giải thích về bản thân quá trình dịch vụ sẽ chi phí hết bao nhiêu và nó giúp giải quyết được những vấn đề gì. Thứ bảy là **sự tín nhiệm**: Là sự trung thực, đáng tin cậy, uy tín của doanh nghiệp, tư cách cá nhân của người phục vụ. Thứ tám là **tính an toàn**: Khách hàng cảm thấy không có nguy hiểm, rủi ro hoặc ngờ vực, an toàn về vật chất, an toàn về tài chính, giữ được bí mật của khách hàng. Thứ chín là **thấu hiểu khách hàng**: Là sự nỗ lực tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, ghi nhớ những yêu cầu cụ thể của từng người, tạo ra sự chú ý tới từng cá nhân, nhận biết khách hàng thường xuyên và trung thành của doanh nghiệp. Thứ mười là **tính hữu hình**: Là các chứng cứ vật chất của dịch vụ, các phương tiện thiết bị phục vụ, hình thức bên ngoài của nhân viên, dụng cụ tiến hành dịch vụ, biểu tượng vật chất của dịch vụ. [5, tr 89]. Trên cơ sở mười yếu tố trên người ta đưa ra mô hình chất lượng RATER:



Nguồn: [5, tr 112]

Hình 1.4: Mô hình thể hiện mối quan hệ 10 yếu tố chất lượng và kỳ vọng của khách hàng

1.4 Dịch vụ khách hàng trong lĩnh vực viễn thông

Hệ thống kinh doanh dịch vụ viễn thông bao gồm mạng lưới viễn thông làm cơ sở hạ tầng và một hệ thống dịch vụ viễn thông để cung cấp, hỗ trợ khách hàng sử dụng dịch vụ từ mạng lưới viễn thông.

Dịch vụ viễn thông khi đến với người tiêu dùng là một dịch vụ hoàn hảo và được gia tăng giá trị thông qua dịch vụ khách hàng.

Dịch vụ khách hàng trong doanh nghiệp viễn thông là một bộ phận cơ bản gắn liền với dịch vụ viễn thông, là cầu nối giữa người tiêu dùng và thiết bị viễn thông.

Dịch vụ viễn thông trong các doanh nghiệp thực hiện các quá trình chuyển giao quyền sử dụng dịch vụ viễn thông cho người tiêu dùng, thực hiện các biện pháp để hỗ trợ, khuyến khích và thúc đẩy các quá trình sử dụng dịch vụ của khách hàng.

Dịch vụ khách hàng trong doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông là một quá trình tổ chức khai thác có hiệu quả mạng viễn thông, cung cấp các giá trị sử dụng về viễn thông cho khách hàng. Ngoài ra nó còn hỗ trợ khách hàng trong suốt quá trình sử dụng dịch vụ.

Quá trình thực hiện dịch vụ viễn thông bao gồm ba công đoạn:

Công đoạn ban đầu: kể từ khi nghiên cứu thị trường, marketing, tổ chức bán hàng đến khi khách hàng đăng ký sử dụng dịch vụ viễn thông.

Công đoạn hỗ trợ, hướng dẫn khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông: nó bao gồm các chương trình chăm sóc khách hàng trước, trong và sau bán hàng.

Công đoạn thanh toán: bao gồm việc tính cước, thông báo cước, phát hành hoá đơn và thu tiền cước sử dụng dịch vụ của khách hàng.

Ngoài ra dịch vụ khách hàng viễn thông còn có nhiệm vụ giải quyết các khiếu nại của khách hàng về các dịch vụ viễn thông, số trường hợp khiếu nại có quan hệ tỷ lệ nghịch với chất lượng dịch vụ khách hàng được cung cấp.

Sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp phụ thuộc vào chính khách hàng. Vì vậy dịch vụ khách hàng ra đời nhằm duy trì và thu hút khách hàng, thoả mãn nhu cầu của khách hàng. Tại các doanh nghiệp viễn thông, dịch vụ khách hàng có tác dụng rất lớn, đó là: Làm tăng khách hàng mới, làm giảm số lượng khách hàng rời bỏ mạng, làm tăng số lượng dịch vụ và dung lượng sử dụng của khách hàng, giảm thiểu thất thoát do nợ đọng của khách hàng bởi nguyên nhân dịch vụ khách hàng chưa đáp ứng yêu cầu. [12, tr 89]

1.5 Nội dung chăm sóc khách hàng, vai trò, nguyên lý và phương thức chăm sóc khách hàng

1.5.1. Chăm sóc khách hàng

Chăm sóc khách hàng hiệu một cách không đầy đủ là sự chào đón nhiệt tình đối với khách hàng của nhân viên bán hàng.

Cách hiệu trên không sai, nhưng vẫn chưa đủ. Chăm sóc khách hàng là tất cả những gì cần thiết mà doanh nghiệp phải làm để thoả mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng, tức là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn được phục vụ và làm những việc cần thiết để giữ các khách hàng mình đang có. [3, tr28]

1.5.1.1. Bản chất chăm sóc khách hàng là gì?

Đa phần doanh nghiệp đều nhận thức được tầm quan trọng của chăm sóc khách hàng đến lĩnh vực kinh doanh của mình nhưng lại khá lúng túng, đôi lúc nhầm lẫn về bản chất chăm sóc khách hàng là gì?

Chăm sóc khách hàng là yếu tố quan trọng nhưng không phải là yếu tố quyết định duy nhất đến việc giữ chân khách hàng sử dụng sản phẩm/dịch vụ bên bạn. Đừng mong rằng nếu bên bạn cung cấp sản phẩm/ dịch vụ tồi mà có công tác chăm sóc khách hàng tốt thì vẫn giữ chân được khách hàng.

Chăm sóc khách hàng hiệu quả chỉ là một trong 3 yếu tố then chốt quyết định đến việc làm thoả mãn nhu cầu của khách hàng (bao gồm: sản phẩm – thuận tiện – con người). [3, tr28]

1.5.1.2. Để đạt hiệu quả chăm sóc khách hàng cần làm gì

Để đạt được hiệu quả chăm sóc khách hàng một cách tốt nhất chính bạn – những người làm Customer Care (chăm sóc khách hàng) cần tìm hiểu, lắng nghe nhu cầu của khách hàng. Từ đó đưa ra những gợi ý, phương hướng giải quyết vấn đề. [3, tr28-32]

Xây dựng lòng tin “khách hàng” là đáp án tuyệt vời, trả lời cho câu hỏi chăm sóc khách hàng là gì?

Có thể nhận thấy điều mà mọi khách hàng, dù là khách hàng cá nhân hay doanh nghiệp, đều mong muốn hơn cả từ hàng hoá, dịch vụ mà họ mua là chúng phải hoàn toàn đáng tin cậy.

Giả sử có nhiều doanh nghiệp cùng bán sản phẩm, mức giá, chất lượng dịch vụ như bên bạn cung cấp, bạn sẽ làm gì để khách hàng chọn mua sản phẩm của bạn?

Khách hàng sẽ chọn mua sản phẩm nào mà khi đến mua khách hàng được chào đón niềm nở, chu đáo nhất. Cũng có nghĩa là yếu tố chăm sóc khách hàng đã ảnh hưởng đến việc ra quyết định “mua – không mua” sản phẩm.[3, tr28-32]

1.5.2.Vai trò của chăm sóc khách hàng đối với doanh nghiệp

Thuật ngữ "chăm sóc khách hàng" thường được hiểu một cách không đầy đủ là sự chào đón nhiệt tình đối với khách hàng của các nhân viên bán hàng. [3, tr28-32]

Tuy nhiên tiếp xúc với khách hàng chỉ là một phần trong chiến lược chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp. Theo nghĩa tổng quát nhất, chăm sóc khách hàng (hay dịch vụ khách hàng - Customer Care) là tất cả những gì cần thiết mà doanh nghiệp phải làm để thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng, tức là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn được phục vụ và làm những việc cần thiết để giữ các khách hàng mình đang có. [3, tr28-32]

Chăm sóc khách hàng không có nghĩa là nếu với một sản phẩm hay

dịch vụ tồi mà có công tác chăm sóc khách hàng tốt thì vẫn giữ được khách hàng. Có 3 yếu tố then chốt quyết định việc làm thỏa mãn khách hàng, đó là:

Các yếu tố sản phẩm

Các yếu tố thuận tiện

Yếu tố con người

Yếu tố nào là quan trọng nhất? Trên một phương diện nào đó, điều này phụ thuộc vào từng tình huống. Tuy nhiên, một điều hiển nhiên rằng nếu sản phẩm được bán rộng rãi trên thị trường với cùng một mức giá, cùng một chất lượng dịch vụ, yếu tố con người trở nên rất quan trọng. Khi đó khách hàng sẽ chọn sản phẩm nào mà khi đến mua khách hàng được chào đón niềm nở, ân cần, chu đáo... tức là khách hàng sẽ chọn sản phẩm nào có công tác chăm sóc khách hàng tốt hơn. [3, tr28-32]

Có thể nhận thấy điều mà mọi khách hàng, dù là khách hàng cá nhân hay doanh nghiệp, đều mong muốn hơn cả từ hàng hoá, dịch vụ mà họ mua là chúng phải hoàn toàn đáng tin cậy. Tất cả những nụ cười thân thiện và những lời chào mời lịch sự không thể bù đắp cho những sản phẩm không đáng tin cậy hay những dịch vụ không đạt tiêu chuẩn. Công tác chăm sóc khách hàng chỉ có thể được công nhận là tốt nếu nó gắn liền với một sản phẩm chất lượng hay một dịch vụ tốt. [3, tr28-32]

1.5.3. Nguyên lý và phương thức chăm sóc khách hàng

Mỗi doanh nghiệp khác nhau thì có sản phẩm, dịch vụ khác nhau nên sẽ có những khách hàng khác nhau theo từng không gian và thời gian phục vụ khác nhau. Mặc dù cách thức phục vụ khách hàng rất đa dạng, phong phú nhưng nó đều tuân thủ theo một số nguyên lý cơ bản, đó là:

Dịch vụ chăm sóc khách hàng bao gồm những công việc phục vụ khách hàng theo cách thức khách hàng muốn được phục vụ và phải được cải tiến thường xuyên. [3, tr28-32]

Khi khách hàng cần được giúp đỡ thì phải kiên nhẫn, lắng nghe, luôn

thể hiện sự vui vẻ trong giọng nói và ánh mắt. Khách hàng luôn đúng và không được thắng khách hàng bằng lý mà phải dùng tình cảm để khách hàng nhận ra cái lý. Chỉ hứa những gì doanh nghiệp cho là chắc chắn và không hứa những gì mà doanh nghiệp không chắc chắn hoặc không làm được.

Với những nguyên lý cơ bản trên, thực tế người ta đã tổng kết được khá nhiều phương thức, biện pháp phục vụ khách hàng vượt quá sự mong đợi để làm hài lòng khách hàng. Cụ thể có một số phương thức cơ bản sau:

Giao tiếp và ứng xử một cách thân thiện và tốt đẹp với khách hàng. Nó bao gồm từ thái độ, hành vi đến năng lực của người phục vụ. Phải luôn sẵn sàng giải đáp và giải quyết có hiệu quả những thắc mắc, than phiền, bức dọc của khách hàng. [3, tr28-32]

Biết sử dụng có hiệu quả những sản phẩm đi kèm, những món quà miễn phí, những lời khuyên hay chỉ dẫn chân thành để đảm bảo khách hàng sử dụng sản phẩm một cách thuận lợi nhất.

Sẵn sàng tạo thêm những thuận lợi cho khách hàng như phục vụ chu đáo hơn, đáp ứng lại khách hàng khi họ có yêu cầu khẩn cấp, kéo dài thời gian phục vụ khi khách hàng cần, tạo cho nơi làm việc, giao dịch với khách hàng không bị cản trở. [3, tr28-32]

Duy trì mối liên lạc thường xuyên với khách hàng và đảm bảo khách hàng có đầy đủ thông tin về sản phẩm dịch vụ sử dụng.

Theo dõi việc thực hiện những lời hứa, cam kết với khách hàng.

Việc chăm sóc khách hàng không chỉ giới hạn ở những người nhân viên trực tiếp giao dịch với khách hàng mà bao gồm toàn thể mọi nhân viên của doanh nghiệp - những người không trực tiếp tiếp xúc với khách hàng. Vì vậy họ cũng cần được huấn luyện để cư xử với khách hàng một cách đúng đắn hơn. [3, tr28-32]

1.6. Dịch vụ chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông, vai trò và nội dung

1.6.1. Dịch vụ chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ Viễn thông

Chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông là các quá trình cung cấp dịch vụ viễn thông từ mạng lưới, việc hỗ trợ trong quá trình sử dụng và các công đoạn để thanh toán với khách hàng. Các quá trình này bắt đầu từ việc nghiên cứu thị trường, quảng cáo, tiếp thị, tổ chức bán hàng, hỗ trợ khách hàng sử dụng dịch vụ, phát hành hóa đơn và thu tiền. [3, tr31-32]

Do đặc thù về tính chất và giá trị sử dụng nên dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông có những nét đặc trưng riêng, đó là:

Do đặc điểm của thông tin liên lạc là liên tục, không được gián đoạn dẫn đến dịch vụ chăm sóc khách hàng của viễn thông có tính phục vụ thường xuyên và liên tục, đặc biệt là khâu hỗ trợ sử dụng dịch vụ. Trong trường hợp sự cố do đầu khách hàng dẫn đến mất liên lạc hay khó khăn trong việc sử dụng dịch vụ thì việc ưu tiên hơn cả là việc nhanh chóng giúp khách hàng khắc phục sự cố, khôi phục tình trạng sử dụng của dịch vụ tốt nhất cho khách hàng.

Do dịch vụ viễn thông có yêu cầu về công nghệ cao dẫn đến trình độ phục vụ của dịch vụ chăm sóc khách hàng cũng phải cao thì mới phù hợp. Việc hướng dẫn sử dụng dịch vụ, giải đáp thắc mắc, giao dịch sau bán hàng... đều đòi hỏi sự chuyên sâu về viễn thông và công nghệ thông tin. [3, tr31-32]

Phạm vi phục vụ của dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông rất rộng và đa dạng do mạng viễn thông trải dài trong phạm vi một vùng lãnh thổ, một quốc gia, hay trên toàn thế giới. Có dịch vụ phải có sự quan hệ, phối hợp với các công ty chủ quản dịch vụ trong VNPT mới thực hiện được như: dịch vụ Internet, dịch vụ kênh thuê riêng, dịch vụ mạng riêng ảo... Do vậy trong công tác chăm sóc khách hàng

thường gặp một số khó khăn về , phối hợp giữa các bộ phận trong VNPT, về giao tiếp vì phải liên lạc từ xa không trực tiếp gặp khách hàng được. Việc giao tiếp qua điện thoại ngoài những tiện lợi ra thì cũng có những hạn chế nhất định có thể dễ làm khách hàng không hài lòng. . [3, tr31-32]

Hình thức phục vụ của dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông rất phong phú. Khách hàng có thể được phục vụ trực tiếp thông qua các điểm giao dịch của nhà cung cấp, hoặc có thể gọi điện đến tổng đài hướng dẫn để được hướng dẫn giải đáp các vấn đề còn thắc mắc mà không cần đi ra ngoài. Khách hàng cũng có thể được phục vụ thông qua mạng Internet hay các tài liệu hướng dẫn miễn phí. . [3, tr31-32]

Việc thanh toán cước phí có thể chuyển tiền qua ngân hàng hoặc thanh toán trực tiếp (tại nhà hoặc tại nơi giao dịch của doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông). . [3, tr31-32]

Phần lớn dịch vụ viễn thông có thời gian sử dụng lâu dài, thường xuyên liên tục. Doanh thu chính của doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông là từ các khách hàng thường xuyên. Vậy trong chính sách chăm sóc khách hàng cũng phải có những tiêu chuẩn để duy trì khách hàng cũ và cả những tiêu chuẩn để hấp dẫn khách hàng mới. . [3, tr31-32]

Dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông viễn thông mang phong cách phục vụ cao cấp, công nghệ cao. Vì vậy dịch vụ chăm sóc khách hàng phải có một phong cách phục vụ nhiệt tình, chu đáo và hiện đại mới có thể tạo sự cân bằng và nâng cao vị thế của doanh nghiệp hoặc trấn an khách hàng trong trường hợp doanh nghiệp cần sự chấp nhận từ phía khách hàng. . [3, tr31-32]

Do yêu cầu đòi hỏi trong dịch vụ chăm sóc khách hàng cao dẫn đến các phương tiện và điều kiện phục vụ khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông cũng phải cao. Ví dụ từ việc trang bị đầy đủ phương tiện văn phòng hiện đại như máy vi tính, máy in . [3, tr31-32]

Điện thoại, các hệ thống quản lý, các thiết bị đo kiểm, các thiết bị phục vụ như ô tô, xe máy đến điều kiện về giao tiếp đều đạt tiêu chuẩn hiện đại. Khi đó mới có thể phục vụ tốt cho khách hàng được. [3, tr31-32]

1.6.2. Vai trò của dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông

Đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào đều phải thực hiện tốt hai nhiệm vụ quan trọng là tạo ra khách hàng và giữ khách hàng hiện có. Đối với doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông doanh thu phát sinh chủ yếu được tạo ra bởi các khách hàng thường xuyên. Do vậy, việc giữ khách hàng hiện có để biến họ thành khách hàng thường xuyên, trung thành có vai trò cực kỳ quan trọng. Dịch vụ chăm sóc khách hàng là cầu nối giữa người tiêu dùng với dịch vụ của doanh nghiệp. Việc giữ khách hàng hiện có bằng dịch vụ chăm sóc khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp giảm chi phí, ổn định sản xuất và tăng giá trị thương hiệu trên thị trường từ đó giúp doanh nghiệp lôi cuốn, hấp dẫn khách hàng mới sử dụng dịch vụ. Như vậy, dịch vụ chăm sóc khách hàng tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông có vai trò then chốt ảnh hưởng quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp, đặc biệt khi thị trường viễn thông có nhiều doanh nghiệp cùng tham gia cung cấp dịch vụ.

Tóm lại, vấn đề chăm sóc khách hàng trong một doanh nghiệp là hết sức quan trọng, nó có thể quyết định tới sự thành công của doanh nghiệp. . [3,tr32]

1.6.3. Nội dung chủ yếu của chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông

Hoạt động chăm sóc khách hàng rất đa dạng phong phú, nó vừa mang tính chất trừu tượng lại vừa mang tính chất hiện hữu. Dựa trên các yếu tố đáp ứng kỳ vọng của khách hàng, có thể nêu nội dung của hoạt động chăm sóc khách hàng bao gồm:

Các hoạt động mang lại sự thuận tiện cho khách hàng sử dụng dịch vụ:

cần chọn địa điểm bán hàng, bố trí nơi bán hàng, thời gian mở cửa phù hợp và thuận lợi cho khách hàng; Hình thức thanh toán linh hoạt, lập trang web giúp khách hàng tìm hiểu về dịch vụ và thiết lập đường dây nóng để giải đáp tư vấn cho khách hàng...Các hoạt động này đều tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng dễ dàng đến với sản phẩm/dịch vụ của nhà cung cấp hơn. [3,tr32]

Các hoạt động liên quan đến yếu tố con người cung cấp dịch vụ: Đó là thái độ, hành vi, trình độ, quan hệ ứng xử, kỹ năng của đội ngũ nhân viên phục vụ. Sự am hiểu của nhân viên phục vụ về mạng lưới viễn thông, về công nghệ, về công dụng của từng dịch vụ, thao tác thuần thục trong quá trình cung cấp dịch vụ...có tác động rất lớn đến khách hàng. Nó làm cho khách hàng có cảm nhận tốt hơn về dịch vụ và làm khách hàng cảm thấy hài lòng hơn khi sử dụng dịch vụ của nhà cung cấp. [3,tr32]

Các hoạt động hỗ trợ, chăm sóc khách hàng khác: Bao gồm các hoạt động như tặng quà khách hàng, gọi điện nhắn tin chúc mừng khách hàng nhân dịp ngày sinh nhật, ngày lễ, ngày trọng đại của khách hàng hoặc gửi mẫu sản phẩm mới để khách hàng dùng thử. Các hoạt động này về mặt giá trị tuy nhỏ nhưng có tác dụng lớn trong việc tăng cường mối quan hệ thân thiết với khách hàng, làm cho khách hàng thấy mình luôn được đề cao, được quan tâm. [3,tr32]

Dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông thường được chia làm 3 giai đoạn: trước khi bán dịch vụ, trong khi bán dịch vụ và sau khi bán dịch vụ. [3,tr32]

Giai đoạn trước khi bán dịch vụ là giai đoạn khách hàng chưa trực tiếp sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp. Dịch vụ chăm sóc khách hàng trong giai đoạn này bao gồm các nội dung chủ yếu sau:

Xác định nhiệm vụ, mục tiêu của dịch vụ chăm sóc khách hàng đó là duy trì khách hàng hiện có và gia tăng khách hàng trung thành, giảm khách hàng rời bỏ mạng, tạo sự nhận biết uy tín, hình ảnh của doanh nghiệp. Từ đó

góp phần vào việc tối đa hoá lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Làm cho khách hàng nhận thức rõ về dịch vụ của doanh nghiệp bằng cách tiến hành những hoạt động quảng cáo, tiếp thị giới thiệu dịch vụ, tổ chức các sự kiện... nhằm cung cấp thông tin cho khách hàng về dịch vụ như loại hình dịch vụ, cách sử dụng dịch vụ, các chính sách khuyến mãi, chiết khấu, giảm giá, hỗ trợ khách hàng về kỹ thuật, thiết bị đầu cuối...

Đưa ra một quy trình cung cấp dịch vụ thuận lợi và hợp lý nhất nhằm đảm bảo dịch vụ được cung cấp tới khách hàng một cách nhanh chóng, chính xác, chuyên nghiệp. [3,tr32]

Giai đoạn trong khi bản dịch vụ là giai đoạn khách hàng trực tiếp sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp. Giai đoạn này bao gồm một số nội dung chính sau:

Quản lý khách hàng, các loại nhu cầu của khách hàng, từ đó có thể phân loại khách hàng , nhu cầu để của khách hàng để có những phương pháp giải quyết cho phù hợp, thoả mãn tốt nhất nhu cầu của từng đối tượng khách hàng. [3,tr32]

Quản lý về tiến độ và thời gian đáp ứng dịch vụ của doanh nghiệp với khách hàng. Trong quá trình sử dụng dịch vụ nếu khách hàng có sự cố hoặc chính bản thân dịch vụ cung cấp xảy ra sự cố thì phải nhanh chóng giải quyết sự cố trong thời gian nhanh nhất nhằm thoả mãn nhu cầu của khách hàng. [3,tr32]

Tính chính xác của hệ thống trong quy trình giao dịch, trong thông tin khách hàng nhận được, thông tin phản hồi của khách hàng cho doanh nghiệp.

Thoả mãn các nhu cầu tại chỗ của doanh nghiệp, đó là việc giải quyết ngay lập tức các nhu cầu phát sinh của khách hàng trong quá trình nhân viên giao dịch tiếp xúc với khách hàng.

Xác định các dịch vụ phụ để hỗ trợ cho việc thực hiện giao dịch được tốt hơn. [3,tr32]

Giai đoạn sau khi bán dịch vụ là giai đoạn xử lý các vấn đề liên quan đến quá trình sử dụng dịch vụ của khách hàng. Mục đích nhằm duy trì các khách hàng đã sử dụng dịch vụ, củng cố niềm tin cho khách hàng đang sử dụng dịch vụ. Dịch vụ chăm sóc khách hàng trong giai đoạn này bao gồm:

Xử lý và cung cấp thông tin phản hồi cho khách hàng như giải đáp thông tin, giải quyết trở ngại của khách hàng thông qua nhân viên giao dịch và hệ thống tổng đài. [3,tr32]

Giải quyết khiếu nại của khách hàng một cách chính xác, đúng đắn và thấu đáo để khách hàng thấy rằng những vấn đề mình đưa ra được quan tâm giải quyết một cách nhanh chóng, kịp thời.

Các công tác liên quan đến con người, kỹ thuật và thông tin phản hồi nhằm giúp khách hàng được thoải mái trong khi sử dụng dịch vụ như: Tổ chức đội ngũ nhân viên hỗ trợ kỹ thuật cho khách hàng đảm bảo thông tin xuyên suốt, thường xuyên, liên tục, nhanh chóng khắc phục sự cố mất thông tin cho khách hàng, hỗ trợ khách hàng sử dụng dịch vụ một cách nhanh nhất.

Các hoạt động nhằm duy trì và củng cố niềm tin cho khách hàng như: tổ chức hội nghị khách hàng, tổ chức các sự kiện chào mừng khách hàng mới theo một mốc nào đó, các chương trình tặng quà (thông qua hình thức giảm giá sử dụng dịch vụ, chúc mừng nhân dịp các sự kiện trọng đại của khách hàng, nhân dịp Lễ, Tết... Các hoạt động này giúp cho khách hàng thấy mình được quan tâm hơn và có những lợi ích mà khi sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp khác không có. [3,tr32]

Hoạt động thu thập thông tin phản hồi về mức độ hài lòng của khách hàng khi sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp, về kết quả những hoạt động mà dịch vụ chăm sóc khách hàng đã tiến hành. Từ đó phát hiện những tồn tại cần khắc phục. Những thông tin phản hồi được thể hiện qua số khách hàng gia nhập mạng, tỷ lệ khách hàng rời mạng và mức độ sử dụng dịch vụ của khách hàng.

Tăng cường kiểm tra chất lượng dịch vụ (chất lượng mạng lưới, chất lượng thiết bị, các chỉ tiêu dịch vụ đã công bố...), mức độ hợp lý của quy trình cung cấp dịch vụ, vấn đề còn tồn tại và nghiên cứu cách thức đối thủ cạnh tranh đang thực hiện, điều tra mức độ hài lòng từ phía người sử dụng. Từ đó có những thay đổi trong quy trình cung cấp dịch vụ cho phù hợp theo hướng tạo thuận lợi nhất cho khách hàng, nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng của dịch vụ chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp[3,tr32]

1.7.Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp viễn thông

Chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng trong doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông bị ảnh hưởng bởi 3 yếu tố cơ bản, đó là:

Môi trường vật chất của dịch vụ gồm phương tiện, thiết bị cung cấp dịch vụ, điều kiện mặt bằng, nhà cửa, các tiện nghi hỗ trợ dịch vụ ...

Chất lượng tổ chức cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng bao gồm các yếu tố: phương thức tổ chức, quản lý điều hành, chế độ chính sách của doanh nghiệp đối với hoạt động chăm sóc khách hàng.

Chất lượng công tác chuyển giao dịch vụ là yếu tố tác động trực tiếp đến chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng, quyết định mức độ thoả mãn yêu cầu của khách hàng. Nó thể hiện qua hai yếu tố là kiến thức dịch vụ và kỹ năng giao dịch. Kiến thức sản phẩm là sự hiểu biết, thông thạo về dịch vụ để có thể phục vụ khách hàng tốt hơn. Còn kỹ năng giao dịch là những biểu hiện giao tiếp bên ngoài như lời nói, hành vi, ánh mắt, khả năng thương thuyết, đàm phán...nhằm tận dụng tối đa mọi cơ hội có thể đưa giao dịch đến thành công. [3,tr 33-36]

Như vậy phần lớn khách hàng ra đi vì thiếu sự chăm sóc từ doanh nghiệp, không được quan tâm đúng mức, thiếu những hành động thể hiện sự ghi nhận và cảm ơn những giá trị mà họ đem đến cho doanh nghiệp [3,tr 33-36]

1.8.Các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng

1.8.1.Đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng bên ngoài

Dựa trên các yếu tố đáp ứng kỳ vọng và sự thoả mãn của khách hàng, có thể đánh giá chất lượng của hoạt động chăm sóc khách hàng bao gồm:

Các hoạt động mang lại sự thuận tiện cho khách hàng sử dụng dịch vụ: Hình thức thanh toán cước, tổ chức kênh thu cước, hỗ trợ giải quyết sự cố khi cung cấp dịch vụ.

Các hoạt động liên quan đến yếu tố con người cung cấp dịch vụ: Đó là thái độ, hành vi, trình độ, quan hệ ứng xử, kỹ năng của đội ngũ nhân viên phục vụ. [3,tr 35-36]

Các hoạt động hỗ trợ, chăm sóc khách hàng khác: Bao gồm các hoạt động như tặng quà khách hàng, gọi điện nhắn tin chúc mừng khách hàng nhân dịp ngày sinh nhật, ngày lễ, ngày trọng đại của khách hàng (các chính sách kinh tế dành khách hàng) theo bảng hỏi với các tiêu chí đánh giá sau:

Bảng 1.1: Bảng tiêu chí đánh giá năng lực và hiệu quả khách hàng bên trong

TT	Các nội dung đánh giá	Mức độ chất lượng	Tỷ lệ %
1	Đánh giá về sự thân thiện của nhân viên nói chung trong nội bộ đơn vị và với khách hàng.	- Rất thân thiện - Bình thường - Không thân thiện	
2	Đánh giá về Kỹ năng giao tiếp của nhân viên.	- Tốt - Chấp nhận được - chưa tốt	
3	Đánh giá về sự nhiệt tình và sẵn sàng hỗ trợ khách hàng của nhân viên.	- Nhiệt tình - Chấp nhận được	

		- chưa nhiệt tình	
4	Đánh giá về sự lắng nghe của nhân viên từ khách hàng.	- Rất lắng nghe - bình thường - không lắng nghe	
5	Đánh giá về nhân viên có tôn trọng thời gian của khách hàng không	- Tôn trọng - bình thường - không tôn trọng	
6	Đánh giá về nhân viên có thực hiện yêu cầu của khách hàng đúng hẹn không	- Rất đúng hẹn - bình thường - không đúng hẹn	
7	Đánh giá của Lãnh đạo và nhân viên phụ trách chăm sóc khách hàng về nhân viên có đặt mục tiêu phấn đấu không	- có đặt mục tiêu - Nhân viên không biết - không đặt mục tiêu	

(Nguồn: Phòng kinh doanh VNPT Hải Phòng)

1.8.2.Đánh giá năng lực và hiệu quả của khách hàng nội bộ

Bảng 1.2 Bảng tiêu chí đánh giá chăm sóc khách hàng bên ngoài

TT	Các câu hỏi	Mức độ hài lòng	Tỷ lệ %
1	Đánh giá chất lượng kỹ thuật.		
	Đánh giá (cảm nhận) của khách hàng về chất lượng dịch vụ do VNPT Hải Phòng cung cấp	- Tốt - Chấp nhận được - Không chấp nhận được	
2	Đánh giá chất lượng chức năng (chất lượng chăm sóc khách hàng)		
2.1	<i>Theo yếu tố con người</i>		

	Đánh giá của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên Viễn thông Hải Phòng khi giao tiếp với khách hàng	<ul style="list-style-type: none"> - Niềm nở, nhiệt tình - Chấp nhận được - Không thể chấp nhận được 	
2.2	<i>Các chính sách hỗ trợ</i>		
	Đánh giá của khách hàng về các chính sách kinh tế chăm sóc khách hàng của Viễn thông Hải Phòng cho các dịch vụ	<ul style="list-style-type: none"> - Tốt - Chấp nhận được - Kém hấp dẫn 	
2.3	<i>Đánh giá hoạt động mang lại sự thuận tiện</i>		
	Thời gian khắc phục sự cố mất liên lạc của Viễn thông Hải Phòng đối với các dịch vụ khách hàng đang sử dụng	<ul style="list-style-type: none"> - Lớn hơn 1 ngày - 1 ngày - 4 giờ làm việc 	
	Hình thức thanh toán cước viễn thông hiện nay đối với khách hàng	<ul style="list-style-type: none"> - Đã phù hợp - Chưa phù hợp 	
	Nhu cầu của khách hàng về hình thức thanh toán cước viễn thông	<ul style="list-style-type: none"> - Thanh toán tại nhà - Thanh toán tại cửa hàng - Thanh toán qua ngân hàng 	

(Nguồn: Phòng kinh doanh VNPT Hải Phòng)

1.9 Tóm tắt chương 1

Chương 1 của luận văn đã cơ bản giải quyết một số vấn đề sau:

Hệ thống hóa cơ sở lý luận: khái niệm về dịch vụ, dịch vụ viễn thông, chất lượng dịch vụ, quản lý chất lượng.

Các khái niệm cơ bản về dịch vụ khách hàng, chất lượng dịch vụ khách hàng, tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ khách hàng

Vai trò dịch vụ khách hàng đối với các doanh nghiệp nói chung và đối với doanh nghiệp viễn thông nói riêng.

Ngoài ra Chương 1 cũng đã khái quát nội dung các nhân tố ảnh hưởng chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp viễn thông, tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ viễn thông .. Từ đó làm cơ sở lý luận cho phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ khách hàng tại VNPT Hải Phòng.

Chương 2 của luận văn sẽ tiếp tục tiến hành các nội dung sau:

Phân tích tình hình cung cấp dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng, phân tích thực trạng chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng từ: đánh giá khả năng cung cấp dịch vụ VNPT Hải Phòng trong giai đoạn 2012-2016, đánh giá dựa trên các tiêu chí đánh giá dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng. Qua đó đánh giá tổng quan những ưu và nhược điểm của chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng trong giai đoạn này

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI VNPT HẢI PHÒNG

2.1. Khái quát thị trường viễn thông Việt Nam, thị trường viễn thông Hải Phòng

2.1.1. Khái quát về thị trường viễn thông Việt Nam

Theo Bộ Thông tin và Truyền thông, năm 2016, toàn Ngành đạt doanh thu 1.337.857 tỷ đồng, tốc độ tăng trưởng đạt 9,36% so với 2015, nộp ngân sách nhà nước (NSNN) toàn Ngành ước 145.915 tỷ đồng, đạt 109,06% so với kế hoạch năm và đóng góp khoảng 14,38% vào tổng thu cân đối NSNN năm 2016.

Doanh thu lĩnh vực viễn thông ở mức 365.500 tỷ đồng, tăng 7,5% so với năm 2015, đóng góp khoảng 27,32% vào tổng doanh thu toàn Ngành năm 2016. Về tổng nộp NSNN, lĩnh vực viễn thông năm 2016 đạt 50.396 tỷ đồng, tăng 7,5% so với năm 2015 và đóng góp khoảng 34,54% vào tổng nộp NSNN của Ngành. Ba nhà mạng lớn là VNPT, MobiFone và Viettel hoàn thành kế hoạch đề ra.

2.1.2. Khái quát về thị trường viễn thông Hải Phòng

Trên địa bàn thành phố Hải Phòng hiện có 09 doanh nghiệp cung cấp dịch vụ điện thoại, internet gồm: Viễn thông Hải Phòng; Chi nhánh Viettel Hải Phòng (Viettel), Chi nhánh Hải Phòng Công ty Thông tin di động (Mobifone); Công ty cổ phần dịch vụ bưu chính viễn thông Sài Gòn (Sfone); Trung tâm Thông tin di động Vietnamobile (Vietnamobile); Công ty cổ phần viễn thông di động toàn cầu; Công ty Thông tin điện tử Hàng Hải (Vishipel); Chi nhánh Hải Phòng - Công ty Cổ phần Viễn thông FPT; Công ty cổ phần hạ tầng viễn thông CMC. Trong đó có những doanh nghiệp thuộc những tập đoàn lớn có vị trí trong top 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam như: Tập đoàn bưu chính, viễn thông Việt Nam (vị trí thứ 3); Tập đoàn Viễn thông quân đội (vị trí thứ 7); Công ty thông tin di động (vị trí thứ 17).

Các loại hình dịch vụ viễn thông và Internet đang được cung cấp trên địa bàn thành phố gồm có: Điện thoại cố định và các dịch vụ trên mạng điện thoại cố định như VoIP, dịch vụ giá trị gia tăng của tổng đài kỹ thuật số; Truyền dữ liệu: X25, Frame relay, VPN, thuê kênh; Dịch vụ điện thoại di động: WAP, SMS, MMS, tra cứu; Internet: Internet gián tiếp, Internet leased line, Internet băng rộng, truy nhập vô tuyến... Đã phát triển một số công nghệ và dịch vụ mới có tính đột phá như: 3G, IPTV, Hội nghị truyền hình.

2.2. Giới thiệu về Viễn thông Hải Phòng

2.2.1. Quá trình hình thành và phát triển của VNPT Hải Phòng

VNPT Hải Phòng- đơn vị kinh tế trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, được thành lập theo quyết định số 633/ QĐ-TCCB/ HĐQT ngày 06-12-2007 của Hội đồng quản trị Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, có tư cách pháp nhân, chịu trách nhiệm trực tiếp trước pháp luật trong phạm vi quyền hạn và nhiệm vụ của mình.

Đi đôi với sự phát triển của thị trường viễn thông Việt Nam, thị trường viễn thông tại TP Hải Phòng trong thời gian qua cũng có sự phát triển bùng phát. Đến nay đã có 4 doanh nghiệp được cấp phép cung cấp dịch vụ viễn thông tại TP Hải Phòng bao gồm Tập đoàn bưu chính viễn thông Việt nam (VNPT) đại diện là Viễn thông Hải Phòng (VNPT Hải Phòng), Trung tâm di động mobifone khu vực 5 (Mobifone Hải Phòng), Tổng công ty viễn thông Quân đội (Viettel) và Tổng công ty Viễn thông Toàn cầu (Gtel) (G-Mobile).

Về cạnh tranh trên thị trường băng rộng (internet): Viễn thông Hải Phòng (VNPT Hải Phòng), Viettel Hải Phòng và FPT Hải Phòng.

Về cạnh tranh trên thị trường di động gồm cả 4 doanh nghiệp đều cung cấp dịch vụ điện thoại di động.

2.2.2. Chức năng nhiệm vụ và lĩnh vực hoạt động chủ yếu của VNPT Hải Phòng

Chức năng nhiệm vụ

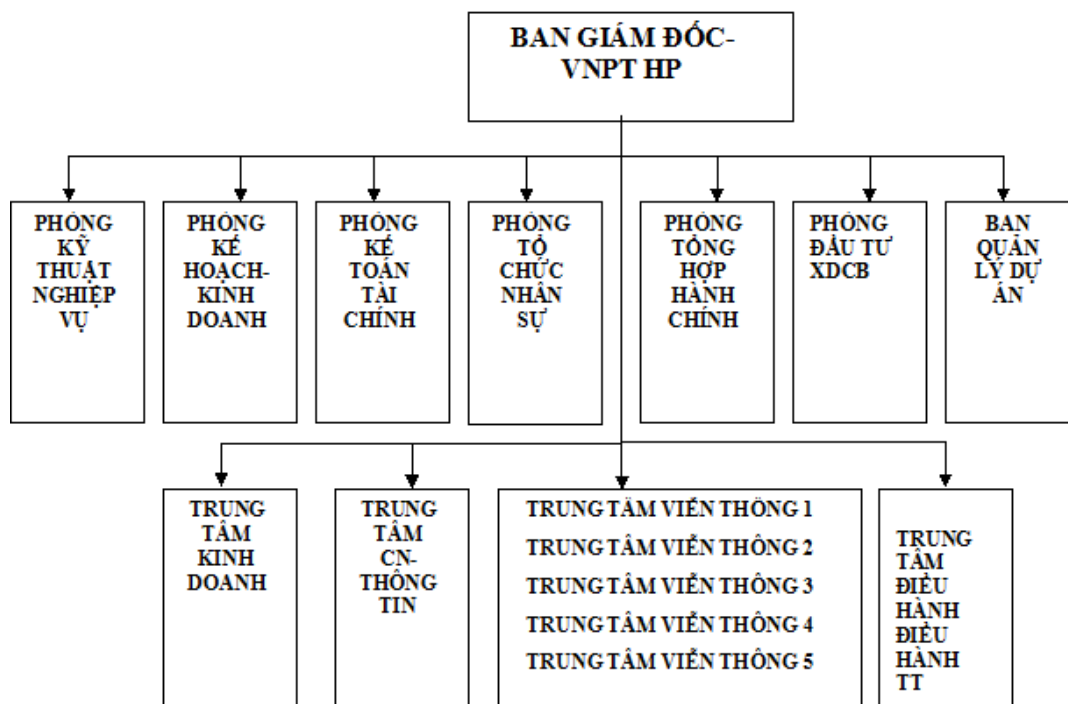
Tổ chức xây dựng, quản lý, vận hành, lắp đặt, khai thác, bảo dưỡng, sửa chữa mạng viễn thông trên địa bàn TP; Tổ chức, quản lý, kinh doanh và cung cấp các dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin; Sản xuất, kinh doanh, cung ứng, đại lý vật tư, thiết bị viễn thông-công nghệ thông tin theo yêu cầu sản xuất kinh doanh của đơn vị và nhu cầu của khách hàng; Khảo sát, tư vấn, thiết kế, lắp đặt, bảo dưỡng các công trình viễn thông-công nghệ thông tin...

Lĩnh vực hoạt động chủ yếu:

VNPT Hải Phòng là đơn vị trực thuộc Tập đoàn Bưu Chính Viễn Thông Việt Nam, có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ chuyên ngành Viễn Thông - Công nghệ thông tin như sau:

- Tổ chức xây dựng, quản lý, vận hành, lắp đặt, khai thác, bảo dưỡng, sửa chữa mạng viễn thông trên địa bàn thành phố; Tổ chức, quản lý, kinh doanh và cung cấp các dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin; Sản xuất, kinh doanh, cung ứng, đại lý vật tư, thiết bị viễn thông - công nghệ thông tin theo yêu cầu sản xuất kinh doanh của đơn vị và theo yêu cầu của khách hàng; Khảo sát, tư vấn, thiết kế, lắp đặt, bảo dưỡng các công trình viễn thông - công nghệ thông tin; Kinh doanh dịch vụ quảng cáo, dịch vụ truyền thông, cho thuê văn phòng; Tổ chức phục vụ thông tin đột xuất theo yêu cầu của cấp ủy Đảng, chính quyền địa phương và cấp trên.

Cơ cấu tổ chức của VNPT Hải Phòng



(Nguồn: Phòng Tổ chức nhân sự-VNPT-HP)

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý - SXKD của VNPT-HP

VNPT Hải Phòng hiện được chia thành 2 khối, khối kỹ thuật và khối kinh doanh, hoạt động theo mô hình trực dọc ” chuyên biệt, khác biệt và hiệu quả”. Bao gồm 7 trung tâm trực thuộc bao gồm Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Phòng, Trung tâm Công nghệ thông tin, Trung tâm viễn thông 1, 2, 3, 4, 5, 6, Trung tâm Điều hành thông tin và khối các phòng chức năng như: TC-KT, Đầu Tư- XDCB, Kỹ thuật Nghiệp vụ, P. TC-Nhân sự, P. THHC, P. KH-KD và Ban QLDA

Các đơn vị chức năng là khối đầu não của VNPT Hải Phòng có nhiệm vụ tổ chức, quản lý, điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị theo sơ đồ 2.1

2.2.3. Năng lực hạ tầng kinh doanh của VNPT Hải Phòng

Về các điều kiện năng lực hạ tầng kinh doanh của VNPT Hải Phòng có thể kể đến như:

Bảng 2.1: Hạ tầng viễn thông VNPT Hải Phòng

HẠ TẦNG	NĂM 2012	NĂM 2013	NĂM 2014	NĂM 2015	NĂM 2016
Trạm thu phát sóng (BTS)	316	340	352	370	377
Hệ thống cáp quang (km)	101.000	132.000	201.500	1.207.480	1.827.000

(Nguồn: Sở thông tin và truyền thông Hải Phòng)

Số trạm thu phát sóng BTS trong giai đoạn 2012-2016 tăng từ 316 trạm lên đến 377 trạm vào năm 2016. Tương ứng số trạm thu phát sóng BTS năm 2016 tăng lên là 19,3% số trạm thu phát sóng so với năm 2012. Trong khi đó hệ thống cáp quang (phục vụ cho cung ứng dịch vụ internet, dịch vụ truyền hình trực tuyến...) là từ 101.000 KM cáp quang lên đến 1.827.000, đây là thực tế cho thấy dịch vụ internet và dịch vụ truyền hình trực tuyến đang có tốc độ phát triển rất mạnh tại VNPT Hải Phòng. Điều đó cho thấy năng lực và khả năng phục vụ dịch vụ internet, dịch vụ truyền hình sẽ tăng cao trong thời gian tới.

Về năng lực hạ tầng kinh doanh viễn thông của VNPT Hải Phòng, thì theo bảng 2.2. có thể nhận thấy: Năng lực kinh doanh dịch vụ viễn thông của VNPT hiện đã có mặt ở 14 quận huyện của thành phố Hải Phòng. Điều có số lượng trạm vệ tinh cũng như hệ thống mạng truyền dẫn rộng khắp, có thể nhận thấy VNPT hiện phát triển mạnh tại 4 quận nội thành của thành phố và một số huyện thị lớn của thành phố như: Huyện Vĩnh Bảo; Thủy nguyên...

Bảng 2.2: Bảng thống kê năng lực hạ tầng kinh doanh của Viễn thông Hải Phòng

TT	Khu vực	Hiện trạng mạng truyền dẫn		Số trạm vệ tinh/tổng đài	Số trạm truy nhập
		Số m cáp đồng	Số m cáp quang		

1	Quận Hồng Bàng	890,000	318,000	20	11
2	Quận Lê Chân	1,012,000	150,000	38	28
3	Quận Ngô Quyền	789,000	180,000	32	32
4	Quận Hải An	777,000	107,000	36	36
5	Quận Kiến An	690,000	98,000	16	16
6	Quận Dương Kinh	578,000	77,000	10	10
7	Quận Đồ Sơn	502,000	68,000	5	5
8	Huyện Vĩnh Bảo	620,000	103,000	27	27
9	Huyện Tiên Lãng	580,000	95,000	21	21
10	Huyện Kiến Thụy	589,000	98,000	9	9
11	Huyện An Lão	673,000	105,000	18	18
12	Huyện Thủy Nguyên	1,102,000	303,000	43	43
13	Huyện An Dương	762,000	87,000	31	31
14	Huyện Cát Hải	420,000	38,000	13	13
	Tổng cộng	9,984,000	1,827,000	319	300

(Nguồn: Sở thông tin và truyền thông Hải Phòng)

Về khả năng cung ứng dịch vụ của VNPT có thể nhận thấy hiện VNPT Hải Phòng cung cấp hầu hết các dịch vụ cơ bản như: dịch vụ điện thoại cố định có dây, dịch vụ điện thoại cố định không dây Gphone, dịch vụ điện thoại di động, dịch vụ internet, dịch vụ voip.

Bảng 2.3: Khả năng cung cấp dịch vụ của VNPT Hải Phòng

Dịch vụ cung cấp	Địa bàn cung cấp
Dịch vụ điện thoại cố định có dây	Toàn Thành Phố
Điện thoại cố định không dây Gphone	Toàn Thành Phố
Điện thoại di động	Toàn Thành Phố
Dịch vụ Internet băng rộng ADSL	Toàn Thành Phố
Dịch vụ VoiP	Toàn Thành Phố

(Nguồn: Sở Thông tin và truyền thông Hải Phòng)

2.2.4. Kết quả tình hình sản xuất kinh doanh của VNPT Hải Phòng qua các năm

Kết quả hoạt động kinh doanh tại VNPT giai đoạn 2012-2016 được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.4: Một số chỉ tiêu kết quả sản xuất kinh doanh của Viễn thông Hải Phòng

S T T	Chỉ tiêu	ĐVT	NĂM 2012	NĂM 2013	NĂM 2014	NĂM 2015	NĂM 2016
1	Tổng doanh thu phát sinh	Triệu đồng	880.768.145.287	910.315.641.129	983.401.845.475	1.026.352.936.023	782.466.185.451
	Tốc độ tăng trưởng	%					
2	Máy điện thoại cố định phát triển mới	Máy	5,902	5,491	5,009	3,742	2,317
3	Thuê bao điện thoại cố định có trên mạng	Máy	127,980	122, 839	158, 473	123,437	112,763
4	Thuê bao Internet ADSL PT mới	Thuê bao	18,892	20,536	37,149	55,980	77,718
5	Thuê bao Internet ADSL có trên mạng	Thuê bao	98,000	101,000	119,000	141,640	148,416
6	Thuê bao di động trả sau phát triển mới	Thuê bao	3,159	2,409	2,887	6,331	11,914
7	Thuê bao di động trả sau có trên mạng	Thuê bao	5 989	9 305	10 916	12 067	17,683

(Nguồn: Phòng Kế Toán VNPT Hải Phòng)

Trong giai đoạn 2012-2016 hoạt động sản xuất kinh doanh của VNPT Hải Phòng đã đạt được một số kết quả nhất định như: Tổng doanh thu phát sinh trong giai đoạn này tăng từ hơn 880.768.145.287 triệu đồng lên đến hơn 1.026.352.936.023 triệu đồng năm 2015, tuy nhiên đến năm 2016 thì doanh thu phát sinh bị giảm sút chỉ đạt 782.466.185.451 triệu đồng. Nguyên nhân của việc sụt giảm kinh doanh năm 2016 là do một loạt các dịch vụ của VNPT đều giảm số lượng. Cụ thể là: số lượng máy điện thoại cố định phát triển mới

trong năm 2016 chỉ đạt hơn 2317 máy trong khi đó mức phát triển số lượng máy mới hàng năm ở mạng điện thoại cố định có đây đạt hơn 5000 máy mỗi năm, có thể nhận thấy mảng kinh doanh điện thoại cố định có dây và không dây đang gặp phải ảnh hưởng từ dịch vụ điện thoại di động khi mà người dân đã chuyển sang thói quen dùng điện thoại di động để làm phương tiện liên lạc. Cùng với đó là sự bùng nổ của internet và sản phẩm điện thoại thông minh khiến cho việc liên lạc hiện nay dễ dàng hơn... Đây là những yếu tố làm cho mảng kinh doanh dịch vụ điện thoại cố định của VNPT Hải Phòng gặp nhiều khó khăn.

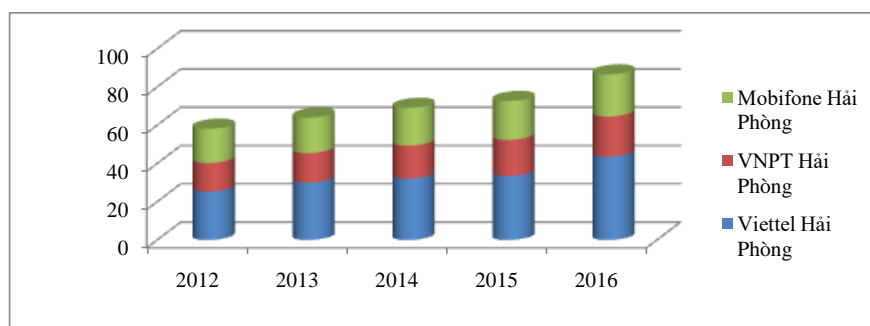
2.2.5. Nhận xét tình hình kinh doanh các dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng

Bảng 2.5: Bảng cơ cấu doanh thu của VNPT Hải Phòng

Chỉ tiêu	NĂM 2012		NĂM 2013		NĂM 2014		NĂM 2015		NĂM 2016	
	Giá trị (triệu đồng)	Tỷ trọng (%)	Giá trị (triệu đồng)	Tỷ trọng (%)	Giá trị (triệu đồng)	Tỷ trọng (%)	Giá trị (triệu đồng)	Tỷ trọng (%)	Giá trị (triệu đồng)	Tỷ trọng (%)
Doanh thu từ ĐTCD (có dây và Gphone)	41,222,034,810	4,7	41,222,034,810	4,7	41,222,034,810	4,7	41,222,034,810	4,7	37,474,577,100	4,8
Doanh thu từ di động trả sau	115,735,848,915	13,1	115,735,848,915	13,1	115,735,848,915	13,1	115,735,848,915	13,1	106,179,677,904	13,7
Doanh thu từ Internet ADSL	354,997,710,725	40,3	354,997,710,725	40,3	354,997,710,725	40,3	354,997,710,725	40,3	311,401,500,636	39,8
Doanh thu khác (hòa mạng + DV khác)	369,973,785,686	41,9	369,973,785,686	42	369,973,785,686	41,9	369,973,785,686	41,9	327,410,429,811	41,7
Tổng cộng	881,929,380,137	100	881,929,380,137	100	881,929,380,137	100	881,929,380,137	100	782,466,185,451	100

(Nguồn: Phòng kế hoạch kế toán VNPT Hải Phòng)

Có thể nhận thấy tình hình kinh doanh dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng trong giai đoạn 2012-2016 có những xu hướng sụt giảm trong năm 2016. Cụ thể mảng dịch vụ đem về nhiều doanh thu cho VNPT Hải Phòng là dịch vụ internet ADSL và dịch vụ hòa mạng chiếm đến hơn 70% doanh thu hàng năm của VNPT Hải Phòng. Tuy nhiên đến năm 2016 doanh thu hoạt động này đều sụt giảm do thị phần của VNPT Hải Phòng bị ảnh hưởng bởi hai đối thủ lớn là Viettel và đặc biệt là dịch vụ internet của FPT. Ngoài ra dịch vụ di động cũng bị ảnh hưởng bởi người anh em Mobifone Hải Phòng. Về thị phần thuê bao di động trong giai 2012-2016 nhìn chung VNPT có sự mở rộng thị phần tuy nhiên vẫn xếp sau hai đối thủ cạnh tranh lớn nhất cả mình là Viettel và Mobifone Hải Phòng qua các năm.



(Nguồn: Phòng kinh doanh VNPT Hải Phòng)

Hình 2.2: Thị phần thuê bao di động của VNPT Hải Phòng giai đoạn 2012-2016

Thị phần thuê bao di động có thể thấy Viettel đang là mạng di động sở hữu số lượng thuê bao lớn nhất tại Hải Phòng sau đó là đến Mobifone....

Bảng 2.6: Thị phần thuê bao điện thoại cố định không dây

DOANH NGHIỆP	2012	2013	2014	2015	2016
Viettel Hải Phòng	11%	12%	13,6%	20%	19%

VNPT Hải Phòng	35%	37%	36,3%	39%	36,1%
----------------	-----	-----	-------	-----	-------

(Nguồn: Phòng kinh doanh VNPT Hải Phòng)

Về mảng dịch vụ điện thoại cố định không dây thì hiện VNPT Hải Phòng lại là đơn vị chiếm thị phần khá lớn trong mảng này và hơn hẳn đối thủ cạnh tranh là Viettel Hải Phòng. Thị phần của VNPT Hải Phòng ở mảng dịch vụ này hàng năm đều gấp đôi thị phần của Viettel Hải Phòng. Tuy nhiên đây lại là dịch vụ không có nhiều hướng phát triển trong tương lai khi mà dịch vụ viễn thông đang chuyển hướng sang mảng dịch vụ thuê bao di động.

Bảng 2.7: Thị phần thuê bao của VNPT Hải Phòng

DỊCH VỤ	2012	2013	2014	2015	2016
Điện thoại cố định có dây	98,1%	98,3%	97% %	99%	100%
Điện thoại cố định không dây GPhone	35%	37%	36,3%	39%	36,1%
Điện thoại di động	15%	15,5%	17,3%	18,9%	21,%
Dịch vụ Internet ADSL	94,6%	95,7%	96,9%	95,8%	95,73%

(Nguồn: Phòng kinh doanh VNPT Hải Phòng)

Bảng 2.7 đã chi tiết hóa về thị phần số lượng thuê VNPT Hải Phòng ở các mảng dịch vụ chính là: Điện thoại cố định có dây, điện thoại cố định không dây, dịch vụ di động động và dịch vụ Internet ADSL. Có thể thấy số lượng VNPT Hải Phòng chiếm phần lớn ở dịch vụ về internet ADSL, dịch vụ Gphone và dịch vụ điện thoại có dây luôn chiếm hơn 90% thị phần toàn thị trường. Trong những dịch vụ này VNPT cần tập trung đẩy mạnh dịch vụ Interner ADSL vì đây là dịch vụ có xu hướng phát triển rất mạnh mẽ trong thời gian tới.

2.3. Phân tích dịch vụ chăm sóc khách hàng và chất lượng chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng

2.3.1. Phân tích hệ thống cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng

Hệ thống cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng Viễn thông Hải Phòng được tổ chức theo mô hình các trung tâm viễn thông huyện, thành phố, Trung tâm Dịch vụ khách hàng trên thành phố Hải Phòng đặt dưới sự quản lý thống nhất của ban giám đốc. Tại các Trung tâm Viễn thông huyện sẽ đảm nhận từ khâu tiếp thị, bán hàng, lắp đặt, chăm sóc khách hàng, in cước viễn thông và thu cước khách hàng.

Hệ thống này gồm 16 điểm giao dịch của VNPT ở tất cả các quận, Huyện trên địa bàn thành phố Hải Phòng, với hơn 300 cửa hàng viễn thông, 204 trạm viễn thông, 345 đại lý Bưu điện tại thành phố Hải Phòng làm nhiệm vụ bán hàng, hỗ trợ khách hàng và hướng dẫn khách hàng sử dụng dịch vụ, 24 đại lý phát triển thuê bao Mega VNN. Bên cạnh đó là hệ thống các bộ phận lắp đặt, sửa chữa, quản lý hồ sơ, giải quyết khiếu nại. Liên quan đến quá trình thanh toán thuộc công đoạn cuối cùng của qui trình cung cấp dịch vụ là việc tính cước, in hóa đơn và thu cước. Trong giai đoạn này có 2 bộ phận liên quan là phòng Kế hoạch Kinh doanh của VNPT Hải Phòng, các bộ phận kinh doanh tiếp thị và chăm sóc khách hàng, bộ phận kế toán của các trung tâm viễn thông Quận, huyện.

Bên cạnh các bộ phận trực tiếp cung cấp, hỗ trợ khách hàng, VNPT Hải Phòng còn có một đội ngũ nhân viên gián tiếp thuộc các phòng ban từ VNPT Hải Phòng đến các Trung tâm Viễn thông có chức năng kiểm tra, giám sát, phân tích báo cáo và đề ra các biện pháp, chính sách cho hoạt động chăm sóc khách hàng.

Các giai đoạn chính của khách hàng trong sử dụng dịch vụ viễn thông của Viễn thông Hải Phòng bao gồm:

-Quá trình nhận biết và ký hợp đồng sử dụng dịch vụ viễn thông : Giai đoạn này là nhiệm vụ trực tiếp của bộ phận tiếp thị - bán hàng. Bộ phận tiếp

thị có nhiệm vụ điều tra nhu cầu của khách hàng, xây dựng phương án Marketing, triển khai truyền thông thông điệp tới khách hàng mục tiêu, tổ chức các chương trình xúc tiến bán hàng để lôi kéo, mời chào khách hàng tác động hình thành kỳ vọng và tổ chức xúc tiến bán thông qua hệ thống kênh bán hàng của VNPT Hải Phòng để khách hàng ký hợp đồng sử dụng dịch vụ .

-Sau khi đã ký hợp đồng sử dụng dịch vụ với bộ phận bán hàng, thông tin của khách hàng sẽ được chuyển sang bộ phận lắp đặt trực tiếp của các Trung tâm Viễn thông. Bộ phận lắp đặt phải phối hợp với bộ phận quản lý tổng đài (bộ phận cơ vụ) có liên quan để cung cấp hạ tầng viễn thông phục vụ bán dịch vụ cho khách hàng.

-Trong quá trình tiêu dùng dịch vụ có thể khách hàng gặp sự cố như mất tín hiệu đường truyền, hỏng thiết bị đầu cuối, hoặc những thắc mắc cần được giải đáp... Các sự cố liên quan đến kỹ thuật thì sẽ được bộ phận kỹ thuật phối hợp xử lý, giải quyết, các thắc mắc liên quan đến quá trình sử dụng và các vấn đề khác sẽ được trả lời thông qua các bộ phận giải quyết khiếu nại, các hộp thư trả lời tự động miễn phí 801108 hoặc liên hệ trực tiếp với nhân viên VNPT Hải Phòng . Định kỳ vào cuối mỗi tháng, bộ phận kế toán của các đơn vị sẽ in hóa đơn gửi cho khách hàng (bộ phận tính cước của phòng Kế hoạch kinh doanh tính cước tập trung). Căn cứ vào hóa đơn và thông báo cước phí nhận được, khách hàng có thể trả tiền qua kênh thu cước của VNPT Hải Phòng như ngân hàng, trả trực tiếp bằng tiền mặt tại các điểm thu cước của Bưu điện thành phố Hải Phòng hoặc các điểm thu cước của các Trung tâm Viễn thông, Trung tâm Dịch vụ khách hàng, trả tiền tại nhà riêng theo yêu cầu với từng đối tượng khách hàng

Hệ thống dịch vụ chăm sóc khách hàng của Viễn thông Hải Phòng chịu sự chi phối của địa bàn phục vụ. Mỗi Trung tâm viễn thông Quận, huyện, đều chịu trách nhiệm kinh doanh địa bàn quận, huyện mà mình quản lý. Trên thành phố Hải Phòng có 2 đơn vị đều thực hiện chức năng chăm sóc khách

hàng nhưng ở những mặt khác nhau đó là Trung tâm Dịch vụ khách hàng , Trung tâm viễn thông tại các quận nội thành của thành phố Hải Phòng. Các Trung tâm viễn thông đều có bộ phận kinh doanh, tiếp thị và chăm sóc khách hàng chịu trách nhiệm triển khai các hoạt động chăm sóc khách hàng, các nhân viên dây máy chịu trách nhiệm bảo dưỡng, hỗ trợ kỹ thuật khách hàng .

Nhận xét:

Hệ thống cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng của Viễn thông Hải Phòng có tính đặc thù của dịch vụ viễn thông, nhưng được vận dụng cụ thể vào điều kiện của thành phố Hải Phòng. Tuy nhiên chưa có tính đột phá, mang nặng tính hành chính. Khối văn phòng Viễn thông Hải Phòng quản lý các trung tâm và đề ra chủ trương chính sách, giám sát chỉ đạo hoạt động của các trung tâm viễn thông, Trung tâm Dịch vụ khách hàng. Các hoạt động về dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng chủ yếu là hỗ trợ và duy trì khách hàng. Mối quan hệ giữa khách hàng và VNPT Hải Phòng chủ yếu là gián tiếp thông qua các trung tâm viễn thông, Trung tâm Dịch vụ khách hàng.

2.3.2. Phân tích quy trình trong dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng

2.3.2.1. Giai đoạn trước khi bán hàng

Trong giai đoạn này, dịch vụ chăm sóc khách hàng có nhiệm vụ cung cấp thông tin cho khách hàng với mục đích hình thành kỳ vọng của khách hàng và quản trị được kỳ vọng của khách hàng đảm bảo cam kết cung cấp dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Vì vậy giai đoạn này VNPT Hải Phòng đã thực hiện hàng loạt các hình thức quảng cáo như quảng cáo bằng các tờ rơi, pano áp phích, băng rôn, quảng cáo trên các chương trình truyền hình của các đài truyền hình Nam định, truyền hình cáp Nam định. Bên cạnh đó VNPT Hải Phòng còn thực hiện quảng cáo bằng cách tài trợ cho các chương trình nhân đạo, tính cộng đồng cao như tài trợ cho ngành giáo dục, tài

trợ các hoạt động đoàn thể...nhằm tạo ra cho khách hàng nhận biết nhất định về dịch vụ, về sản phẩm, giá cả và các chương trình khuyến mại...

Song song giữa các kênh truyền thông trên, VNPT Hải Phòng tổ chức tiếp thị trực tiếp, tư vấn miễn phí dịch vụ, kết hợp các sự kiện tổ chức PR truyền thông dịch vụ cho khách hàng nhận biết, hộp thư giới thiệu dịch vụ miễn phí 801104....

Để nâng cao trình độ cho đội ngũ tiếp xúc với khách hàng, VNPT Hải Phòng đã kết hợp với nhiều đối tác như THP, VTN, Vinaphone ... thường xuyên mở các lớp đào tạo về nghiệp vụ chăm sóc khách hàng cho các nhân viên giao dịch và những người trực tiếp tiếp xúc với khách hàng nhằm đem lại sự hài lòng cho khách hàng.

2.3.2.2. Giai đoạn trong khi bán hàng

Đây là giai đoạn mà nhân viên tiếp xúc với khách hàng nhiều nhất.

Tại các cửa hàng của các trung tâm viễn thông, khách hàng có thể làm việc ngay với nhân viên giao dịch. Trong trường hợp phải chờ đợi, khách hàng có thể sử dụng các dịch vụ phụ kèm theo của dịch vụ chăm sóc khách hàng như xem báo, tờ rơi, tạp chí, tài liệu hướng dẫn sử dụng dịch vụ, tài liệu giới thiệu về các dịch vụ mới, các chương trình khuyến mại, các chương trình chăm sóc khách hàng...

Quy trình hòa mạng cho thuê bao viễn thông mới : trong quá trình giao dịch, những công việc thông thường một nhân viên chăm sóc khách hàng phải thực hiện là:

Lấy thông tin về nhu cầu của khách hàng như địa điểm lắp đặt, tốc độ đường truyền (nếu là dịch vụ Internet MegaVNN), thiết bị kèm theo, phương thức thanh toán...

Tư vấn cho khách hàng những dịch vụ, gói cước hợp lý để khách hàng có thể lựa chọn cho phù hợp với nhu cầu.

Giới thiệu cho khách hàng các chương trình khuyến mại, các chính sách chiết khấu, trích thưởng hiện Viễn thông Hải Phòng đang áp dụng.

Giới thiệu cho khách hàng những dịch vụ GTGT mới, tiện ích cho khách hàng.

Ký hợp đồng với khách hàng.

Sau khi hợp đồng được chuyển cho bộ phận lắp đặt và việc lắp đặt cho khách hàng hoàn thành thì phải có biên bản nghiệm thu công việc với khách hàng.

Trong quá trình khách hàng sử dụng dịch vụ, nhân viên phải có trách nhiệm giải quyết tất cả các vấn đề liên quan đến dịch vụ mà khách hàng sử dụng, chẳng hạn như các yêu cầu về kỹ thuật, các yêu cầu về hướng dẫn sử dụng, các vấn đề liên quan đến lưu lượng, thời gian truyền dẫn, thời gian mất liên lạc, giảm cước do mất liên lạc...

Nhân viên giao dịch tiếp nhận các thông tin từ khách hàng, nếu vấn đề nào không giải quyết được như vấn đề về kỹ thuật .. thì phải có trách nhiệm liên lạc để cho khách hàng trao đổi trực tiếp với bộ phận liên quan đến vấn đề đó. Mục đích cuối cùng là thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

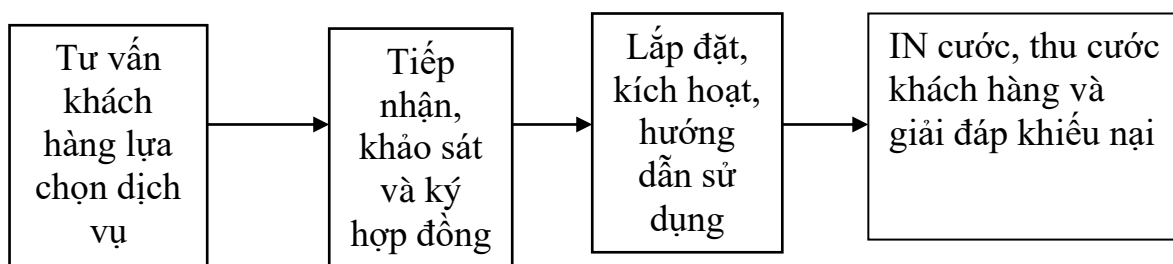
Trong giai đoạn này công việc của dịch vụ chăm sóc khách hàng phải giao tiếp ứng xử tốt với khách hàng thể hiện phải quan tâm đến chất lượng dịch vụ (chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng). Phát hiện kịp thời các sự cố để có thể khắc phục trong thời gian nhanh nhất có thể. Chẳng hạn như khi xảy ra sự cố đứt dây sub thuê bao ảnh hưởng đến tính liên tục của dịch vụ thì phải kịp thời phát hiện xem đứt tại địa điểm nào và nhân viên kỹ thuật phải xử lý ngay.

Trong quá trình tiếp xúc với khách hàng, nếu phát hiện thấy khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ thì tư vấn cho khách hàng và mời chào khách hàng đến với đơn vị, tư vấn cho khách hàng thấy được tác dụng của các dịch

vụ do VNPT Hải Phòng cung cấp, từ đó khách hàng sẽ phát sinh nhu cầu sử dụng dịch vụ của VNPT Hải Phòng.

Trong quá trình sử dụng dịch vụ, khách hàng có thể trao đổi gián tiếp bằng điện thoại với nhân viên giao dịch, nhân viên kỹ thuật qua số máy điện thoại miễn phí 119...

Khi khách hàng có thắc mắc hay những thông tin khách hàng không tìm thấy trên mạng thì khách hàng có thể trực tiếp kết nối với điện thoại viên 1080 hoặc hộp thư điện thoại miễn phí 801104. Hoạt động của giao dịch viên tổng đài chỉ dừng lại ở việc trả lời những câu hỏi, thắc mắc của khách hàng, hướng dẫn họ cách tìm kiếm thêm thông tin về dịch vụ mà không tiến hành bất kỳ một thỏa thuận mang tính pháp lý nào.



(Nguồn : Phòng Mạng - Dịch vụ - VNPT Hải Phòng)

Hình 2.3: Qui trình hòa mạng thuê bao viễn thông mới

2.3.2.3. Giai đoạn sau giao dịch

Trên thị trường viễn thông, các dịch vụ chăm sóc khách hàng chủ yếu được thực hiện ở giai đoạn sau giao dịch. Nhiệm vụ của dịch vụ chăm sóc khách hàng là duy trì khách hàng cũ, gia tăng khách hàng trung thành và thu hút khách hàng tiềm năng.

Để làm được điều này, VNPT Hải Phòng tổ chức hệ thống dịch vụ chăm sóc khách hàng theo từng vùng thị trường với các thành phần cụ thể :

- Quản lý khách hàng để quản trị các nhu cầu của khách hàng bằng cách xây dựng tiêu chí phân loại khách hàng, xây dựng các phần mềm quản lý cơ sở dữ liệu khách hàng .

- Xây dựng các chính sách chăm sóc cho từng đối tượng khách hàng (chính sách về ưu tiên kỹ thuật, chính sách về kinh tế)
- Tổ chức hệ thống hỗ trợ khách hàng (khắc phục sự cố kỹ thuật của dịch vụ)
- Xây dựng các quan hệ với khách hàng
- Đảm bảo chất lượng mạng lưới, chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ .
- Tổ chức hệ thống thu cước viễn thông và giải đáp khiếu nại của khách hàng tại các địa chỉ theo yêu cầu của khách hàng.

2.3.2.4. Đánh giá các hoạt động chăm sóc khách hàng bên ngoài của VNPT Hải Phòng trong khuôn khổ sau bán hàng

a) Đánh giá quản lý khách hàng

VNPT Hải Phòng thực hiện phân loại khách hàng theo hướng dẫn của Tổng công ty (nay là tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam) tại QĐ 52/VNPT VNP-KHDN của tổng công ty VNPT ngày 1/7/2016/ được chia làm Theo hướng dẫn, khách hàng của VNPT Hải Phòng được chia làm các loại như sau: khách hàng loại A,B, C

Khách hàng loại A: Bao gồm

Loại A1: Khách hàng thuộc khối cơ quan Trung ương: Đảng, Quốc hội, Văn phòng Chủ tịch nước, Chính phủ (bao gồm các Bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan trực thuộc Chính phủ), Tòa án nhân dân tối cao, Viện kiểm sát nhân dân tối cao (danh sách chi tiết tại Phụ lục 1); *Loại A2:* Khách hàng có doanh thu bình quân từ 100 triệu VNĐ/tháng trở lên; *Loại A3:* Khách hàng không thuộc nhóm tại ý a và b nói trên nhưng VNPT Vinaphone kv hợp đồng cam kết SLA như đối với khách hàng loại A. (Chỉ tiêu SLA đối với khách hàng Loại A được tuân thủ theo đúng quy định tại Quyết định số 1643/QĐ- VNPT-CLG ngày 16/10/2015 của Tập đoàn BCVTVN và Quyết định số 478/QĐ- VNPT-CLG ngày 25/04/2016 của Tập đoàn Bưu chính BCVTVN).

Khách hàng loại B: Bao gồm

Loại B1: Khách hàng thuộc khối cơ quan Tỉnh, Thành phố trực thuộc Trung ương: Tỉnh Ủy/Thành ủy, Hội đồng nhân dân, ủy ban nhân dân (bao gồm các cơ quan chuyên môn thuộc ủy ban nhân dân cấp Tỉnh Thành phố), Tòa án nhân dân, Viện kiểm sát nhân dân cấp Tỉnh, Thành phố; *Loại B2:* Khách hàng có doanh thu bình quân: Tại Thành phố HN1, HCM: từ 30 triệu VNĐ/tháng đến dưới 100 triệu VNĐ/tháng; Tại các tỉnh; thành phố khác: từ 5 triệu VNĐ đến dưới 100 triệu VNĐ/tháng; *Loại B3:* Khách hàng không thuộc nhóm Loại A và nhóm tại ý a và b nêu trên nhưng VNPT Vinaphone ký hợp đồng cam kết SLA như đối với khách hàng loại B

Trên cơ sở quy định chung của Tập đoàn Bưu chính - Viễn thông Việt Nam, VNPT Hải Phòng đã phân loại khách hàng, làm cơ sở ban hành các chính sách chăm sóc phù hợp với đối tượng khách hàng tại quyết định trên cụ thể như sau: Ngoài qui định cụ thể của Tập đoàn Bưu chính-Viễn thông Việt Nam về danh sách khách hàng doanh nghiệp đặc biệt, Viễn thông tỉnh qui định tiêu chuẩn cụ thể phân loại khách hàng phù hợp với tình hình đơn vị.

- Hạng 1: các khách hàng đạt từ 75 điểm trở lên;
- Hạng 2: các khách hàng đạt từ 55 đến dưới 75 điểm;
- Hạng 3: các khách hàng đạt từ 40 đến dưới 55 điểm;
- Hạng 4: các khách hàng đạt từ 30 đến dưới 40 điểm;
- Hạng 5: các khách hàng đạt từ 25 đến dưới 30 điểm;
- Hạng 6: các khách hàng dưới 25 điểm

Bảng 2.8: Phân loại khách hàng tại VNPT Hải Phòng

Số TT	Tiêu chí	Điểm đánh giá
1	Doanh thu (là Doanh thu bình quân trong kỳ xét hạng chưa tính VAT)	
1.1	Từ 1 tỉ đồng/tháng trở lên	80

1.2	Từ trên 500 triệu đến 1 tỉ đồng/tháng	75
1.3	Từ trên 300 triệu đến 500 triệu đồng/tháng	60
1.4	Từ trên 100 triệu đến 300 triệu đồng/tháng	55
1.5	Từ trên 50 triệu đến 100 triệu đồng/tháng	45
1.6	Từ trên 30 triệu đến 50 triệu đồng/tháng	40
1.7	Từ trên 20 triệu đến 30 triệu đồng/tháng	30
1.8	Từ trên 10 triệu đến 20 triệu đồng/tháng	25
1.9	Từ 5 triệu đến 10 triệu đồng/tháng	20
1.10	Dưới 5 triệu	10
2	Phân loại khách hàng (theo quy định tại Điều 6)	
2.1	Các khách hàng loại AI	15
2.2	Các khách hàng loại A2	0
2.3	Các khách hàng loại A3	0
2.4	Các khách hàng loại B1	7
2.5	Các khách hàng loại B2	0
2.6	Các khách hàng loại B3	0
2.7	Các khách hàng loại c	0
3	Thời gian sử dụng dịch vụ	
3.1	Từ 1 năm trở lên	5
3.2	Dưới 1 năm	0

(Nguồn: Phòng kinh doanh VNPT Hải Phòng)

Như vậy với cách phân loại khách hàng như trên thì đơn vị chưa phân loại khách hàng theo tiêu chí có thời gian sử dụng dịch vụ liên tục và lâu dài (khách hàng trung thành, chưa phân loại các nhóm khách hàng có mức độ ảnh hưởng lớn đến VNPT Hải Phòng như: giáo dục, y tế, xăng dầu, taxi, chưa

phân loại theo mức đóng góp doanh thu của từng dịch vụ viễn thông ví dụ khách hàng lớn sử dụng di động trả sau Vinaphone... để ban hành các chính sách chăm sóc đối tượng khách hàng này; Mức qui định doanh thu phát sinh cho đối tượng khách hàng có doanh thu cao cũng cần xem xét lại cho phù hợp với thị trường, với mức độ sử dụng dịch vụ của khách hàng và chính sách chăm sóc khách hàng của đối thủ cạnh tranh.

Để thực hiện các chính sách chăm sóc khách hàng, đơn vị cần xây dựng tốt hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng. Nhưng cơ sở dữ liệu khách hàng trong thời gian qua vẫn chưa phát huy được hiệu quả cung cấp thông tin của khách hàng. Việc tra cứu thông tin về khách hàng còn nhiều khó khăn, chưa có hệ thống tra cứu, hỗ trợ công tác chăm sóc khách hàng một cách thuận tiện nhất. Cơ sở dữ liệu còn sơ sài chưa hệ thống tập trung nên chưa hỗ trợ tốt công tác chăm sóc khách hàng.

Nhận xét:

Thực trạng cơ sở dữ liệu khách hàng tại Viễn thông Hải Phòng: Chương trình CRM được đầu tư năm 2014, mới chỉ triển khai tại Trung tâm Dịch vụ khách hàng bao gồm các chức năng:

+ Quản lý chương trình khuyến mại; Quản lý thông tin khách hàng, ngày sinh, lịch sử thanh toán; Quản lý khiếu nại; Nhắc nợ cước; Quản lý thuê bao báo hàng.

Tuy nhiên từ lúc đưa vào sử dụng việc phân giao nhiệm vụ quản trị hệ thống, cập nhật số liệu quản lý trên máy không được rõ ràng, không có người chịu trách nhiệm quản trị hệ thống, không có báo cáo tình hình sử dụng vướng mắc khó khăn trong hệ thống chương trình; nhiều chức năng của hệ thống không được triển khai, đôn đốc, giám sát việc cập nhật dữ liệu, khai thác sử dụng do đó chương trình không đi vào thực tế chỉ có duy nhất phần nhắc nợ được sử dụng nhắc nợ tự động, hàng tháng nhắc được khoảng 8000-9.500 khách hàng.

Các công tác chăm sóc khách hàng và chính sách đối với khách hàng trong thời gian qua VNPT Hải Phòng vẫn thực hiện trên cơ sở dữ liệu cước phát sinh của khách hàng, thông tin về khách hàng trong hệ thống tính cước, các nhóm khách hàng sở ban ngành, chính quyền mỗi đợt chăm sóc cuối năm lễ, Tết là sự kết hợp số liệu cước và do đơn vị lập danh sách báo cáo lên.

Công tác giải đáp khiếu tố khiếu nại khách hàng chưa đơn vị nào sử dụng hệ thống CRM mà chỉ mở sổ theo dõi nhận khiếu nại rất thủ công, các đơn vị cũng chưa có báo cáo chính thức nào về tình hình khiếu tố khiếu nại... Việc cập nhật thông tin về tên, địa chỉ, ... ngày sinh, loại khách hàng trong hệ thống tính cước chưa có chỗ để nhập, hoặc chưa được nhập vào một cách chuẩn mực... nên dẫn đến việc thống kê báo cáo, phân tích số liệu còn thiếu tính chính xác và đầy đủ...

Thông tin về khách hàng lớn, thông tin về khách hàng trung thành, thông tin lịch sử thuê bao, thông tin về chính sách mà khách hàng được hưởng chưa đầy đủ chưa có sự liên kết với nhau nên không đánh giá được hiệu quả của các chương trình chăm sóc khách hàng.

Bộ phận tiếp nhận thông tin của khách hàng chủ yếu thông qua hợp đồng cung cấp dịch vụ với thông tin sơ sài chỉ có ngày sinh, họ tên và địa chỉ nên chưa có các thông tin nhu cầu cá nhân như sở thích cá nhân... và chưa có sự chuẩn hoá và cập nhật thường xuyên nên khi khách hàng có sự biến động như thay đổi địa chỉ đường, số nhà hoặc gia đình có biến động thì không có thông tin đầu vào để quản lý khách hàng rất khó cho việc quản trị kỳ vọng của khách hàng và đáp ứng nhu cầu mong muốn của khách hàng mang tính chất cá nhân từng người mà chỉ thực hiện chăm sóc khách hàng theo nhóm nhu cầu và vào các dịp lễ tết tập trung.

b) *Quan hệ ứng xử, Hỗ trợ khách hàng*

Tập đoàn Bưu chính - Viễn thông Việt Nam qui định các nội dung quan hệ ứng xử, hỗ trợ khách hàng bao gồm :

Tổ chức hệ thống giải đáp, hỗ trợ dịch vụ khách hàng

- *Tổ chức hệ thống giải đáp khách hàng:*

+ Tổ chức hệ thống giải đáp và hỗ trợ dịch vụ thống nhất và tập trung, kết hợp cả hai chế độ: Giải đáp nhân công và giải đáp tự động. Đội ngũ giải đáp khách hàng phải được cập nhật và kiểm tra thường xuyên về trình độ chuyên môn nghiệp vụ, hiểu biết về dịch vụ và thái độ phục vụ khách hàng.

+ Thực hiện chế độ kiểm soát viên đối với bộ phận giao dịch viên giải đáp khách hàng và hỗ trợ dịch vụ.

+ Tổ chức các kênh thông tin giải đáp qua các số giải đáp dịch vụ miễn phí, qua các Website của đơn vị. Trung tâm giải đáp dịch vụ phải thường xuyên cập nhật các thông tin về dịch vụ, giá cước mới, thông tin giải quyết khiếu nại.

+ Các kênh thông tin giải đáp phải đảm bảo các chỉ tiêu chiếm mạch và thời gian trả lời khách hàng theo quy định của Tập đoàn.

+ Thiết lập cơ sở dữ liệu lưu trữ và quản lý hồ sơ khiếu nại nhằm tin học hoá công đoạn giải quyết khiếu nại, rút ngắn thời gian giải quyết khiếu nại.

- *Nghiệp vụ giải đáp dịch vụ* : Nghiệp vụ giải đáp dịch vụ bao gồm các công tác sau:

+ Hướng dẫn, tư vấn sử dụng dịch vụ; Hướng dẫn thủ tục đăng ký dịch vụ. Hướng dẫn cách sử dụng thiết bị đầu cuối (theo khả năng); Thông báo, giới thiệu các dịch vụ mới, các chính sách ưu tiên cho từng đối tượng khách hàng; Giải đáp về cước phí dịch vụ; Nhận và trả lời các thắc mắc, khiếu nại của khách hàng trong phạm vi được phân cấp.

- *Hỗ trợ khách hàng:*

Công tác hỗ trợ khách hàng phải được đảm bảo theo mức độ ưu tiên qui định cho từng loại khách hàng:

+ Hỗ trợ về thủ tục đăng ký sử dụng dịch vụ: chấp nhận đăng ký dịch vụ tại địa chỉ khách hàng yêu cầu; Cung cấp dịch vụ đảm bảo chỉ tiêu thời gian công bố; Cung cấp tài liệu về sản phẩm dịch vụ để khách hàng tự tìm hiểu, sử dụng dịch vụ: tài liệu sử dụng Internet, di động; Hướng dẫn khách hàng sử dụng dịch vụ – thiết bị đầu cuối... kể cả công tác đào tạo nếu thấy cần thiết.

+ Đo kiểm chất lượng dịch vụ.

+ Thời gian khắc phục sự cố thuê bao.

+ Hỗ trợ, tư vấn khách hàng đầu nối mạng nội bộ, thiết bị...

+ Cho mượn thiết bị khi thiết bị khách hàng bị lỗi...

* *Quan hệ ứng xử với khách hàng:*

- *Các hình thức quan hệ ứng xử với khách hàng:* Quan hệ của đơn vị với khách hàng thông qua các hình thức sau :

+ Giao tiếp của đội ngũ lãnh đạo với khách hàng...

+ Giao tiếp của đội ngũ CBCNV với khách hàng:

+ Giao tiếp trực tiếp: nhân viên giao dịch, nhân viên lắp đặt, sửa chữa, bảo dưỡng, thu cước, tiếp thị...

+ Giao tiếp qua điện thoại: các đài giải đáp nghiệp vụ, cung cấp thông tin, tiếp nhận yêu cầu của thuê bao: báo hỏng, khiếu nại...

+ Giao tiếp của đơn vị với khách hàng qua fax, e-mail, website, thư công...

+ Tổ chức hội nghị, hội thảo... với khách hàng.

+ Tổ chức cho khách hàng góp ý thông qua nhiều hình thức: đường dây nóng miễn phí, E-mail, qua website, thư góp ý...

+ Thực hiện việc thăm hỏi, tặng quà, hoa, bưu thiếp... tới khách hàng nhân ngày Lễ, Tết, ngày trọng đại, ngày đặc biệt (bao gồm cả những ngày hiếu, hỉ); ưu tiên các đối tượng: khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt, khách hàng là doanh nghiệp đặc biệt...

- Nguyên tắc ứng xử với khách hàng :

Khi tiếp xúc với khách hàng, nhân viên các đơn vị phải tuân thủ các nguyên tắc ứng xử cơ bản sau:

+ Tất cả cán bộ, nhân viên ở mọi cấp độ quản lý, vị trí công tác khi tiếp xúc giao dịch với khách hàng phải thể hiện phong cách văn minh, lịch sự, bình đẳng, tôn trọng, cùng hợp tác vì lợi ích của khách hàng, vì lợi ích uy tín của Tập đoàn Bru chính - Viễn thông Việt Nam và của đơn vị.

+ Đối với các giao dịch viên, khi tiếp xúc với khách hàng phải đảm bảo trang phục theo qui định, đeo thẻ nhân viên, có thái độ niềm nở, lịch sự, tiếp nhận và giải quyết các yêu cầu của khách hàng theo đúng thể lệ, thủ tục. Trường hợp khách hàng có khiếu nại mà nhân viên giao dịch không giải quyết được hoặc không có thẩm quyền giải quyết, nhân viên giao dịch có trách nhiệm tiếp nhận yêu cầu khiếu nại của khách hàng hoặc hướng dẫn khách hàng đến gặp những cán bộ có trách nhiệm để giải quyết.

+ Nghiêm cấm mọi hành vi cửa quyền, coi thường khách hàng, gây bức tức cho khách hàng, nhận quà, tiền bồi dưỡng của khách hàng trong quá trình cung cấp dịch vụ.

+ Nghiêm cấm tiết lộ các thông tin liên quan đến khách hàng, sử dụng các thông tin khách hàng vào mục đích ngoài mục đích cung cấp dịch vụ và chăm sóc khách hàng.

+ Hội nghị khách hàng được tổ chức phù hợp với đối tượng khách hàng, đảm bảo tuân thủ nguyên tắc: trân trọng khách hàng, không phô trương hình thức, hiệu quả và tiết kiệm. Tiếp thu ý kiến đóng góp có tính chất xây dựng của khách hàng tại hội nghị. Đối với những ý kiến đóng góp chưa có đủ thông tin để trả lời tại hội nghị, đơn vị tổ chức trả lời sau, tránh trả lời gây hiểu nhầm về dịch vụ. Nghiêm cấm việc tranh cãi với khách hàng tại hội nghị.

Nhận xét quan hệ ứng xử với khách hàng tại VNPT Hải Phòng

Trước năm 2014, hệ thống giải đáp khách hàng của VNPT Hải Phòng chưa được tổ chức thống nhất và tập trung. Chỉ có Trung tâm Dịch vụ khách hàng có tổ tiếp thị có trách nhiệm tiếp nhận khiếu nại, thắc mắc của khách hàng (qua số điện thoại 3640108). Các Trung tâm Viễn thông đặc biệt tại các huyện Ngoại thành chưa có bộ phận chuyên trách tiếp nhận ý kiến khách hàng. Do đó công tác giải quyết khiếu nại của khách hàng còn hạn chế.

Tổ Kinh doanh Tiếp thị- TT Dịch vụ khách hàng có trách nhiệm tiếp nhận khiếu kiện, khiếu nại của khách hàng. Khi tiếp nhận ý kiến khách hàng phản ánh về chất lượng dịch vụ, thái độ phục vụ hay khiếu nại về giá cước, về tinh thần phục vụ của nhân viên ... Tổ tiếp thị có trách nhiệm phân tích số liệu lấy từ Viễn thông tỉnh, từ công ty Vinaphone... kết hợp với các tổ dây máy xác minh để trả lời khách hàng một cách thoả đáng và nhanh nhất.

Nếu các ý kiến phản ánh của khách hàng về chất lượng dịch vụ, nhân viên tiếp thị phải tập hợp, phân tích và báo cho bên bộ phận kỹ thuật trung tâm Viễn thông thành phố kiểm tra, khắc phục kịp thời. Các đơn vị Viễn thông huyện cha có bộ phận chuyên trách tiếp nhận ý kiến, giải quyết khiếu kiện khiếu nại của khách hàng.

Nhận xét về công tác giải đáp, hỗ trợ khách hàng tại VNPT Hải Phòng

Dựa trên bảng tổng hợp khiếu nại tại VNPT Hải Phòng năm 2016 thì những khiếu nại của khách hàng chủ yếu tập trung vào các lỗi liên quan đến phàn nàn, khiếu nại của khách hàng về giá cước, ngoài ra những khiếu nại về cuộc gọi bất thường (đến từ những sim rác...). Tuy nhiên cuộc gọi liên quan đến khiếu nại về thái độ cũng khá phổ biến trong khi đó số đơn giải quyết là 208 vụ trong khi số vụ khách hàng khiếu nại là 220 đơn. VNPT Hải Phòng trong thời gian cần giải quyết triệt để các vụ việc của khách hàng liên quan đến thái độ của nhân viên nếu không muốn khách hàng tự dời bỏ mình. Ngoài ra những khiếu nại khách hàng liên quan đến chất lượng mạng, dịch vụ mạng

cũng là những khiếu nại lại chủ yếu của khách hàng trong năm 2016 của VNPT Hải Phòng.

Bảng 2.9: Tổng hợp giải quyết khiếu nại tại VNPT Hải Phòng năm 2016

Đơn vị	Giá cước		Cuộc gọi bất thường		Chất lượng dịch vụ, mạng lưới		Thái độ nhân viên		Khiếu nại khác	
	Đơn đã nhận	Số đơn đã giải quyết	Đơn đã nhận	Số đơn đã giải quyết	Đơn đã nhận	Số đơn đã giải quyết	Đơn đã nhận	Số đơn đã giải quyết	Đơn đã nhận	Số đơn đã giải quyết
Hồng Bàng	22	22	15	15	20	20	20	20	93	91
Lê Chân	28	28	37	35	15	15	14	14	103	103
Ngô Quyền	12	12	25	25	16	16	13	13	95	90
Hải An	15	15	45	45	20	20	11	11	107	105
Kiến An	25	25	18	18	16	16	15	14	121	119
Dương Kinh	29	27	14	14	35	35	17	15	93	93
Đồ Sơn	22	22	15	15	20	20	18	16	86	84
Kiến Thụy	28	28	37	35	15	15	14	14	93	93
An Lão	20	20	25	25	16	16	13	13	95	90
Thủy Nguyên	29	27	14	14	35	35	17	15	93	93
An Dương	28	28	37	35	15	15	14	14	103	101
Vĩnh Bảo	25	25	18	18	16	16	15	14	121	119

Tiên lãng	20	20	25	25	16	16	13	13	95	90
Cát Hải	22	22	15	15	20	20	18	16	86	84
Bạch Long Vĩ	2	2	5	5	10	10	8	6	46	44
Tổng	327	323	345	339	285	285	220	208	1430	1399

(Nguồn: Phòng kinh doanh VNPT Hải Phòng)

Việc tổ chức kênh tiếp nhận thông tin khách hàng yêu cầu khắc phục sự cố chỉ có 14 đơn vị là Trung tâm viễn thông thành phố và Trung tâm viễn thông tại 14 quận huyện trên địa bàn thành phố, riêng huyện đảo Bạch Long Vĩ và huyện đảo Cát Hải gộp làm 1 trung tâm chăm sóc tại huyện Cát Hải. Tổ chức tiếp nhận tập trung qua số điện thoại 119, còn lại các đơn vị khác đều tổ chức tiếp nhận thông tin tại các trạm viễn thông; đối với đơn vị khó kiểm soát chỉ tiêu xử lý sự cố thuê bao của các trạm viễn thông, dẫn đến một số trường hợp khách hàng bị sự cố nhiều ngày không được xử lý, chỉ đến khi khách hàng khiếu nại thì mới phát hiện ra.

Chưa tổ chức kênh thông tin giải đáp khách hàng tập trung qua số giải đáp dịch vụ miễn phí để hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ, giải đáp kịp thời các thắc mắc của khách hàng; Chưa thiết lập cơ sở dữ liệu lưu trữ và quản lý hồ sơ khiếu nại khách hàng làm cơ sở cho việc phân tích, đánh giá, tìm giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ khách hàng.

Để công tác chăm sóc khách hàng đạt hiệu quả cao, các trung tâm đã giao cho từng nhân viên phụ trách, quản lý một số lượng khách hàng lớn nhất định, các nhân viên này hàng tháng có trách nhiệm giải quyết các yêu cầu phát sinh như theo dõi xử lý sự cố, theo dõi sự biến động về doanh thu, về số lượng đầu máy tăng hay giảm của các khách hàng này đang sử dụng. Tuy nhiên với số lượng nhân viên còn hạn chế nên dịch vụ chăm sóc khách hàng

hiệu quả chưa cao. Chỉ có Trung tâm dịch vụ khách hàng có tổ "Kinh doanh tiếp thị" được phân giao nhiệm vụ thực hiện các hoạt động chăm sóc khách hàng. Còn lại các đơn vị chỉ có 1 nhân viên kinh doanh phụ trách thêm công tác chăm sóc khách hàng; do vậy hoạt động chăm sóc khách hàng như: tặng cước hoà mạng, chăm sóc khách hàng nhân dịp ngày lễ, ngày sinh nhật vẫn chưa được chú trọng và tiến hành thường xuyên.

Với các chính sách ưu tiên hỗ trợ đối tượng khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt, khách hàng là doanh nghiệp đặc biệt, khách hàng doanh thu cao trong việc thực hiện các yêu cầu: phát triển mới, xử lý sự cố,... VNPT Hải Phòng đã có nhiều cố gắng trong việc thực hiện chính sách hỗ trợ khách hàng theo mức độ ưu tiên; Tuy nhiên ở một số đơn vị cũng chưa thực sự quán triệt và quan tâm đến công tác này. Một phần cũng do hệ thống cơ sở dữ liệu chưa đáp ứng việc phân loại khách hàng đến tận bộ phận giao dịch khách hàng hay công nhân dây máy để xác định mức độ ưu tiên để đảm bảo chỉ tiêu phát triển thuê bao mới, chỉ tiêu xử lý với đối tượng khách hàng được ưu tiên.

- Về hình thức giao tiếp khách hàng: Viễn thông Hải Phòng đã triển khai các hội nghị khách hàng, nghiên cứu nhu cầu khách hàng ... tuy nhiên các hình thức giao tiếp giữa đơn vị với khách hàng còn hạn chế chưa có website, chưa tiếp nhận ý kiến phản ánh của khách hàng qua e-mail, qua đường dây nóng miễn phí, hộp thư góp ý, sổ góp ý, qua thư xin ý kiến khách hàng...

- Về nguyên tắc ứng xử trong giao tiếp khách hàng ở một số cán bộ công nhân viên (kể cả cấp độ quản lý) khi tiếp xúc với khách hàng trong thời gian vừa qua chưa tạo được hình ảnh ấn tượng trong tâm trí khách hàng. Thái độ giao tiếp khách hàng thiếu tính chuyên nghiệp, chưa thể hiện phong cách văn minh, niềm nở, lịch sự. Cá biệt còn có những nhân viên thể hiện hành vi thiếu tôn trọng khách hàng, gây bức tức cho khách hàng; thậm chí vẫn còn có

trường hợp vôi vĩnh nhận quà, tiền bồi dưỡng của khách hàng trong quá trình cung cấp, xử lý dịch vụ.

- Trang phục chưa thực hiện nghiêm chỉnh theo quy định của đơn vị, một số đơn vị trực thuộc nhân viên chưa đeo thẻ nhân viên khi đi làm. Một số đơn vị đã và đang khắc phục tình trạng này, đã có đồng phục cho nhân viên và yêu cầu nhân viên phải mặc trang phục đúng quy định khi tiếp xúc với khách hàng, bước đầu có mặt tích cực nhưng vẫn chưa triển khai được đồng bộ toàn Viễn thông Hải Phòng.

- Giao tiếp qua điện thoại của các nhân viên với khách hàng chưa có câu chào hỏi mang tính chuyên nghiệp của bộ phận 119, 1080, bộ phận chăm sóc khách hàng; Trách nhiệm giải quyết các yêu cầu của khách hàng qua điện thoại chưa cao, chưa giải quyết kịp thời và triệt để các thắc mắc của khách hàng.

2.3.3. Đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng.

2.3.3.1. Đánh giá chung.

Xuất phát từ vai trò chăm sóc khách hàng là:

- + Giữ khách hàng hiện có, tạo ra khách hàng trung thành.
- + Thu hút khách hàng tiềm năng nếu khách hàng hiện có hài lòng.
- + Giảm chi phí cho doanh nghiệp đặc biệt chi phí quảng cáo và khắc phục khách hàng rời mạng.

Bảng 2.10: Số liệu phản ánh kết quả chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng

STT	Nội dung	2012	2013	2014	2015	2016
1	Số lượng khách hàng thực tăng	35,634	40,067	30,128	30,271	30271

	<i>Tỷ lệ năm sau so năm trước</i>		112%	75%	100%	100%
2	Số lượng khách hàng bỏ VNPT Hải Phòng	947	1,366	3,623	18,276	18276
	<i>Tỷ lệ năm sau so năm trước</i>		144%	265%	504%	100%
3	Biến động khách hàng lớn (<i>DT trên 1 triệu đồng/tháng</i>)	400	353	559	952	952
	<i>Tỷ lệ năm sau so năm trước</i>		88%	158%	170%	100%
4	Biến động khách hàng trung thành	161,454	201,521	231,649	261,920	261,920
	<i>Tỷ lệ năm sau so năm trước</i>		125%	115%	113%	100%
4.1	Khách hàng có thời gian trung thành <1năm	28,295	31,584	29,876	46,162	46,162
	<i>Tỷ lệ tăng khách hàng mới</i>		112%	95%	155%	155%
4.2	Khách hàng trên 1 năm	133,159	169,937	201,773	215,758	215,758
	<i>Tỷ lệ tăng khách hàng trung thành</i>		128%	119%	107%	107%
4.2.1	Khách hàng có thời gian trung thành từ trên 1năm đến 3 năm	66,168	81,376	87,601	84,458	84,458
	<i>Tỷ lệ tăng khách hàng trung thành</i>		123%	108%	96%	100%
4.2.2	Khách hàng có thời gian trung thành trên 3 năm đến 5năm	30,904	39,878	51,387	57,903	57,903
	<i>Tỷ lệ tăng khách hàng trung thành</i>		129%	129%	113%	100%
4.2.3	Khách hàng có thời gian trung thành trên 5 năm	36,087	48,683	62,785	73,397	73,397
	<i>Tỷ lệ tăng khách hàng trung thành</i>		135%	129%	117%	100%

(Nguồn: Phòng dịch vụ khách hàng VNPT Hải Phòng)

Từ kết quả phản ánh trên bảng trên nêu rõ bức tranh kinh doanh của VNPT Hải Phòng nói chung và hoạt động chăm sóc khách hàng nói riêng đang có dấu hiệu đi xuống.

+ Vai trò thu hút khách hàng tiềm năng vào mạng của VNPT Hải Phòng có tốc độ đi xuống từ khi tình hình cạnh tranh ngày càng quyết liệt bắt đầu từ 2015 đến nay khi đối thủ Viettel và đặc biệt là Mobifone cũng như FPT Telecom Hải Phòng đầu tư hạ tầng xong và trực tiếp cạnh tranh với VNPT Hải Phòng thì khách hàng đã có sự so sánh, kỳ vọng của khách hàng được hình thành ở mức cao hơn so với trước cạnh tranh nên mức độ hài lòng của khách hàng khi sử dụng các dịch vụ của VNPT Hải Phòng suy giảm mà nguyên nhân cơ bản khâu chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng trong thời gian quá dài bán hàng một mình một chợ trong cơ chế độc quyền, kinh doanh theo kiểu cũ nên ít chú trọng đến hoạt động chăm sóc khách hàng. Qui mô thị trường ngày càng lớn nhưng tốc độ mở rộng thị phần của VNPT Hải Phòng ngày càng nhỏ lại.

Bảng 2.11: Kết quả khảo sát trường hợp khách hàng tiềm năng của VNPT Hải Phòng (Năm 2016)

TT	Lý do không sử dụng dịch vụ của Viễn thông Nam định	Tỷ lệ %
1	Không có nhu cầu sử dụng	11%
2	Đang sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp viễn thông khác	22%
3	Do chất lượng dịch vụ của Viễn thông Hải Phòng kém	15%
4	Do phong cách phục vụ của nhân viên Viễn thông Hải Phòng kém	12%
5	Do giá cước cao hơn của doanh nghiệp khác.	31%
6	Có nhu cầu nhưng khả năng mạng lưới của Viễn thông	5%

	Hải Phòng không đáp ứng được.	
7	Do không có khả năng thanh toán.	4%

(Nguồn: Phòng kế hoạch kinh doanh - VNPT Hải Phòng)

Như vậy khách hàng không sử dụng dịch vụ của Viễn thông Hải Phòng do giá cước cao chiếm tới 31%. Phần giá cước này do Tập đoàn Bưu chính - Viễn thông Việt Nam qui định bị Bộ Thông tin và Truyền thông quản lý vì VNPT chiếm thị phần không chế. Còn lại chủ yếu là do nguyên nhân chủ quan của VNPT Hải Phòng như đầu tư mạng lưới chưa theo nhu cầu của khách hàng mà đầu tư theo kế hoạch chủ quan của đơn vị, chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ thấp nên không thu hút được khách hàng tiềm năng vào mạng để khách hàng sử dụng dịch vụ của đối thủ cạnh tranh.

Vai trò giữ khách hàng hiện có, tạo ra khách hàng trung thành:

Từ kết quả trong bảng trên cho thấy:

+ Khách hàng hiện có rời bỏ VNPT Hải Phòng với tốc độ rất cao trong các năm gần đây khi có sự cạnh tranh, năm 2012 chỉ có 947 khách hàng rời bỏ VNPT Hải Phòng thì đến năm 2016 con số này đã lên tới 18.276 khách hàng rời bỏ VNPT Hải Phòng. Số lượng khách hàng bỏ mạng có xu hướng tăng cao và ở nhiều vùng thị trường khi tình hình cạnh tranh ngày càng quyết liệt và con số này mới chỉ phản ánh số lượng khách hàng bỏ mạng, trong đó nhiều khách hàng trên mạng rời bỏ một số dịch vụ của VNPT Hải Phòng như trong cùng mã khách hàng rời bỏ điện thoại cố định nhưng vẫn dùng các dịch vụ khác như internet.... còn lớn hơn nhiều.

Ở nhóm khách hàng trung thành trên 1 năm thì nhóm có thời gian hoạt động từ 1 đến 3 năm đang suy giảm mạnh do không thu hút được khách hàng tiềm năng vào mạng nhiều, không giữ được khách hàng ở trên mạng quá 1 năm và do nhóm này là những khách hàng mới nên sự trung thành kém hơn so với các nhóm trên và kỳ vọng cao hơn nên dễ bị tác động bởi đối thủ cạnh

tranh, và lại các chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng tập trung dựa theo mức doanh thu mà chưa chú trọng đến thời gian trung thủy của khách hàng trong khi đối thủ cạnh tranh do mới gia nhập thị trường viễn thông được số ít năm và khách hàng của họ chủ yếu dưới 3 năm và họ coi trọng đến thời gian trung thành của khách hàng để có chính sách ưu tiên chăm sóc khách hàng nên truyền thông quảng bá tác động xấu tới kỳ vọng khách hàng của VNPT Hải Phòng trong khi VNPT Hải Phòng chưa quản lý được kỳ vọng của khách hàng dẫn tới kết quả số lượng khách hàng không thoả mãn ngày càng cao.

Các nhóm khách hàng có thời gian trên mạng trên 3 năm mức ổn định cao hơn do có thời gian gắn bó với VNPT Hải Phòng đặc biệt sử dụng tích hợp nhiều dịch vụ số đã thành quen và các nhóm khách hàng này thường doanh thu cao hơn 500.000 đồng/tháng nên được chăm sóc tốt hơn do chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng tập trung nguồn lực cho nhóm khách hàng doanh thu từ 500.000 đồng/tháng trở lên.

Nhóm khách hàng trên 5 năm thường là các khách hàng VIP nên doanh thu rất cao và sử dụng nhiều dịch vụ gia tăng tiện ích và các công nghệ mới. Nhóm này bắt đầu có sự biến động giảm do đối thủ cạnh tranh thực hiện chính sách tiếp thị hút vào lớp trên khách hàng VIP của VNPT Hải Phòng để khuyến khích dùng trọn gói tất cả các dịch vụ đặc biệt dịch vụ mới chất lượng cao như truyền dẫn cáp quang FTTh..và dùng chính sách giá kết hợp với công nghệ chăm sóc khách hàng đặc biệt là linh hoạt theo sự biến động của kỳ vọng khách hàng nên có xu hướng sụt giảm là hồi còi cảnh báo VNPT Hải Phòng nếu không sớm nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng thì không chỉ mất khách hàng lớp dưới doanh thu thấp và mức trung thành chưa cao mà mất ngay chính lớp khách hàng 20% ra 80% doanh thu của đơn vị.

Tuy nhiên do các chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng dựa trên tiêu chí doanh thu mà chưa thực sự quản lý kỳ vọng của khách hàng và đáp ứng các kỳ vọng đó nên chỉ kích được một nhóm khách hàng có doanh thu cao như nhóm khách hàng lớn cũng tăng cao trong các năm gần đây nhưng số lượng khách hàng lớn chưa tương xứng với qui mô khách hàng tiềm ẩn nguy cơ đối thủ cạnh tranh đang rút ruột dần các dịch vụ trong mã khách hàng thuộc nhóm 20% top đầu nên tốc độ tăng chưa tương xứng với tốc độ tăng nhu cầu của khách hàng. Chăm sóc khách hàng dựa theo tiêu chí doanh thu đóng góp của khách hàng cho VNPT Hải Phòng sẽ không bền vững vì sự trung thành của khách hàng sẽ giảm dần đặc biệt khi các nguồn lực về kinh tế của đơn vị đầu tư cho khách hàng giảm sút so với đối thủ cạnh tranh.

Như vậy trên phương diện tổng thể chất lượng chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng đang giảm sút và chưa đáp ứng được kỳ vọng của khách hàng đặc biệt chưa thực hiện tốt được vai trò của chăm sóc khách hàng trong hoạt động sản xuất kinh doanh của VNPT Hải Phòng.

Để tìm hiểu rõ hơn về chất lượng của từng nhóm hoạt động chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng và nguyên nhân sâu xa dẫn tới chất lượng chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng còn những tồn tại chưa tháo gỡ được, luận văn sẽ đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng dựa trên mức độ hài lòng của khách hàng về chất lượng dịch vụ nói chung chất lượng chăm sóc khách hàng nói riêng của VNPT Hải Phòng đồng thời đánh giá dựa trên năng lực và hiệu quả của khách hàng bên trong trong lĩnh vực chăm sóc khách hàng từ đánh giá chủ quan của các bộ phận lãnh đạo và quản lý của VNPT Hải Phòng.

2.3.3.2.Đánh giá chất lượng hoạt động chăm sóc khách hàng bên ngoài của VNPT Hải Phòng

Để đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng, VNPT Hải Phòng đã tổ chức điều tra thị trường đối với những khách hàng đang sử dụng và các khách hàng đã rời mạng với mục đích tìm ra các nguyên nhân dẫn đến việc khách hàng không sử dụng dịch vụ của VNPT Hải Phòng, (Mẫu phiếu tại phụ lục).

Số lượng chọn mẫu : **1.000 khách hàng**

Khu vực chọn mẫu : tất các huyện, quận trên địa bàn thành phố Hải Phòng. (thông qua phiếu điều tra được phát tại 16 điểm giao dịch của VNPT Hải Phòng, thông qua lấy kết quả khảo sát của hơn 1000 khách hàng đến giao dịch tại các điểm VNPT Hải Phòng, các khách hàng có thêm niên sử dụng dịch vụ VNPT Hải Phòng từ 1 năm trở lên)

Kết quả điều tra từ ngày 1/6/2017 đến hết ngày 30/6/2017 như sau:

Bảng 2.12: Kết quả khảo sát khách hàng đang sử dụng dịch vụ của VNPT Hải Phòng

TT	Các câu hỏi	Mức độ hài lòng	Tỷ lệ %
1	Đánh giá chất lượng kỹ thuật.		
	Đánh giá (cảm nhận) của khách hàng về chất lượng dịch vụ do Viễn thông Hải Phòng cung cấp	- Tốt - Chấp nhận được - Không chấp nhận được	56% 27% 17%
2	Đánh giá chất lượng chức năng (chất lượng chăm sóc khách hàng)		
2.1	<i>Theo yếu tố con người</i>		
	Đánh giá của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên Viễn thông Hải Phòng khi giao tiếp với khách hàng	- Niềm nở, nhiệt tình - Chấp nhận được - Không thể chấp nhận được	38% 51% 11%

2.2	<i>Các chính sách hỗ trợ</i>		
	Đánh giá của khách hàng về các chính sách kinh tế chăm sóc khách hàng của Viễn thông Hải Phòng cho các dịch vụ	- Tốt - Chấp nhận được - Kém hấp dẫn	12% 21% 67%
2.3	Đánh giá các hoạt động mang lại sự thuận tiện		
	<i>Thời gian khắc phục sự cố mất liên lạc của Viễn thông Hải Phòng đối với các dịch vụ khách hàng đang sử dụng</i>	- Lớn hơn 1 ngày - 1 ngày - 4 giờ làm việc	27% 52% 21%
	<i>Hình thức thanh toán cước viễn thông hiện nay đối với khách hàng</i>	- Đã phù hợp - Chưa phù hợp	33% 67%
	<i>Nhu cầu của khách hàng về hình thức thanh toán cước viễn thông</i>	- Thanh toán tại nhà - Thanh toán tại cửa hàng - Thanh toán qua ngân hàng	79% 12% 9%

(Nguồn: Phòng kinh doanh - VNPT Hải Phòng)

Từ bảng kết quả điều tra trên có thể đánh giá như sau:

Về chất lượng kỹ thuật dịch vụ viễn thông VNPT Hải Phòng cung cấp có 83% khách hàng đánh giá chất lượng kỹ thuật nằm trong vùng chấp nhận của kỳ vọng khách hàng, 17% không thoả mãn, kết quả này cho thấy chất lượng kỹ thuật của VNPT Hải Phòng cần được cải thiện, nếu chất lượng kỹ thuật tốt, giá cả hợp lý thì chăm sóc khách hàng mới phát huy được hiệu quả cao.

Về con người được đánh giá ở đây là những người tuyến đầu được khách hàng đánh giá 11% không thể chấp nhận được về trình độ chuyên môn nghiệp vụ, thái độ phục vụ và giao tiếp với khách hàng, 38% hài lòng và 51% tạm chấp nhận. Trong hoạt động kinh doanh dịch vụ nhân tố con người cực kỳ quan trọng, nhân viên trong doanh nghiệp là một phần của dịch vụ và có tác

động rất lớn đến sự thoả mãn nhu cầu của khách hàng đem lại sự hài lòng của khách hàng. Tuy nhiên năng lực của những người tuyển đầu VNPT Hải Phòng chưa làm thoả mãn được khách hàng, chỉ có 38% khách hàng thực sự hài lòng là chỉ số đáng báo động phản ánh thực trạng chất lượng khách hàng bên trong của VNPT Hải Phòng còn nhiều yếu kém. Nguyên nhân này không hẳn chỉ do chính người người giao tiếp trực tiếp với khách hàng mà do hoạt động chăm sóc khách hàng bên trong của VNPT Hải Phòng chưa tốt dẫn tới dây truyền chăm sóc khách hàng bị gián đoạn ở một số mắt xích tác động xấu tới chất lượng giao tiếp ứng xử nên nó bộc lộ những điểm yếu kém là nguyên nhân khách hàng không hài lòng.

Về chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng: 67% khách hàng được phỏng vấn đánh giá chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng kém hấp rất cho thấy điểm yếu của các chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng như chưa chú trọng đến thời gian chung thủy của khách hàng với VNPT Hải Phòng, chưa thực sự coi trọng nhu cầu, mong muốn của khách hàng và ban hành ra theo ý chủ quan của đơn vị nên mặc dù tốn kém nguồn lực nhưng không đạt được mục tiêu, sự kém hấp dẫn cho thấy VNPT Hải Phòng cần có những đổi mới về cách nghĩ, cách làm, phải coi trọng khách hàng và quản lý tốt nhu cầu của khách hàng từ đó làm nền tảng ban hành chính sách thay vì ban hành chính sách theo chủ quan của doanh nghiệp và theo sự chỉ đạo chủ quan của lãnh đạo đơn vị mà chưa chú trọng đến khách hàng muốn gì để họ hài lòng với những yếu kém thiếu sót trong quá trình kinh doanh chưa đáp ứng được kỳ vọng và sự biến đổi kỳ vọng của khách hàng khi có sự tác động của đối thủ cạnh tranh, của truyền thông..

Về các hoạt động mang lại sự thuận tiện:

+ Thời gian khắc phục sự cố chưa kịp thời vì theo qui định VNPT Hải Phòng sẽ cam kết khắc phục sự cố trước 4 h làm việc nhưng thực trạng chỉ có

21% khách hàng được điều tra đánh giá đúng thời gian qui định còn lại 79% chưa thực hiện được cam kết, song song giữa xử lý sự không kịp thời thì chất lượng xử lý không được kiểm tra kiểm soát, thái độ nhân viên còn đầu đố sách nhiễu vòi vĩnh gây khó dễ cho khách hàng dẫn tới khách hàng bỏ mạng hoặc khiếu kiện vượt cấp, vấn đề này hiện VNPT Hải Phòng đã và đang có những bước đột phá với hình thức quyết liệt giám sát và giảm thời gian cam kết xử lý xuống dưới 2 h làm việc để đủ tính cạnh tranh khi các doanh nghiệp khác như Viettel cam kết dưới 3 giờ làm việc trong khi VNPT Hải Phòng có đội ngũ tổ dây và kỹ thuật rất lớn có trụ sở ở khắp địa bàn tỉnh Nam định.

Hình thức thu cước viễn thông hiện trạng của VNPT Hải Phòng chưa chủ động và thu hầu hết ở các quầy giao dịch và một số Bưu điện văn hoá xã nên bán kính phục vụ có điểm nên tới 3Km đến 5 Km là quá xa, thời gian thu theo giờ hành chính và cứng nhắc ngày thu nên khó khăn cho khách hàng, 67% khách hàng chưa rằng thu cước như hiện tại là chưa thuận tiện, chỉ có 33% khách hàng cho là phù hợp một phần do khách hàng gần điểm thu cước, khách hàng chuyển khoản hoặc khách hàng ở một số khu vực thì điểm thu tại nhà. 79% khách hàng cho rằng thu cước tại nhà là phù hợp, điều này sẽ mang lại sự thuận tiện cho khách hàng.

Hình thức thu tại quầy dùng điện thoại nhắc nợ sẽ gây khó chịu cho khách hàng, nhân viên thu nợ không nắm được nhu cầu mong muốn của khách hàng, khách hàng có cần tư vấn, thắc mắc, hỏi đáp thì do thu với số lượng hoá đơn nhiều, lượng khách hàng đông nên trả lời chưa được chu đáo hoặc từ chối trả lời dẫn tới khách hàng than phiền tiềm ẩn nguy cơ bỏ mạng hoặc khiếu nại, khiếu tố nếu hoạt động giải quyết khiếu nại khiếu tố không được thuận tiện với chất lượng thấp như hiện nay càng đẩy nguy cơ khách hàng thất vọng và bỏ mạng sang đối thủ cạnh tranh

2.3.3.3. Đánh giá chất lượng khách hàng bên trong từ chủ quan của các nhà quản lý của VNPT Hải Phòng.

Chăm sóc khách hàng bên trong thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp thoả mãn các kỳ vọng của nhân viên như nhu cầu đào tạo bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, cơ chế tuyển dụng và bổ nhiệm, cơ hội thăng tiến, thu nhập, môi trường công tác (văn hoá doanh nghiệp), sự công nhận của cấp trên... Nếu các nhu cầu này không đạt như kỳ vọng của nhân viên, doanh nghiệp sẽ có chất lượng đội ngũ chăm sóc khách hàng kém, tác động nghiêm trọng đến chất lượng chăm sóc khách hàng bên ngoài. Nếu năng lực và hiệu quả công việc tốt thì doanh nghiệp đang sở hữu đội ngũ chăm sóc khách hàng tốt vấn đề chỉ là yếu tố thuận tiện và các chính sách hỗ trợ chăm sóc khách với khách hàng bên ngoài nếu doanh nghiệp làm tốt sẽ thành công.

Như vậy để đánh giá năng lực và hiệu quả của đội ngũ nhân viên hiện tại của VNPT Hải Phòng xem thực chất họ đã cống hiến hết mình cho khách hàng bằng chính con tim của họ chưa hay nói cách khác đánh giá sự quan tâm đầu tư và chăm sóc nhân viên trong cơ quan để họ cống hiến hết mình cho khách hàng bằng chính con tim của họ. Đánh giá năng lực và hiệu quả của đội ngũ nhân viên sẽ phản ánh được chất lượng chăm sóc khách hàng nội bộ của doanh nghiệp đồng thời tìm ra nguyên nhân tác động đến chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng bên ngoài tạo ra kết quả chăm sóc khách hàng bên ngoài như đã phân tích ở trên..

Các tiêu chí đánh giá theo CRM Việt Nam, luận văn xây dựng và thực hiện phiếu điều tra với các nội dung sau:

Đối tượng được phỏng vấn: Là những người quản lý các bộ phận và nhân viên chuyên trách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng để đánh giá thực trạng năng lực và hiệu quả của nhân viên trong hoạt động chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng gồm:

- Trưởng phó các phòng chức năng của VNPT Hải Phòng.
- Giám đốc, phó giám đốc các đơn vị trực thuộc VNPT Hải Phòng.

- Phụ trách kinh doanh tiếp thị, kế toán chính, phụ trách kỹ thuật tại các đơn vị.

- Nhân viên phòng kế hoạch kinh doanh.

- Phụ trách các nhóm của các phòng ban chức năng VNPT Hải Phòng.

- Toàn bộ các tổ trưởng các tổ sản xuất của Trung tâm dịch vụ khách hàng và nhân viên phụ trách tiếp thị, bán hàng và chăm sóc khách hàng.

- Chuyên viên phụ trách nhân sự, nhân viên phụ trách đào tạo của phòng tổ chức lao động tiền lương VNPT Hải Phòng, các nhân viên phụ trách lao động tiền lương tại các đơn vị trực thuộc VNPT Hải Phòng.

Người phỏng vấn: Nhân viên phụ trách chăm sóc khách hàng tại các đơn vị, Nhân viên phụ trách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng.

Số phiếu phát ra 100 phiếu, Số phiếu có chất lượng là 95 phiếu:

(Mẫu phiếu xem tại phụ lục).

Bảng 2.13: Kết quả phỏng vấn khách hàng nội bộ

TT	Nội dung đánh giá	Mức độ chất lượng	Số phiếu	Tỷ lệ
1	Đánh giá về sự thân thiện của nhân viên VNPT Hải Phòng với khách hàng.	- Rất thân thiện	20	21%
		- Bình thường	72	76%
		- Không thân thiện	3	3%
2	Đánh giá về Kỹ năng giao tiếp của nhân viên VNPT Hải Phòng với khách hàng.	- Tốt	14	15%
		- Chấp nhận được	74	78%
		- chưa tốt	7	7%
3	Đánh giá về sự nhiệt tình và sẵn sàng hỗ trợ khách hàng của nhân viên VNPT Hải Phòng.	- Nhiệt tình	26	27%
		- Chấp nhận được	58	61%
		- chưa nhiệt tình	11	12%
4	Đánh giá về sự lắng nghe của nhân viên VNPT Hải Phòng với khách	- Rất lắng nghe	39	41%
		- bình thường	51	54%
		- không lắng nghe	5	5%

	hàng.			
5	Đánh giá về nhân viên có tôn trọng thời gian của khách hàng không (có để khách hàng chờ lâu không trong khi cá nhân không chú ý hoặc làm việc riêng).	- Tôn trọng	43	45%
		- bình thường	44	46%
		- không tôn trọng	8	8%
6	Đánh giá về nhân viên có thực hiện yêu cầu của khách hàng đúng hẹn không (có tôn trọng khi hẹn khách hàng ký hợp đồng hay tư vấn, sửa chữa..).	- Rất đúng hẹn	28	29%
		- bình thường	61	64%
		- không đúng hẹn	6	6%
7	Đánh giá về nhân viên có đặt mục tiêu phấn đấu không	- có đặt mục tiêu	67	71%
		- Nhân viên không biết	21	22%
		- không đặt mục tiêu	7	7%

(Nguồn: Phòng kinh doanh - VNPT Hải Phòng)

Từ kết quả điều tra tại bảng tổng hợp trên cho thấy một số những lỗ hổng về chất lượng nhân lực của VNPT Hải Phòng trong hoạt động chăm sóc khách hàng như sự thân thiện của nhân viên với khách hàng được 21% số người được phỏng vấn đánh giá chủ quan là rất thân thiện, tỷ lệ chấp nhận được 76% và 3% đánh giá nhân viên không thân thiện với khách hàng, chỉ tiêu này cho thấy về chủ quan theo nhận định của đội ngũ Lãnh đạo và quản lý chuyên trách về tiếp thị, bán hàng và chăm sóc khách hàng chỉ có 21% được coi là hài lòng về nhân viên của mình, còn lại tỷ lệ quá lớn đánh giá mức độ thân thiện ở mức chấp nhận được cho thấy sự yếu kém của đội ngũ nhân viên của VNPT Hải Phòng một phần do có thời gian quá dài VNPT Hải Phòng làm việc trong môi trường độc quyền theo phương thức khách hàng

cần tìm đến doanh nghiệp để mua hàng, mua hàng theo cơ chế phân phối kiểu cũ đã để lại thế hệ, nếp nghĩ, sự nhận thức ăn sâu vào trong trí não của nhân viên kể cả Lãnh đạo đơn vị mà không phải một sớm một chiều mà đổi mới được.

Về trình độ chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng giao tiếp là những nhân tố quan trọng cấu thành nên chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng, chỉ tiêu này rất đáng buồn chỉ 15% đánh giá nhân viên của VNPT Hải Phòng có chất lượng phục vụ và giao tiếp với khách hàng tốt, 78% đánh giá chấp nhận được ở mức không hài lòng lắm và đến 7% cho rằng chưa tốt. Như vậy trình độ chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng giao tiếp ứng xử của nhân viên VNPT Hải Phòng với khách hàng chất lượng thấp, nhiều nhân viên đi làm để hài lòng bố mẹ do đại bộ phận là con em trong ngành Bưu điện, những nhân viên này được một giai đoạn hưng thịnh của ngành từ những năm 1995 đến 2003 nên gia đình khá giả đi làm nhưng không có mục đích, phần còn lại chưa được đào tạo nhiều về kỹ năng, hoạt động kiểm tra, đánh giá chất lượng phục vụ theo qui định của VNPT chưa được đơn vị triển khai nên chất lượng giao tiếp ứng xử không được điều chỉnh thường xuyên dẫn tới chất lượng nhân lực thấp.

Đánh giá sự nhiệt tình của nhân viên cho thấy 12% chưa nhiệt tình, 61% chấp nhận được chỉ 21% nhiệt tình cho thấy nhân viên làm việc chưa hết mình, chưa làm bằng con tim của mình, số người làm nhiệt tình là những người mới vào, những người không có người thân trong cơ quan hoặc những người rất khó khăn có được công việc trong VNPT Hải Phòng. Sự nhiệt tình của nhân viên rất kém cho thấy cơ chế phân phối thu nhập của VNPT Hải Phòng chưa đánh giá được quyền lợi và trách nhiệm của từng nhân viên mà đang theo cơ chế cào bằng người làm tốt cũng như không tốt chênh lệch không đáng kể, đến hẹn lại lên đặc biệt cơ hội thăng tiến và sự công nhận của Lãnh đạo đơn vị chưa đánh giá dựa trên chất lượng lao động của nhân viên

theo một quá trình mà còn theo ý chủ quan của Lãnh đạo dẫn tới nhân viên không cống hiến hết mình nhiệt tình với công việc mà làm theo kiểu hết giờ về chứ không làm theo hết việc mới về dẫn tới chất lượng dịch vụ thấp.

Kỹ năng lắng nghe của nhân viên là kỹ năng rất quan trọng của người cung cấp dịch vụ với khách hàng. 41% nhân viên được đánh giá lắng nghe khách hàng, số còn lại ở ngưỡng chấp nhận được và 5% không quan tâm khách hàng nói gì. Nguyên nhân này cần xem xét về sự đào tạo của VNPT Hải Phòng cho nhân viên, qui trình cung cấp dịch vụ đặc biệt cơ sở vật chất như hệ thống bàn quầy giao dịch có phù hợp không, hầu hết bàn quầy của VNPT Hải Phòng thiết kế theo kiểu cũ có vách kính ngăn cao để hạn chế mất cắp, giao dịch viên chăm chú nhìn màn hình, khách hàng đứng để giao tiếp dẫn tới nhân viên khó nghe khách hàng nói và qui trình cung cấp dịch vụ quá phức tạp, thủ tục rườm rà, các phần mềm hỗ trợ nhân viên hạn chế đặc biệt cơ sở dữ liệu khách hàng và các chương trình phần mềm bán hàng, điều kiện vật chất kém như giao dịch hẹp khách hàng xếp hàng chờ đợi, chưa tổ chức tốt công tác coi xe miễn phí nên khách hàng vừa giao dịch vừa coi xe, nhân viên làm việc không có thời gian nghe khách hàng nói và giao tiếp với khách hàng nên chất lượng chưa cao.

Chỉ tiêu sự tôn trọng thời gian khách hàng của nhân viên về cơ bản các điểm giao dịch cố định dần ít khách, sự bán hàng và chăm sóc khách hàng theo yêu cầu cần được tăng cường và lượng khách hàng nhập mạng mới giảm và sự cạnh tranh ngày càng quyết liệt, khách hàng có nhiều lựa chọn nên chỉ tiêu này có khả quan hơn, tuy nhiên chỉ tiêu đúng hẹn của nhân viên khi đặt lịch với khách hàng còn 6% chưa đúng hẹn, 64% bình thường, chỉ tiêu này cho thấy sự đổi mới của VNPT Hải Phòng trước kia khách hàng tự tìm đến VNPT Hải Phòng để làm việc nay có sự đổi mới đáng kể. Nhân viên đi làm không có mục đích, đi làm để hài lòng bố mẹ, có việc làm cho vui chiếm 7% số phiếu điều tra, 22% đánh giá nhân viên không biết mục tiêu của mình là gì,

nếu không xác định mục tiêu, không có tham vọng khác gì người mù đi giữa ban ngày. Nhân viên không có mục đích sẽ dẫn tới không có động cơ làm việc, không có động cơ làm việc sẽ không gắn bó và cống hiến hết mình, đi làm đến đâu thì đến và hậu quả xấu chất lên khách hàng. Sự vô hướng đích phấn đấu của nhân viên thể hiện chất lượng công tác tuyển dụng đầu vào của VNPT Hải Phòng thấp, công tác truyền đạt truyền thống ngành, văn hoá doanh nghiệp và tạo động cơ làm việc, tạo môi trường làm việc văn minh, tạo cơ hội thăng tiến của nhân viên chưa có sự rõ ràng dẫn tới nhân viên vô vọng hoặc không có kỳ vọng khi làm việc tại VNPT Hải Phòng. Với đội ngũ nhân viên 29% đi làm không có mục đích và không xác định được mục đích của mình đi làm ở VNPT Hải Phòng là gì dẫn tới 29% số lao động này không có động cơ làm việc, làm hết giờ chứ không làm hết việc, không cống hiến hết mình ảnh hưởng tới các mắt xích khách hàng bên trong và tác động tới khách hàng bên ngoài.

2.3.4. Đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng của các đối thủ cạnh tranh

Trên địa bàn thành Hải Phòng hiện có 4 doanh nghiệp viễn thông gồm VNPT Hải Phòng và MobiFone Hải Phòng, Viettel Hải Phòng và công ty viễn thông toàn cầu G-Phone ngoài ra có đối thủ cung cấp dịch vụ internet ADSL đó là FPT Hải Phòng. Tuy nhiên chỉ có 3 doanh nghiệp là có hệ thống dịch vụ chăm sóc khách hàng cạnh tranh quyết liệt với nhau đó là VNPT Hải Phòng, Viettel, và mobifone – Đơn vị đã tách khỏi tổng công ty viễn thông Việt Nam. Thực trạng hệ thống dịch vụ khách hàng của 3 doanh nghiệp cạnh tranh trực tiếp với VNPT Hải Phòng đó là 03 đối thủ là Viettel, Mobifone và FPT Telecom như sau :

*Viettel : Chi nhánh Viettel tại Hải Phòng được tách thành 2 bộ phận hoạt động độc lập theo chức năng riêng là : chi nhánh về kỹ thuật và chi nhánh về kinh doanh.

Việc tách riêng cho thấy công tác chăm sóc khách hàng của Viettel được đặc biệt quan tâm và có tính độc lập cao để tăng tính linh hoạt trong việc kinh doanh cũng như tăng cường hơn nữa tính chuyên nghiệp trong đội ngũ cán bộ nhân viên kinh doanh, tiếp thị, bán hàng và chăm sóc khách hàng của Viettel tránh được tình trạng coi nhẹ công tác dịch vụ khách hàng với đội ngũ không có chuyên môn và làm kiêm nhiệm nhiều chức năng nên không có tính chuyên sâu.

Điểm mạnh của Viettel :

- Chính sách cho người bán hàng, chăm sóc khách hàng trung gian là các đại lý và các cộng tác viên linh hoạt nên phát huy được tính chủ động và sáng tạo của nhân viên, phát huy được sức mạnh của cộng tác viên (quyền lợi và trách nhiệm đi song hành).

Tạo động lực cho người làm dịch vụ chăm sóc khách hàng.

- Nhân viên bán hàng, chăm sóc khách hàng là lao động hợp đồng thời vụ và có sự đào thải.

- Các chính sách giá cước của Viettel mang tính dài hơi, thực hiện các gói cước hấp dẫn khách hàng.

- Toàn bộ chi nhánh kinh doanh có chính sách lương thưởng mềm dẻo với mức thưởng giữa người có đóng góp cao và người có đóng góp thấp rất cao tới 100% lương chính, tạo động lực cho nhân viên luôn có động cơ làm việc tốt với tâm lý thoải mái sẽ có sự sáng tạo trong lao động, năng động và nhiệt tình trong quan hệ với khách hàng và đồng nghiệp đặc biệt có sự hỗ trợ giúp đỡ nhau giữa cán bộ công nhân viên để cùng hoàn thành nhiệm vụ cùng nhận được thưởng trong tháng ngay nên Viettel phát huy sức mạnh tập thể rất tốt trong công tác kinh doanh.

- Công tác tuyển dụng lao động của Viettel tương đối tốt, chính sách đãi ngộ hấp dẫn kết hợp với thương hiệu Viettel đang là thương hiệu mạnh trong tâm trí khách hàng (hình ảnh Viettel là đơn vị năng động, giá cước thấp

và số lượng hàng tiêu dùng di động đông nhất). Vì vậy Viettel có cơ hội thu hút lao động giỏi. Viettel luôn mở cửa với những người lao động có năng lực thực sự, có môi trường và cơ hội để cống hiến trong công tác nên thu hút được nhiều lao động trẻ với sức nhiệt huyết và sự sáng tạo cao ở lại với đơn vị. Có thể nói Viettel đã và đang thành công với công tác quản lý nhân lực của mình đặc biệt là công tác tạo động lực làm việc cho nhân viên.

- Đội ngũ quản lý kinh doanh/chăm sóc khách hàng của Viettel được đào tạo bài bản, có tính chuyên nghiệp và có sự sàng lọc qua thời gian.

- Việc thu nợ cước viễn thông được thực hiện theo yêu cầu khách hàng.

- Có hệ thống chăm sóc khách hàng riêng và tổng đài giải đáp miễn phí cho khách hàng.

Điểm yếu của Viettel :

- Các điểm bán hàng bị động: cơ bản là các đại lý nên tính chuyên nghiệp không cao trong công tác hỗ trợ khách hàng, ít hiểu biết dịch vụ.

- Đội ngũ bán hàng, chăm sóc khách hàng liên kết mềm nên dễ bị động trong công tác bán hàng, chăm sóc khách hàng nếu đối thủ có chính sách ưu việt hơn sẽ thu hút hết người bán hàng giỏi, chăm sóc khách hàng giỏi và các đại lý sẽ không có tính ổn định cao nếu chính sách đại lý không có tính cạnh tranh so với đối thủ cạnh tranh.

Đối thủ thứ hai chính là người anh em Mobifone

Điểm mạnh: họ có cách làm và cách triển khai cung cấp dịch vụ như của VNPT Hải Phòng (trước kia Mobifone và Vinafone là hai công ty trực thuộc tổng công ty viễn thông Việt Nam)

Điểm yếu:

Số lượng thuê bao còn ít so với hai đối thủ là Vinafone và Viettel.

Giá cước cao hơn so với đối thủ trực tiếp là Viettel

Hệ thống chăm sóc khách hàng còn hạn chế do mới tách từ tổng công ty nên chưa có nhiều điểm giao dịch và các bộ phận chưa hoàn thiện rõ ràng.

Đối thủ thứ ba là: FPT Hải Phòng

Điểm mạnh: có hệ thống đường dẫn mạng ADSL rộng khắp

Số lượng thuê bao internet lớn nhất tại Hải Phòng.

Hệ thống chăm sóc khách hàng bài bản, chuyên nghiệp...

Điểm yếu:

Chưa cung cấp dịch vụ điện thoại di động

Hệ thống điểm giao dịch ít hơn so với VNPT Hải Phòng.

2.4. Điểm mạnh, điểm yếu, nguyên nhân tác động chất lượng chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng

2.4.1. Điểm mạnh

Viễn thông Hải Phòng đã xây dựng được hệ thống kênh bán hàng, chăm sóc khách hàng tại nhiều vùng trong thành phố, tiếp cận với khách hàng ở mọi nơi đặc biệt tại các huyện đảo xa của thành phố như huyện đảo Cát Hải, huyện đảo Bạch long vĩ. Khoảng cách từ khách hàng tới địa điểm cung cấp dịch vụ ngắn. Hệ thống cửa hàng của Viễn thông Hải Phòng đã được đồng bộ hóa thương hiệu, tạo dấu ấn cho khách hàng.

Bước đầu đã xây dựng được hệ thống phân loại khách hàng và quản lý khách hàng.

Đã có các chính sách hỗ trợ khách hàng bao gồm các chính sách về kinh tế, chính sách về hỗ trợ kỹ thuật cho các đối tượng khách hàng đặc biệt, khách hàng doanh nghiệp đặc biệt, khách hàng lớn, khách hàng có doanh thu cao.

Đội ngũ bán hàng và chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng được đào tạo qua trường lớp, có chuyên môn nghiệp vụ viễn thông đáp ứng được nhu cầu khách hàng.

Hàng năm Viễn thông Hải Phòng đều tổ chức Hội nghị khách hàng để

lắng nghe các ý kiến phản ánh từ phía khách hàng từ đó có giải pháp đáp ứng nhu cầu khách hàng.

Thường niên đều tổ chức các hoạt động chăm sóc khách hàng nhân dịp đầu năm mới âm lịch; Các hoạt động chăm sóc khách hàng nhân các ngày quan trọng của khách hàng (ngày sinh nhật, ngày thành lập, ngày hiếu, hi... của khách hàng đặc biệt, khách hàng doanh nghiệp đặc biệt, khách hàng lớn, khách hàng có doanh thu cao) đều được các đơn vị triển khai thực hiện.

Đã thành lập trung tâm dịch vụ khách hàng thực hiện chức năng chăm sóc khách hàng trên thành phố Hải Phòng và một số nội dung triển khai trên toàn thành phố như tiếp nhận giải đáp thắc mắc của khách hàng và tổ chức hội nghị khách hàng...

2.4.2. Điểm yếu

2.4.2.1. Các điểm yếu chăm sóc khách hàng bên ngoài

VNPT Hải Phòng chưa có sự quản lý nhu cầu khách hàng và kỳ vọng của khách hàng một cách thường xuyên liên tục và khoa học đặc biệt ứng dụng công nghệ thông tin vào quản trị khách hàng thể hiện:

+ Phân loại khách hàng chưa quan tâm đến đối tượng khách hàng trung thành sử dụng dịch vụ lâu năm (chưa có chỉ số thời gian trung thành của khách hàng), các tiêu thức phân loại chủ yếu theo doanh thu để phục vụ những mục tiêu nóng của đơn vị mang tính mùa vụ theo từng đợt chăm sóc khách hàng để giữ các khách hàng doanh thu cao, các tiêu thức phân loại theo từng dịch vụ hoặc theo từng ngành nghề chưa được triển khai.

+ Cơ sở dữ liệu khách hàng còn mang tính thủ công, chưa có chương trình phần mềm quản lý dữ liệu khách hàng đáp ứng yêu cầu cho hoạt động chăm sóc khách hàng, chương trình CRM hiện tại còn nhiều hạn chế và không đáp ứng được các nhu cầu của khách hàng bên trong trong quá trình hỗ trợ

chăm sóc khách hàng và chưa quản trị được nhu cầu của khách hàng bên ngoài. Hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng hiện tại chưa đáp ứng yêu cầu hỗ trợ cho công tác chăm sóc khách hàng.

+ Công tác quản lý nhu cầu của khách hàng hay nói cách khác thông tin từ khách hàng quá sơ sài chỉ có địa chỉ, số điện thoại còn lại hầu hết các nhu cầu của khách hàng như sở thích, ngày sinh nhật, ngày kỷ niệm, thời gian trung thành trên mạng, nhu cầu các dịch vụ và nhu cầu khâu thanh toán, lịch sử sự cố liên lạc của khách hàng do các nguyên nhân, số lần khiếu nại, nội dung khiếu nại có lặp lại nhiều lần không, đòi tư của khách hàng ra sao còn thiếu và chưa đồng nhất như nhà hoặc cơ quan đổi tên, địa chỉ nhưng chưa cập nhật được vào dữ liệu...

- *Về chăm sóc khách hàng*

+ Các chính sách kinh tế trong thời gian qua mới chỉ quan tâm đến đối tượng khách hàng lớn, chưa thực sự hấp dẫn, thu hút các đối tượng khách hàng khác so với các đối thủ cạnh tranh. Các tiêu thức chăm sóc khách hàng quan tâm nhiều đến chỉ tiêu doanh thu, chưa quan tâm đến mức độ trung thành của khách hàng.

+ Chưa phát huy được sự tính ưu việt trong việc đa dạng hoá dịch vụ cung cấp cho khách hàng và số lượng khách hàng trung thành trên mạng của đơn vị bằng các chính sách móc nối tích hợp đa dịch vụ để miễn giảm cước và khuyến khích tiêu dùng nhiều dịch vụ của VNPT trong một mã khách hàng.

+ Chưa thực hiện chính sách chiết khấu thanh toán cho các khách hàng thanh toán sớm hơn qui định tối đa hoặc thanh toán đúng hạn để đẩy mạnh khuyến khích khách hàng nộp cước sớm để gia tăng lợi ích cho khách hàng đồng thời tăng hiệu quả thu nợ.

- Hỗ trợ khách hàng.

+ Chưa tổ chức kênh giải đáp thông tin khách hàng và tiếp nhận thông tin báo hỏng tập trung qua số điện thoại miễn phí 119 để hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ, Công tác tổ chức hệ thống giải đáp và hỗ trợ dịch vụ chưa đa dạng, chưa thống nhất và tập trung toàn thành phố nên gây phiền hà cho khách hàng khi báo hỏng.

+ Chưa xây dựng được Website để quảng cáo, hướng dẫn khách hàng sử dụng dịch vụ và tiếp nhận nhu cầu sử dụng dịch vụ từ phía khách hàng. Chưa ban hành số điện thoại đường dây nóng phục vụ nhu cầu cấp thiết của khách hàng.

+ Đường dây thuê bao của khách hàng không được đo kiểm và bảo dưỡng định kỳ, vẫn có tình trạng thuê bao báo hỏng nhiều lần mới sửa, thời gian sửa chữa lâu, không đảm bảo chỉ tiêu kỹ thuật công bố.

+ Thực tế một số đơn vị cơ sở buông lỏng không thực hiện đúng các quy trình cung cấp dịch vụ và bảo dưỡng thuê bao, không đảm bảo các chỉ tiêu chất lượng của dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Công tác thu nợ cước viễn thông ở nhiều đơn vị tổ chức chưa tốt, tỷ lệ khách hàng nợ đọng cao dẫn đến khách hàng rời mạng.

+ Chưa thiết lập cơ sở dữ liệu lưu trữ và quản lý hồ sơ khiếu nại khách hàng làm cơ sở cho việc phân tích, đánh giá, tìm giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ khách hàng.

- Quan hệ ứng xử với khách hàng

+ Chưa thực hiện việc đánh giá thường xuyên chất lượng phục vụ theo hướng dẫn tại bộ tiêu chuẩn chất lượng phục vụ của VNPT.

+ Các hoạt động giao tiếp với khách hàng chủ yếu giao dịch trực tiếp, hội nghị khách hàng, chưa có các quan hệ ứng xử nhiều qua các phương tiện thông tin đa phương tiện như trực tiếp trên Web, trả lời trực tuyến trên truyền

hình, trên đài phát thanh...

2.4.2.2. Các điểm yếu chăm sóc khách hàng bên trong

+ Chất lượng về đội ngũ: Đội ngũ nhân viên kinh doanh tiếp thị còn thiếu, chất lượng chưa cao; Đội ngũ nhân viên kỹ thuật hỗ trợ khách hàng còn yếu về chuyên môn, đặc biệt là trình độ tin học để hỗ trợ dịch vụ Internet MegaVNN cho khách hàng, các dịch vụ giá trị gia tăng mới hiện nay như dịch vụ 4G (dịch vụ internet không dây trên điện thoại)...

+ Nhận thức về công tác chăm sóc khách hàng của một bộ phận cán bộ công nhân viên còn yếu kém kể cả cấp lãnh đạo một số Trung tâm Viễn thông dẫn đến triển khai công tác chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng một cách chiếu lệ, hời hợt, không mang tính chuyên nghiệp. Tính chủ động của các đơn vị còn hạn chế, yếu kém trong khâu triển khai thực hiện các chỉ đạo của VNPT Hải Phòng .

+ Hệ thống tổ chức chăm sóc khách hàng chưa chuyên nghiệp mà mang tính kiêm nhiệm, Trung tâm dịch vụ khách hàng chỉ đơn thuần thực hiện chăm sóc khách hàng trên địa bàn thành phố Hải Phòng mà chưa triển khai chăm sóc khách hàng trên toàn TP (đặc biệt ở một số huyện đảo như Cát Hải, Bạch Long Vĩ) theo đúng chức năng chăm sóc khách hàng thay vì bán hàng như hiện nay.

+ Hoạt động chăm sóc khách hàng bên trong còn nhiều yếu kém chưa đáp ứng được kỳ vọng của nhân viên nên chưa tạo được động lực cho nhân viên cống hiến hết mình.

+ Cơ chế lương, thưởng chưa thực sự là động lực khuyến khích nhân viên nâng cao hiệu quả công việc trong công tác chăm sóc khách hàng.

2.5. Tóm tắt chương 2 và phương hướng chương 3

Chương 2 của luận văn đã cơ bản giải quyết các vấn đề sau

Đánh giá thực trạng năng lực cung ứng dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng giai đoạn 2012-2016

+ Phân tích hệ thống cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng

+ Phân tích quy trình trong dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng

+ Đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng

+ Đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng của các đối thủ cạnh tranh

Từ đó tìm ra những điểm mạnh và điểm yếu trong chất lượng dịch vụ khách hàng VNPT Hải Phòng.

Chương 3 luận văn dự kiến sẽ đưa ra các giải pháp sau:

Giải pháp 1: Xây dựng hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách có chất lượng tốt

Giải pháp 2: Tuyển dụng, đào tạo, bổ nhiệm nhân viên chăm sóc khách hàng

Giải pháp 3: Tổ chức sinh hoạt theo chuyên trách chăm sóc khách hàng

Giải pháp 4: Tổ chức xây dựng quy chế, tiêu chuẩn chăm sóc khách hàng

Giải pháp 5: Quản lý khách hàng

Giải pháp 6: Xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng

Giải pháp 7: Hỗ trợ khách hàng

Giải pháp 8: Khuyến khích sử dụng nhiều dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng

Giải pháp 9: Miễn giảm cước hòa mạng dịch chuyển thuê bao cho các khách hàng tích hợp đa dịch vụ

Giải pháp 10: Khuyến khích kéo dài thời gian trung thành của khách hàng

Giải pháp 11: Chính sách tri ân khách hàng.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG CỦA VNPT HẢI PHÒNG

3.1. Mục tiêu chung về nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng Một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng

VNPT Hải Phòng thực hiện chiến lược cạnh tranh theo sự khác biệt hoá lấy chất lượng dịch vụ làm mũi nhọn cạnh tranh trong đó chất lượng chăm sóc khách hàng vũ khí cạnh tranh chủ đạo, khác biệt hoá chất lượng chăm sóc khách hàng đảm bảo có tính nổi trội, hợp gu và hài lòng với từng nhóm khách hàng tiến tới từng khách hàng cụ thể trên từng dịch vụ cụ thể như sau:

+ Đem lại sự hài lòng, tin cậy cho khách hàng.

+ Giữ khách hàng hiện tại, gia tăng khách hàng trung thành, thu hút khách hàng tiềm năng, giảm chi phí kinh doanh, giảm thiểu thuê bao rời mạng, gia tăng thuê bao sử dụng đa dịch vụ nhằm giữ vững và mở rộng thị phần góp phần tăng doanh thu.

+ Xây dựng hình ảnh VNPT Hải Phòng năng động, luôn sát cánh chung vai cùng khách hàng, sẵn sàng phục vụ nhu cầu về viễn thông công nghệ thông tin khách hàng mọi lúc, mọi nơi đảm bảo chất lượng tốt nhất, giá cả phù hợp nhất, thuận tiện nhất, kịp thời nhất với phong cách phục vụ chuyên nghiệp nhất đem lại sự hài lòng vượt trội mà khó có doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông nào trên địa bàn đảm bảo liên tục và kịp thời như VNPT Hải Phòng, luôn đảm bảo cam kết “Phương châm kinh doanh tất cả vì khách hàng” đáp ứng với kỳ vọng của khách hàng khi lựa chọn các dịch vụ viễn thông công nghệ thông tin mang thương hiệu VNPT Hải Phòng.

Giữ vững và phát triển được đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng có năng lực làm việc tốt, hiệu quả làm việc cao để là đòn bẩy tác động tốt đến

chăm sóc khách hàng bên ngoài.

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng

3.2.1. Giải pháp 1: Xây dựng hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách có chất lượng tốt.

3.2.1.1. Mục tiêu giải pháp

Xây dựng được mạng lưới chăm sóc khách hàng có chất lượng và hiệu quả làm việc của nhân viên cao nhằm khắc phục điểm yếu trong công tác tác nghiệp chuyển giao chủ trương chính sách chăm sóc khách hàng từ cấp Lãnh đạo VNPT Hải Phòng đến các cấp phòng ban chức năng và đơn vị cơ sở tránh tắc nghẽn khâu truyền thông khách hàng nội bộ để khách hàng nội bộ nắm bắt được các chủ trương chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng và có động lực thực hiện từ đó mới chăm sóc tốt được khách hàng bên ngoài.

Khắc phục điểm yếu nhất của VNPT Hải Phòng là khâu tổ chức thực hiện, các chính sách chăm sóc khách hàng ban hành ra nhưng khâu tổ chức, giám sát và kiểm tra là rất yếu, hội thảo, họp nhiều nhưng triển khai công văn xuống các đơn vị bỏ ngải kéo dẫn tới không đo lường được hiệu quả của các chính sách đã ban hành nên hao tổn nguồn lực không đem lại kỳ vọng đặt ra. Khắc phục tình trạng nhân viên làm việc với kết quả công việc kém như hiện nay.

Theo NCS.MBA. TRẦN VIỆT DŨNG [10, tr 52]

Kết quả công việc = Khả năng + Sự khuyến khích.

Khả năng = kỹ năng + kỹ sảo + nguồn lực.

Sự khuyến khích = Sự mong muốn + nhiệt huyết.

Kết quả tồi do khả năng không đủ? do thiếu sự khuyến khích? do cả hai? Giải pháp sẽ đưa ra các biện pháp để thực hiện mục đích trên.

3.2.1.2. Nội dung giải pháp

Ứng dụng quy trình chăm sóc khách hàng đã được xây dựng và đề xuất của tập đoàn bưu chính viễn thông.

Bảng 3.1: Quy trình chăm sóc khách hàng

Các bước	Cách thức thực hiện
Bước 1. Tiếp nhận yêu cầu	Tiếp nhận khiếu nại tại các điểm giao dịch, qua số điện thoại hỗ trợ/chăm sóc khách hàng, văn bản, email, ...
Bước 2. Phân tích khiếu nại	<p>Đối với các khiếu nại trực tiếp hoặc qua điện thoại mà có đủ thông tin, có thể giải quyết được ngay: trả lời khiếu nại khách hàng ngay;</p> <p>- Đối với khiếu nại chưa đủ thông tin hoặc không thể giải quyết được ngay thì thực hiện:</p> <p>Gửi văn bản hồi âm khiếu nại trong vòng 02 ngày kể từ ngày nhận được khiếu nại (đối với khiếu nại bằng văn bản, email, điện thoại...) hoặc gửi khách hàng bản copy phiếu tiếp nhận khiếu nại có xác nhận của giao dịch viên đối với khiếu nại trực tiếp tại điểm giao dịch; Chuyển khiếu nại cho bộ phận/đơn vị chủ trì giải quyết khiếu nại.</p>
Bước 3. Xác định nguyên nhân phát sinh và giải quyết khiếu nại	<p>Bộ phận/đơn vị chủ trì giải quyết khiếu nại phối hợp với các đơn vị liên quan xác định nguyên nhân phát sinh khiếu nại;</p> <p>Đề xuất các cấp có thẩm quyền phương án giải quyết.</p>

Bước 4. Trả lời/giải quyết khiếu nại khách hàng	Làm văn bản trả lời khiếu nại khách hàng; Gửi các bộ phận có liên quan khắc phục sự cố phát sinh khiếu nại (nếu nguyên nhân do lỗi của đơn vị cung cấp dịch vụ).
Bước 5. Kết thúc khiếu nại	Lưu hồ sơ; Tổng kết, rút kinh nghiệm.
Thời hạn giải quyết	Thời hạn giải quyết khiếu nại tối đa không quá 20 ngày làm việc (không tính ngày nghỉ và ngày lễ) kể từ khi nhận được yêu cầu khiếu nại của khách hàng.

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Hiện trạng số lao động làm công tác chăm sóc khách hàng chuyên trách tại VNPT Hải Phòng chiếm tỷ lệ chưa đầy 5% trên tổng số lao động và đại đa số là làm kiêm nhiệm, 80% chưa được đào tạo qua kiến thức về Marketing mà đại đa số là từ kỹ thuật và công nhân dây máy chuyển sang nên chất lượng rất thấp. Bộ máy chăm sóc khách hàng cần được tái cấu trúc lại.

Trung tâm dịch vụ khách hàng là đơn vị đầu mối tổ chức, giám sát và đánh giá các chương trình chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng đề ra thay vì thực hiện chức năng bán hàng và chăm sóc khách hàng chỉ trong các quận nội thành của thành phố Hải Phòng là chủ yếu như hiện nay. Cần ứng dụng phần CRM trong tích hợp hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách được áp dụng năm 2018 cũng như tích hợp với hệ thống giải quyết khiếu nại khách hàng hiện tại.

Bảng 3.2: Hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách

STT		Năm áp dụng	Lưu ý
1	Hệ thống chăm sóc khách hàng (CRM)	2018	Tích hợp công nghệ CRM vào việc giải quyết khiếu nại khách hàng
2	Hệ thống giải quyết khiếu nại khách hàng	Áp dụng từ năm 2015	Mở rộng hệ thống chăm sóc khách hàng cả thực tế và online – Xây dựng đội ngũ giải quyết khiếu nại khách hàng tại nhà đối với khách hàng VIP của VNPT.

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

3.2.1.3. Kết quả mong đợi

Bộ máy chăm sóc khách hàng của các huyện và thành phố cần có từ 1 đến 3 nhân viên chuyên trách, mỗi trạm viễn thông cần có 1 nhân viên kiêm nhiệm chăm sóc khách hàng. Các nhân viên này hoạt động theo tổ kinh doanh tiếp thị và chăm sóc khách hàng theo định hướng chuyển dịch cơ cấu nhân lực thay vì 95% làm kỹ thuật, 5% làm kinh doanh như hiện nay sang 40% làm công tác bán hàng và chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp, 60% làm công tác kỹ thuật phục vụ cho bán hàng và dần dịch chuyển cơ cấu sang 60% làm Marketing và bán hàng.

3.2.2. Giải pháp 2: Tuyển dụng, đào tạo, bổ nhiệm nhân viên chăm sóc khách hàng

3.2.2.1. Mục tiêu giải pháp

Cần tuyển dụng nhân viên chăm sóc khách hàng có kiến thức về kinh tế, có trình độ chuyên môn và thi tuyển công khai với chất lượng tốt thay vì nhận người không qua tuyển dụng như hiện nay sau đó luân chuyển sang làm chăm sóc khách hàng trái ngành đào tạo chưa hiểu biết gì về dịch vụ, nghiệp vụ và kỹ năng giao tiếp ứng xử .

3.2.2.2. Nội dung giải pháp

Tuyển dụng theo yêu cầu của các bộ phận và các đơn vị sử dụng, cần tổ chức thi tuyển chọn lao động có chất lượng tốt, có nhiệt huyết và có sức khoẻ tốt.

Xây dựng văn hóa bổ nhiệm theo nhiệm kỳ và linh hoạt luân chuyển cán bộ, văn hóa từ chức, bãi bỏ văn hoá bổ nhiệm là ngồi mãi mãi đến lúc về hưu để tạo cơ hội cho lao động trẻ có năng lực và nhiệt huyết có trí hướng phấn đấu và có cơ hội thăng tiến.

Đào tạo văn hóa doanh nghiệp, truyền thống ngành, sản phẩm, khách hàng, cạnh tranh, kỹ năng phục vụ khách hàng, chu trình phục vụ khách hàng, tổ chức các cuộc thi chăm sóc khách hàng có gắn kết nội dung trên để tạo lòng trung thành khách hàng bên trong.

Chính sách tạo động lực cho nhân viên chăm sóc khách hàng.

Theo NCS.MBA.Trần Việt Dũng [10, tr12]cho rằng: “Nhân viên không thích làm việc khi:

- + Bị đối xử không công bằng.
- + Cảm giác là người vô dụng, kém cỏi.
- + Bị giám sát quá chặt, mất tự do.
- + Không thể quan hệ tốt với đồng nghiệp.
- + Không nhận được sự ủng hộ của cấp trên”

Tạo động lực làm việc cho nhân viên chăm sóc khách hàng để nhân viên làm việc có động lực thể hiện có động cơ phấn đấu, có mục tiêu phấn đấu khắc phục tình trạng nhiều nhân viên không có mục tiêu hoặc không xác định được mục tiêu như kết quả điều tra.

Môi trường làm việc tại phòng kế hoạch kinh doanh cần có bộ phận chuyên trách chăm sóc khách hàng, phân công người phụ trách cần có chuyên môn về chăm sóc khách hàng tránh trường hợp kiêm nhiệm và phân công lao động có chất lượng không đáp ứng được đòi hỏi thực tế dẫn tới các chính sách ban hành mong tính mùa vụ không có chiều sâu và lãng phí nguồn lực không đạt được mục tiêu.

Tổ chức các chương trình đào tạo chuyên biệt cho nhân viên chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng trong những năm tới.

Bảng 3.3: Chương trình đào tạo cho nhân viên chăm sóc khách hàng đến năm 2020 của VNPT Hải Phòng

(Đơn vị: số lần/năm)

Năm	2018	2019	2020
Đào tạo kỹ năng bán hàng	2	2	2
Đào tạo kỹ năng giải quyết khiếu nại	2	2	2
Đào tạo định hướng những dịch vụ mới	1	2	3

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Đầu tư chuẩn hóa lại cơ sở dữ liệu khách hàng, có chương trình phần mềm phục vụ chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp. Đội ngũ chăm sóc khách hàng tại các đơn vị cơ sở cần có phòng làm việc riêng và có chức năng nhiệm vụ rõ ràng, có công cụ lao động đầy đủ như máy vi tính, kết nối mạng,

máy điện thoại như các bộ phận chuyên trách khác kỹ thuật, kế toán ...

Quan hệ giữa đội ngũ chăm sóc khách hàng cần được cải thiện ở mức thân thiện cao giữa cấp trên và cấp dưới tránh quan cách như hiện nay. Số lượng tuyển mới đối với một số vị trí trong những năm tiếp theo được tổng hợp ở bảng 3.4 sau đây:

Bảng 3.4. Bảng tuyển dụng dự kiến đến năm 2020 của VNPT Hải Phòng

(Đơn vị: số nhân viên mới/năm)

Năm	2018	2019	2020
Vị trí nhân viên chăm sóc khách hàng	30	55	75
Trưởng phòng bán hàng	1	1	1
Trưởng phòng giải quyết khiếu nại khách hàng	1	1	1

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

3.2.2.3. Kết quả mong đợi

Đến hết năm 2020, VNPT Hải Phòng sẽ tuyển dụng 70% số lượng nhân viên chăm sóc khách hàng đạt theo yêu cầu mà Tổng công ty VNPT đã đề ra.

3.2.3. Giải pháp 3: Tổ chức sinh hoạt theo chuyên trách chăm sóc khách hàng.

3.2.3.1. Mục tiêu giải pháp

Thu nhập của nhân viên chăm sóc khách hàng cần được quan tâm như tiền điện thoại tối thiểu được hỗ trợ tiền cước thuê bao tháng máy di động trả sau, hỗ trợ tiền thuê bao tháng máy điện thoại cố định tại nhà riêng, điều chỉnh hệ số phức tạp trong công việc ngang bằng với kế toán và kỹ thuật, có

phụ cấp xăng xe và chi phí công tác ...có cơ chế động viên khuyến khích những người chăm sóc khách hàng giỏi.

3.2.3.2. Nội dung giải pháp

Xây dựng cơ chế lương phân cấp mạnh xuống cơ sở theo hướng lương cơ bản trả theo bảng cấp và số năm công tác, lương kinh doanh trả theo năng lực và hiệu quả công việc thay vì trả theo chức danh và số năm công tác như hiện nay.

Cơ hội thăng tiến: cần tạo môi trường phấn đấu và bổ nhiệm, đào tạo bồi dưỡng cán bộ chăm sóc khách hàng lấy thước đo là chất lượng phục vụ khách hàng thay thước đo làm hài lòng Lãnh đạo từ đó mới tạo động lực cho người làm chăm sóc khách hàng phục vụ khách hàng bằng cả con tim của mình cho khách hàng.

Sự công nhận của cấp trên: cần động viên khuyến khích nhân viên kịp thời bằng sự công nhận kết quả công việc của cấp dưới tránh tình trạng cào bằng và mọi phần thưởng đều thuộc về cấp trên như chiến sỹ thi đua, các bằng khen của cơ quan đoàn thể... đã thành cố hữu trong nhiều năm qua. Cần động viên khuyến khích và quản lý nhân viên dựa trên kết quả công việc thay vì quản theo giờ hành chính và giám sát mất tự do của nhân viên kinh doanh theo kiểu đúng giờ có mặt hết giờ về thay vì làm hết công việc chứ không làm hết giờ.

3.2.3.3. Kết quả mong đợi

Đến năm 2020, mỗi tuần sẽ chức được 01 buổi sinh hoạt để trao đổi, chia sẻ các kinh nghiệm về chăm sóc khách hàng trên toàn bộ chi nhánh VNPT Hải Phòng, tổ chức các buổi đào tạo chuyên sâu về chăm sóc khách hàng 06 tháng 01 lần.

3.2.4. Giải pháp 4: Tổ chức xây dựng quy chế, tiêu chuẩn chăm sóc khách

hàng.

3.2.4.1. Mục tiêu giải pháp

Căn cứ vào tiêu chuẩn chất lượng phục vụ và tiêu chuẩn các điểm phục vụ cũng như các bộ tiêu chuẩn về chất lượng để các phòng ban chức năng xây dựng bộ tiêu chuẩn phục vụ của VNPT Hải Phòng dựa trên qui định chung của Tập đoàn từ đó làm căn cứ cam kết với khách hàng và làm căn cứ để quản lý chất lượng chăm sóc khách hàng.

3.2.4.2. Nội dung giải pháp

Đội ngũ giao tiếp trực tiếp: tiếp thị, giao dịch, dây máy, thu nợ: Về tác phong giao tiếp khách hàng, qui định đeo thẻ nhân viên, mặc đồng phục theo qui định.

Giao tiếp qua điện thoại, email, công văn: điện thoại viên 119, đường dây nóng 1080: Quy định về câu chào hỏi khách hàng qua điện thoại; trách nhiệm giải quyết các yêu cầu khách hàng nhanh chóng, triệt để.

Xây dựng hệ thống tiêu chuẩn chất lượng phục vụ khách hàng cho các chức danh: Giao dịch viễn thông, điện thoại viên 119, đường dây nóng ...

Tổ chức kiểm tra, giám sát và tổng hợp báo cáo thường xuyên.

Cần phải quản lý chất lượng chăm sóc khách hàng từ đó mới hướng các hoạt động chăm sóc khách hàng về khách hàng mục tiêu cần chăm sóc đảm bảo thực hiện tốt vai trò chăm sóc khách hàng tránh lãng phí nguồn lực, việc kiểm tra giám sát cần theo định kỳ kết hợp với kiểm tra chất lượng quý như qui định và kiểm tra đột xuất dựa trên ý kiến của khách hàng qua đường dây nóng, qua 119, qua thư và qua đơn thư khiếu nại của khách hàng để có thưởng phạt kịp thời giảm thiểu thiệt hại cho khách hàng.

Thực hiện theo bảng quy chế chăm sóc khách hàng đã quy định như

sau:

“QUI ĐỊNH TÀN SUẤT VÀ PHÂN CẤP THỰC HIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC ÁP DỤNG CHO TỪNG HẠNG KHÁCH HÀNG”

+ QUI ĐỊNH TÁC NGHIỆP CHÚC MỪNG SINH NHẬT, NGÀY THÀNH LẬP

+ QUI ĐỊNH TÁC NGHIỆP CSKH CÓ LỊCH SỬ HỒNG NHIỀU LẦN TRONG THÁNG.

Tham khảo phụ lục 2 trong luận văn.

Thực hiện ngày trong quý 1/2018 trong công tác tuyển dụng và tổ chức đào tạo ngắn hạn và dài hạn theo quý cho nhân viên chuyển đổi cơ cấu về kiến thức chăm sóc khách hàng, tổ chức cử cán bộ đi học hàng năm ưu tiên cán bộ học các chuyên ngành kinh tế thay vì đại đa số đi học kỹ thuật trong 5 năm tiếp theo.

Thực hiện bảng hỗ trợ chăm sóc khách hàng theo các hoạt động hỗ trợ được quy định như sau:

Bảng 3.5. Bảng thống kê hỗ trợ chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng trong giai đoạn tới

	Các loại hình hỗ trợ khách hàng
Khách hàng cá nhân	Hoạt động hỗ trợ: Tin nhắn thông báo dịch vụ mới, hỗ trợ giải đáp thắc mắc, phản hồi khách hàng Gọi điện giải đáp dịch vụ, giải quyết khiếu nại khách hàng Tặng quà sinh nhật đối với khách hàng tích lũy

	<p>đủ điểm</p> <p>Cho nhân viên hỗ trợ kỹ thuật đến đối với các dịch vụ tuyên hình, internet</p>
Khách hàng doanh nghiệp	<p>Hoạt động hỗ trợ:</p> <p>Tin nhắn thông báo dịch vụ mới, hỗ trợ giải đáp thắc mắc, phản hồi khách hàng</p> <p>Gọi điện giải đáp dịch vụ, giải quyết khiếu nại khách hàng</p> <p>Tặng quà sinh nhật đối với khách hàng tích lũy đủ điểm</p> <p>Cho nhân viên hỗ trợ kỹ thuật đến đối với các dịch vụ tuyên hình, internet</p>

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Đối với một số dịch vụ mới cũng cần có một hệ thống quy chế chăm sóc khách hàng theo quy định như sau:

Bảng 3.6. Quy chế chăm sóc khách hàng đối với một số dịch vụ mới

Stt	Nội dung	Diễn giải	Hệ thống thực hiện	Đơn vị thực hiện	Thời gian
Bước 1	Kết xuất danh sách	-Kết xuất danh sách khách hàng triển khai mới dịch vụ đã được nghiệm thu trên hệ thống	CDMS	Đài HTKH	Hàng ngày
Bước 2	Gọi ra chăm sóc KH	Thực hiện gọi đến tất cả các khách hàng triển khai mới dịch vụ đã được nghiệm thu trên hệ			Chậm nhất là 01 ngày sau ngày nghiệm thu

		thống: - Xác nhận kết quả lắp đặt dịch vụ. - Lấy ý kiến KH về chất lượng dịch vụ. - Lấy ý kiến KH về chất lượng phục vụ. - Thông báo tổng đài báo hỏng 119. - Tư vấn sử dụng dịch vụ, giải đáp thắc mắc của KH.			
Bước 3	Nhập thông tin vào chương trình	- Nhập thông tin đã thu thập được vào chương trình.	CDMS		Trong ngày CSKH

(Nguồn: Phòng bán hàng VNPT Hải Phòng)

3.2.4.3. Kết quả mong đợi

Nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng bên trong đặc biệt là nhận thức của các bộ phận tác nghiệp đồng thời tháo gỡ cơ chế bế tắc trong phân phối thu nhập, tuyển dụng, bổ nhiệm, đào tạo như hiện nay để tạo dựng đội ngũ chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp với cơ chế linh hoạt thực hiện tốt chức năng chăm sóc khách hàng để trở thành vũ khí cạnh tranh thực sự của đơn vị. Biện pháp nhằm tháo gỡ bài toán về cơ chế và chất lượng chăm sóc khách hàng nội bộ nhằm nâng cao được hiệu quả công việc của nhân viên đặc biệt tăng tính phân cấp để cấp dưới chủ động thực hiện theo chủ trương thay vì hoạt động cứng nhắc như hiện nay. Đây là bài toán để thay đổi nhận thức của cả một tập thể cần có thời gian ít nhất là 5 năm để đảm bảo vừa làm

vừa đào tạo ngắn hạn dài hạn kết hợp với sức ép cạnh tranh sẽ chứng minh hiệu quả của biện pháp.

3.2.5. Giải pháp 5: Quản lý khách hàng

3.2.5.1. Mục tiêu giải pháp

Nhằm ứng dụng tin học trong quản lý khách hàng theo từng nhóm đặc điểm khác biệt của khách hàng từ đó tìm ra nhóm nhu cầu để quản lý chăm sóc khách hàng đem lại sự hài lòng vượt trội cho khách hàng với mức chi phí tối ưu nhất. Khắc phục những điểm yếu về phân loại khách hàng như chưa phân loại theo thời gian trung thành của khách hàng mà chỉ quan tâm tới doanh thu, không có cơ sở dữ liệu và tiêu thức phân loại để làm nền tảng để xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng theo mức đóng góp của khách hàng và nhu cầu của nhóm khách hàng....

3.2.5.2. Nội dung giải pháp

- Theo đặc điểm của khách hàng:

+ Khách hàng đặc biệt; Khách hàng là doanh nghiệp đặc biệt; Khách hàng là các nhà khai thác; Khách hàng là các cơ quan, tổ chức;

Trong đó phân ra:

+ Các tổ chức thuộc nhà nước và các tổ chức tư nhân; Khách hàng là hộ gia đình, cá nhân.

Theo mức độ đóng góp doanh thu của khách hàng đối với đơn vị:

- Khách hàng lớn:

+ Doanh thu phát sinh tính gộp cho một mã khách hàng từ 1 triệu đồng/tháng trở lên (chưa bao gồm VAT).

- Khách hàng doanh thu cao:

+ Khách hàng doanh thu cao tính gộp theo mã khách hàng với mức

cước phát sinh bình quân/tháng/khách hàng tối thiểu từ 400.000 đồng trở lên đến dưới 1 triệu đồng (chưa bao gồm VAT).

+ Khách hàng doanh thu cao cho từng loại hình dịch vụ được phân loại theo mức đóng góp doanh thu phát sinh bình quân/tháng/thuê bao như sau: Thuê bao cố định, thuê bao di động thuê bao internet tối thiểu từ 200.000 đồng/tháng trở lên; Thuê bao di động trả sau, MegaVNN tối thiểu 250.000đ/tháng trở lên.

- Phân loại theo thời gian trung thành (thời gian khách hàng hoạt động trên mạng).

+ Khách hàng kim cương: Là các khách hàng có thuê bao hoạt động liên tục từ 7 năm trở lên.

+ Khách hàng vàng: Là các khách hàng có thuê bao hoạt động liên tục từ 5 năm đến dưới 7 năm.

+ Khách hàng bạc: Là các khách hàng có thuê bao hoạt động liên tục từ 3 năm đến dưới 5 năm

+ Khách hàng đồng: Là các khách hàng có thuê bao hoạt động liên tục từ 1 năm đến dưới 3 năm

+ Khách hàng thủy tinh: Là các khách hàng có thuê bao hoạt động liên tục từ dưới 1 năm

Dữ liệu khách hàng của VNPT Hải Phòng hiện chỉ phân loại được đến khách hàng có thời gian 7 năm là cao nhất. Vì vậy việc phân loại theo chỉ tiêu thời gian trung thành của khách hàng tối đa chỉ có thể phù hợp là từ dưới 1 năm đến trên 7 năm.

Ban hành quyết định phân loại khách hàng theo tiêu chí trên có hiệu lực từ 01/12/2017 để làm tiêu thức ban hành chính sách chăm sóc khách

hàng tri ân khách hàng trong dịp tết nguyên đán chào đón 2018 đồng thời khắc phục yếu kém năm 2017 để quảng bá và trả lời các kiến nghị trong hội nghị khách hàng năm 2018.

Bảng 3.7. Quy định cập nhật thông tin khách hàng khi có thay đổi

Stt	Nội dung	Diễn giải	Hệ thống thực hiện	Đơn vị thực hiện	Thời gian
Bước 1	Chủ động nắm bắt thông tin thay đổi của KH	<ul style="list-style-type: none"> - Thông qua các tác nghiệp chăm sóc thường xuyên, định kỳ hoặc chủ động tạo các kênh thông tin từ phía khách hàng để nắm bắt kịp thời các thông tin thay đổi của khách hàng . - Thông qua một số các sự kiện về nhân sự (Đại hội, đầu năm học, các sự kiện của Doanh nghiệp...) để nắm bắt kịp thời các thông tin thay đổi của khách hàng. - Kiểm tra tính chính xác của thông tin thay đổi. - Tìm hiểu các thông tin thay đổi kèm theo. - Đảm bảo tất cả các thông tin khách hàng liên quan đến công tác chăm sóc khách hàng phải được cập nhật thường xuyên và kịp thời khi có thay đổi. 		*P.BHKV: NV QL ĐL CTV. *P.KHTCD N: NV AM	Hàng ngày
Bước 2	Nhập thông tin vào chương trình	Nhập thông tin thay đổi của khách hàng vào chương trình.	CDM S	*P.BHKV: NV QL ĐL CTV. *P.KHTCD N: NV AM	Chậm nhất là sau 7 ngày kể từ ngày khách hàng thay đổi thông tin
Bước 3	Báo cáo các trường hợp đặc biệt	- Gửi các trường hợp đặc biệt thay đổi nhân sự về phòng ĐHNV (email: hpthao@hptel.com.vn) để Trung tâm có phương án chăm sóc kịp thời (nếu		*P.BHKV: NV QL ĐL CTV. *P.KHTCD	Trong ngày cập nhật

		cần)		N: NV AM	thông tin
--	--	------	--	----------	-----------

(Nguồn: VNPT Hải Phòng)

3.2.5.3. Kết quả mong đợi

Kỳ vọng việc phân loại khách hàng theo tiêu chí trên sẽ thuận lợi cho ban hàng các chính sách chăm sóc khách hàng đảm bảo khắc phục được những điểm yếu mà đại đa số khách hàng kiến nghị trong nhiều hội nghị khách hàng 2018 cũng như thư góp ý về việc VNPT Hải Phòng ít quan tâm thường xuyên đến những khách hàng lâu năm trung thành trên mạng do dùng lâu dây hồng, máy hồng ... mà chỉ quan tâm nhiều tới khách hàng mới gia nhập mạng để tri ân với những khách hàng chung thuỷ sử dụng dịch vụ của VNPT Hải Phòng sẽ có cơ sở để ban hành các chính sách hỗ trợ và chăm sóc khách hàng tập trung như tích lũy điểm quay số mở thưởng tri ân khách hàng. Biện pháp này tuy đơn giản nhưng là bản lề để chuẩn hoá dữ liệu khách hàng của VNPT Hải Phòng làm nền tảng triển khai ứng dụng tin học quản lý cơ sở dữ liệu khách hàng làm công cụ hỗ trợ cho khách hàng nội bộ VNPT Hải Phòng trong việc quản lý khách hàng để ban hành các chính sách chăm sóc, hỗ trợ, quan hệ ứng xử, giải quyết khiếu nại với khách hàng và triển khai đồng bộ tiện lợi có chiều sâu hoạt động chăm sóc khách hàng.

3.2.6. Giải pháp 6: Xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng

3.2.6.1. Mục tiêu giải pháp

Để xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng có hiệu quả thiết thực mạng lại giá trị hữu ích cho khách hàng đồng thời khắc phục được những điểm yếu về chăm sóc khách hàng như chưa có nhiều chính sách quan tâm đến khách hàng đang trên mạng, chưa phát huy được lợi thế đa dịch vụ của VNPT Hải Phòng và chưa có chính sách tri ân khách hàng dài hơi cần thực hiện các biện pháp sau:

Dùng đòn bẩy kinh tế ban hành các chính sách khuyến khích khách hàng sử dụng nhiều cước viễn thông trên mã khách hàng và thanh toán đúng hạn sẽ được chiết khấu, trích thưởng nhằm gia tăng doanh thu và tăng tỷ lệ thu róc nợ cước viễn thông. Khắc phục điểm yếu về giá cước cao của VNPT so với Viettel, khắc phục điểm yếu về chính sách khách hàng sử dụng nhiều không có chính sách khuyến khích, tăng tỷ lệ thu róc nợ để hạn chế chảy máu doanh thu khi khách hàng rút dần các dịch vụ trong mã khách hàng để sử dụng dịch vụ của đối thủ cạnh tranh khác.

3.2.6.2. Nội dung giải pháp

Chính sách chiết khấu, trích thưởng theo doanh thu phát sinh:

- Dựa trên quyết định của Tập đoàn về chính sách chăm sóc khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông, VNPT Hải Phòng cần ban hành chính sách chiết khấu, trích thưởng linh hoạt theo thị trường và đối thủ cạnh tranh như sau:

- Chiết khấu hoặc trích thưởng dựa theo doanh thu tính gộp cho một mã khách hàng:

+ Đối với các khách hàng lớn: Tỷ lệ chiết khấu thương mại tối đa không quá 10%.

+ Đối với khách hàng doanh thu cao: Tỷ lệ chiết khấu thương mại tối đa 8%.

Chính sách thứ nhất: Chiết khấu hoặc trích thưởng dựa theo doanh thu từng loại thuê bao

+ Thuê bao cố định, Gphone: Doanh thu tối thiểu từ 250.000đ trở lên thì tỷ lệ chiết khấu tối đa không quá 10%.

+ Thuê bao di động trả sau: Doanh thu tối thiểu từ 350.000đ trở lên.

Tỷ lệ chiết khấu tối đa không quá 10%.

+ Thuê bao Mega VNN: Doanh thu tối thiểu từ 350.000đ trở lên. Tỷ lệ chiết khấu tối đa không quá 22%.

Chính sách thứ hai: Chính sách chiết khấu thanh toán

Ban hành chính sách chiết khấu thanh toán cho các khách hàng nộp cước trước thời hạn tối đa qui định, tỷ lệ chiết khấu tính theo tỷ lệ lãi suất không kỳ hạn của Ngân hàng MaritimeBank. Thời hạn để tính lãi ngày là số ngày khách hàng nộp cước tháng sau so với ngày 28 tháng liền kề.

Thời gian thực hiện các biện pháp:

Thực hiện từ tháng 01/2018 nhưng cần quảng cáo sớm trong tháng 12/2017 để khách hàng biết dưới nhiều hình thức như gửi thư, in trên hóa đơn cước... để khuyến khích khách hàng gọi vào các tháng tết nguyên đán.

3.2.6.3. Kết quả mong đợi

Biện pháp sẽ gia tăng lợi ích cho khách hàng khi sử dụng càng nhiều cước viễn thông càng được hỗ trợ với mức chi phí thấp đồng thời thanh toán càng sớm sẽ được chiết khấu giảm chi phí với mong ước sâu xa khuyến khích khách hàng sử dụng nhiều dịch vụ và gia tăng sử dụng dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng, tăng tỷ lệ thu róc nợ và bảo đảm gia tăng lợi ích cho khách hàng khi sử dụng càng nhiều, thanh toán càng sớm sẽ có chính sách giảm thiểu chi phí càng cao. Biện pháp này là hình thức tăng năng suất cho hệ thống cung cấp dịch vụ viễn thông trong những khoảng thời gian trống của hệ thống khi đặc thù ngành viễn thông hoạt động cung ứng dịch vụ liên tục nhưng khách hàng sử dụng khó dự báo trước về thời gian, địa điểm và số lượng khách hàng. Đây là biện pháp gia tăng giá trị cho khách hàng nhằm khuyến khích khách hàng gia tăng sử dụng các dịch vụ của VNPT Hải Phòng với mức cước được hỗ trợ giảm dần theo tốc độ tăng doanh thu làm

kéo dài véc tơ cước của khách hàng gia tăng giá trị cho khách hàng đồng nghĩa với gia tăng năng suất sử dụng hạ tầng hệ thống cung cấp dịch vụ viễn thông của VNPT, sử dụng hiệu quả tài sản, khác biệt hoá mang lại chất lượng chăm sóc khách hàng vượt trội so với kỳ vọng của khách hàng và đối thủ cạnh tranh.

3.2.7. Giải pháp 7: Hỗ trợ khách hàng

3.2.7.1 Mục tiêu giải pháp

Tổ chức hệ thống kênh tiếp nhận thông tin khách hàng đảm bảo đa dạng, đồng nhất tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng:

Giải toả những phàn nàn, thắc mắc, khiếu nại, khiếu tố của khách hàng ngay từ bước đầu tránh khiếu kiện vượt cấp đồng thời khắc phục kịp thời những yếu kém và xử lý sự cố miễn phí cho khách hàng một cách nhanh nhất hạn chế tối đa tổn thất cho khách hàng đồng thời xoa dịu nhanh nhất sự cố chưa đáp ứng được của doanh nghiệp để khách cảm thông chia sẻ đem lại sự hài lòng cho khách để thông qua đó tổng hợp được thông tin phản hồi từ khách hàng làm tiêu thức đánh giá chất lượng dịch vụ nói chung, thực trạng chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của đơn vị nói riêng. Nhu cầu khách hàng nói chung, đặc biệt là đối tượng khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt trong quá trình sử dụng dịch vụ mong muốn được sử dụng dịch vụ trên phạm vi rộng, được tiếp xúc, ký hợp đồng, giải quyết các khó khăn một cửa. Để làm hài lòng khách hàng, đơn vị cần phải tổ chức hệ thống kênh tiếp nhận thông tin khách hàng đảm bảo đa dạng, thống nhất và tập trung; Các kênh thông tin phải đảm bảo thời gian phục vụ 24 giờ/ngày, 7 ngày/tuần; đảm bảo các chỉ tiêu chiếm mạch và thời gian trả lời khách hàng theo quy định của Tập đoàn.

3.2.7.2. Nội dung giải pháp

Tiếp nhận thông tin báo hỏng miễn phí qua số điện thoại thống nhất: 119. Thành lập hệ thống báo hỏng 119 tập trung toàn Thành phố tách khỏi đài OMC chuyên trách việc nhận các yêu cầu báo hỏng của thuê bao trên toàn thành phố. Ngoài việc tiếp nhận thông tin báo hỏng, bộ phận 119 cũng có nhiệm vụ giám sát chất lượng mạng lưới và chất lượng xử lý thuê bao hỏng tại các đơn vị. Sửa đổi hệ thống phần mềm quản lý thuê bao phù hợp với mô hình ứng dụng mới đáp ứng các yêu cầu quản lý tập trung trên hệ thống cơ sở dữ liệu thống nhất thông qua chương trình phần mềm quản lý **CSS** với module tích hợp 119 để giao tiếp với cơ sở dữ liệu và khách hàng đồng thời sử dụng hệ thống đo kiểm chất lượng OCB tự động kết nối với tổng đài và cơ sở dữ liệu để phục vụ nhu cầu tiếp nhận xử lý sự cố và khắc phục sự cố nhanh nhất.

Mô hình module giao tiếp với cơ sở dữ liệu khách hàng qua hệ thống **CSS**.

Bộ phận 119 thuộc Trung tâm dịch vụ khách hàng quản lý thực hiện chức năng tiếp nhận xử lý sự cố toàn tỉnh thông qua số điện thoại miễn phí với chức năng như sau:

- + Tiếp nhận thông tin báo hỏng của khách hàng qua hệ thống điện thoại 119.

- + Cập nhật thông tin báo hỏng của khách hàng vào hệ thống phần mềm quản lý để chuyển đến các bộ phận quản lý, bảo dưỡng, xử lý thông qua hệ thống **CSS**.

- + Kiểm tra, đôn đốc việc xử lý của các Trung tâm viễn thông trong quá trình liên lạc đảm bảo chỉ tiêu khôi phục về thời gian và chất lượng của VNPT Hải Phòng cam kết.

- + Hàng tuần tổng hợp phân tích, đánh giá và báo cáo về Lãnh đạo

VNPT Hải Phòng và các phòng ban chức năng của VNPT Hải Phòng.

+ Giải đáp tư vấn miễn phí cho khách hàng sử dụng thiết bị đầu cuối, hướng dẫn khách hàng xử lý sự cố thông thường.

+ Tiếp nhận đầy đủ các thông tin phản hồi của khách hàng và các yêu cầu về các bộ phận liên quan để giải quyết.

+ Tổng hợp mọi ý kiến khiếu nại của khách hàng qua đường dây nóng báo cáo lãnh đạo đơn vị và Lãnh đạo VNPT Hải Phòng, các phòng ban chức năng.

Tổ chức đường dây nóng miễn phí qua số điện thoại dễ nhớ

Tiếp nhận tất cả các ý kiến trao đổi, thắc mắc, khiếu nại từ phía khách hàng.

Thiết lập đường dây nóng qua số điện thoại miễn phí;

Trang bị phần mềm **CSS** kết nối mạng giữa bộ phận tiếp nhận thông tin đường dây nóng với các bộ phận có liên quan trách nhiệm giải quyết yêu cầu khách hàng thông qua cơ sở dữ liệu khách hàng: Giải quyết khiếu nại, phát triển thuê bao, xử lý sự cố thuê bao, tư vấn sử dụng thiết bị...

Trang bị phần mềm lưu giữ thông tin, tổng hợp số liệu làm cơ sở phân tích nhu cầu khách hàng.

Tổ chức tiếp nhận thông tin khách hàng qua website, địa chỉ email:

Thiết lập website, địa chỉ email để đa dạng hoá phương tiện giao tiếp khách hàng; Trước mắt chưa có website có thể triển khai tiếp nhận thông tin khách hàng qua email, giao nhiệm vụ đầu mối tiếp nhận xử lý email cho bộ phận đường dây nóng nêu trên.

Đội ngũ tiếp nhận thông tin, giải đáp ý kiến khách hàng phải được cập nhật và kiểm tra thường xuyên về trình độ chuyên môn nghiệp vụ và thái độ

phục vụ.

Tổ chức hệ thống kênh chủ động cung cấp thông tin từ doanh nghiệp tới khách hàng:

+ Tổ chức dưới hình thức tin nhắn thông báo các chính sách chăm sóc khách hàng đối với thuê bao di động trả sau từ số điện thoại nghiệp vụ của Viễn thông Hải Phòng.

+ Tổ chức kênh thông tin thông báo đến khách hàng qua hệ thống tự động tổng đài ACD (số điện thoại tự động của tập đoàn viễn thông VNPT).

Thông báo chính sách chăm sóc khách hàng đến các đối tượng khách hàng bằng hình thức gửi thư đến tận địa chỉ khách hàng (cần chuẩn hoá nội dung thông báo, hình thức giấy viết thư, phong bì... thể hiện sự trân trọng đối với khách hàng và tính chuyên nghiệp trong công tác chăm sóc khách hàng).

Thông báo các chính sách chăm sóc khách hàng và trả lời tư vấn hỗ trợ trực tuyến qua truyền hình Hải Phòng và qua internet.

Ngoài ra cần kết hợp đào tạo nâng cao nghiệp vụ cho nhân viên kinh doanh, nhân viên chăm sóc khách hàng những người thường xuyên tiếp xúc khách hàng để giải quyết thỏa đáng những vướng mắc, khiếu nại khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ của VNPT Hải Phòng. Thường xuyên tổ chức lớp đào tạo nghiệp vụ chăm sóc khách hàng, cập nhật thay đổi chính sách từ tổng công ty VNPT Việt Nam. The tác giả nên tổ chức lớp này hàng tháng để giúp nhân viên trao đổi, nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng trong tương lai.

Kết hợp cử đi đào tạo dài ngày dành cho các nhân viên là trưởng nhóm kinh doanh tại các điểm giao dịch, các nhà quản lý kinh doanh khu vực để nâng cao kỹ năng quản lý giúp đội nhóm đạt hiệu quả kinh doanh một cách cao nhất có thể. Theo tác giả nên tổ chức hàng năm 2-3 đợt cử đi đào tạo cho

đội ngũ trưởng nhóm kinh doanh, trưởng phòng kinh doanh VNPT tại các quận, Huyện trên địa bàn thành phố để nâng cao năng lực cho cấp quản lý đặc biệt là bộ phận kinh doanh và bộ phận chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng.

Triển khai thực nghiệm quý 4/2017, triển khai chính thức tháng 12/2017.

3.2.7.3. Kết quả mong đợi

Thông qua biện pháp trên VNPT Hải Phòng có hệ thống Điện thoại trung tâm trả lời tự động -call central - phù hợp hỗ trợ khách hàng kịp thời nhất bằng bất cứ kênh truyền thông nào như thoại, Fax, đường dây nóng, Web, email, hộp thư tự động và tiến tới dịch vụ truyền hình Mytivi của VNPT. Biện pháp sẽ chuyên nghiệp hoá hoạt động chăm sóc khách hàng mà không có doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông nào trên địa bàn TP. Hải Phòng trong thời gian ngắn tới có thể có được nhằm đem lại dịch vụ hỗ trợ khách hàng hoàn hảo nhất để khách hàng hoàn toàn tin cậy khi sử dụng dịch vụ của VNPT Hải Phòng với thương hiệu là nhà cung cấp dịch vụ viễn thông chất lượng tốt nhất trên địa bàn Hải Phòng đảm bảo thực hiện đúng cam kết với khách hàng. Các biện pháp hỗ trợ khách hàng để gia tăng sự thuận tiện tới khách hàng đồng thời khắc phục những sai sót một cách nhanh nhất để quản lý biến động nhu cầu khách hàng cũng như đưa ra các chính sách chăm sóc khách hàng thông qua giao tiếp phản hồi 2 chiều từ khách hàng và nhà cung cấp. Đây là kênh thông tin quan trọng để đánh giá chất lượng dịch vụ của đơn vị. Giải pháp là hết sức cần thiết và cấp bách cho đơn vị kinh doanh thuần dịch vụ như VNPT Hải Phòng nhưng ứng dụng công nghệ thông tin thiếu kịp thời.

3.2.8. Giải pháp 8: Khuyến khích sử dụng nhiều dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng

3.2.8.1. Mục tiêu giải pháp

Dùng đòn bẩy kinh tế ban hành các chính sách khuyến khích khách hàng sử dụng nhiều các dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng trên mã khách hàng nhằm gia tăng doanh thu, giảm thiểu thuê bao điện thoại cố định rời bỏ mạng với số lượng lớn như hiện nay do giá cước thuê bao tháng cao, phát triển các thuê bao mới có mức cước cao như Mega VNN, di động trả sau đồng thời gia tăng giá trị cho khách hàng bằng cách móc xích tích hợp các dịch vụ viễn thông theo mã khách hàng để miễn giảm cước thuê bao tháng theo qui định cho phép của Tập đoàn.

Phát huy được điểm mạnh của VNPT Hải Phòng là đơn vị cung cấp đầy đủ các dịch vụ viễn thông mà khó có đơn vị nào đáp ứng đồng bộ trọn gói các loại dịch vụ cho khách hàng đồng thời khắc phục được điểm yếu về giá cước thuê bao cao đồng thời VNPT Hải Phòng giảm thiểu chi phí khi tích hợp nhiều dịch vụ trên 1 đơn vị hạ tầng viễn thông sẵn có.

3.2.8.2. Nội dung giải pháp

Chính sách miễn giảm cước thuê bao tháng cho các khách hàng tích hợp đa dịch vụ.

Dựa trên qui định phân cấp của Tập đoàn về chính sách chăm sóc khách hàng sử dụng nhiều dịch vụ viễn thông, VNPT Hải Phòng cần ban hành chính sách miễn giảm cước thuê bao tháng khi khách hàng dùng nhiều dịch vụ viễn thông của VNPT Hải Phòng như sau:

Gói tích hợp 2 dịch vụ

+ Khách hàng sử dụng dịch vụ điện thoại cố định cộng với Mega VNN trên cùng đôi dây điện thoại cố định có sẵn được miễn cước thuê bao điện thoại cố định trị giá 20.000 đồng/tháng/cặp tích hợp {tích hợp trên cùng 1 hạ tầng mạng điện thoại hữu tuyến}.

+ Khách hàng sử dụng điện thoại Gphone cộng với di động trả sau Vinaphone miễn cước thuê bao Gphone trị giá 20.000 đồng/tháng/cấp tích hợp dịch vụ (*cùng dùng chung hạ tầng sóng di động Vinaphone*).

+ Khách hàng sử dụng dịch vụ *điện thoại cố định hoặc Gphone cộng với 1 dịch vụ khác* ngoài 2 dịch vụ liên kết ở trên của VNPT Hải Phòng được miễn 50% cước thuê bao điện thoại cố định hoặc Gphone trị giá 10.000 đồng/tháng.

Gói tích hợp 3 dịch vụ

+ Khách hàng sử dụng dịch vụ *điện thoại cố định cộng với internet Mega VNN và một dịch vụ khác* của VNPT như Gphone hoặc di động trả sau được miễn cước thuê bao điện thoại cố định trị giá 20.000 đồng/tháng, tặng 50% cước thuê bao dịch vụ thứ 3.

+ Khách hàng sử dụng dịch vụ điện thoại Gphone cộng với di động trả sau Vinaphone và một dịch vụ khác được giảm 100% cước thuê bao điện thoại Gphone trị giá 20.000 đồng/tháng, tặng 50% cước thuê bao di động trả sau trị giá 25.000 đồng/tháng.

3.2.8.3. *Kết quả mong đợi*

Các mã khách hàng có nhiều dịch vụ sẽ ghép theo các gói cơ bản trên để áp dụng chính sách có giá trị tối ưu nhất cho khách hàng. Đến năm 2020 cơ bản 100 khách hàng VNPT tại Hải Phòng được áp dụng chính sách này vào hoạt động chăm sóc khách hàng sau bán hàng.

3.2.9. ***Giải pháp 9: Miễn giảm cước hòa mạng dịch chuyển thuê bao cho các khách hàng tích hợp đa dịch vụ***

3.2.9.1. *Mục tiêu giải pháp*

Miễn hoặc tặng cước hòa mạng, dịch chuyển thuê bao, thay tên đổi

chủ khi khách hàng tích hợp đa dịch vụ.

3.2.9.2. Nội dung giải pháp

Cần ban hành ngay chính sách tích hợp đa dịch vụ để chặn đứng tình trạng số lượng lớn thuê bao điện thoại cố định rời mạng do giá cước thuê bao cao hơn đối thủ cạnh tranh và tình hình khó thu hút các thuê bao chất lượng cao ban hành trong tháng 12/2017 để kỳ cước thu vào tháng 01/2018 bắt đầu phát huy hiệu quả đón tết nguyên đán kích thích tiêu dùng.

3.2.9.3. Kết quả mong đợi

Biện pháp sẽ khác biệt hóa được chính sách chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng so với đối thủ cạnh tranh nhằm chặn đứng được tình trạng khách hàng rời bỏ máy điện thoại cố định và Gphone đồng thời lấy lại được các khách hàng dùng di động trả internet đã rời bỏ VNPT Hải Phòng và thu hút khách hàng mới gia tăng sử dụng các dịch vụ của VNPT Hải Phòng. Đây là biện pháp có ý nghĩa thiết thực và có tính khác biệt cao đến thời điểm hiện nay chỉ có VNPT Hải Phòng mới triển khai được vì hiện đơn vị đang chiếm giữ đa số thị phần và đa dịch vụ nếu kết hợp móc xích các dịch vụ với nhau để gia tăng lợi ích cho khách hàng khi sử dụng nhiều dịch vụ kết hợp với khuyến khích gia tăng doanh thu và tri ân với khách hàng có thời gian trung thành cao sẽ là liên kết bền vững giữa khách hàng và VNPT Hải Phòng khó có đối thủ cạnh tranh nào phá vỡ được.

3.2.10. Giải pháp 10: Khuyến khích kéo dài thời gian trung thành của khách hàng

3.2.10.1 Mục tiêu giải pháp

Dùng đòn bẩy kinh tế ban hành các chính sách khuyến khích các khách hàng trung thành với VNPT Hải Phòng tạo lượng khách hàng ổn định trên mạng với doanh thu ngày càng cao và chi phí của doanh nghiệp ngày

càng giảm. Phát huy được điểm mạnh của VNPT Hải Phòng là đơn vị có bề dày cung cấp dịch vụ viễn thông từ rất nhiều năm và có những khách hàng trung thành với đơn vị rất cao để giữ vững thị phần, hạn chế thuê bao rời bỏ mạng do chính sách chăm sóc khách hàng nóng chỉ chú trọng tới doanh thu.

3.2.10.2. Nội dung giải pháp

+ *Chính sách miễn thăm hỏi, tặng quà tôn vinh khách hàng.*

Các khách hàng vàng, bạc, kim cương là nhóm khách hàng có thời gian trung thành cao cần được thăm hỏi tặng quà vào các ngày kỷ niệm của khách hàng như ngày sinh nhật, ngày lễ tết, cần được mời đến dự hội nghị khách hàng, cần được gửi thư tri ân khách hàng và được tôn vinh thông qua hội nghị khách hàng, thông qua các chương trình PR, các chương trình chăm sóc khách hàng.

+ *Nhóm chính sách hỗ trợ khác:*

Thường xuyên do kiểm, đảm bảo chất lượng mạng lưới luôn hoạt động tốt.

Hỗ trợ bảo dưỡng miễn phí các tổng đài nội bộ PABX (nếu có).

Ưu tiên xử lý sự cố, lắp đặt, dịch chuyển các thiết bị đầu cuối (trong khả năng đáp ứng được của đơn vị).

Ưu tiên tiếp nhận yêu cầu đăng ký các dịch vụ tại nhà: lắp đặt, hoà mạng thuê bao, thay đổi thông tin trong Hợp đồng, đăng ký sử dụng dịch vụ viễn thông GTGT...

Sửa chữa, bảo dưỡng thiết bị đầu cuối miễn phí, cho khách hàng mượn thiết bị đầu cuối, tặng thiết bị đầu cuối... tùy theo mức độ ưu tiên của khách hàng;

Cần có dữ liệu khách hàng cơ bản thì triển khai liên tục được theo

từng tháng, hiện tại tổ chức theo định kỳ lấy số liệu trong chương trình cước triển khai vào tháng 01/2018, đến cuối năm 2018 khi đã chuẩn hóa được dữ liệu khách hàng sẽ duy trì liên tục chính sách.

3.2.10.3. Kết quả mong đợi

Đem lại sự hài lòng cho khách hàng đã lâu năm với đơn vị đồng thời đảm bảo lợi ích tối đa vượt trội cho khách hàng trung thành so với khách hàng thủy tinh dễ vỡ và nhóm khách hàng đồng đồng thời là sức hút để đưa các nhóm khách hàng ngày càng bền vững vào dịch chuyển về nhóm khách hàng trung thành cao, ngăn chặn được hiện tượng đối thủ rút ruột khách hàng trung thành của VNPT Hải Phòng như hiện nay. Đây là chính sách rất quan trọng mà VNPT nói chung và VNPT Hải Phòng nói riêng từ trước tới nay ít chú trọng nên có những kết quả kinh doanh bất lợi khi tình hình cạnh tranh ngày càng khốc liệt trong khi các chính sách duy trì thời gian trung thành của khách hàng ít dẫn tới khách hàng rời bỏ doanh nghiệp ra đi, những khách hàng này tuy đối thủ khó lôi kéo nhưng đã ra đi khó lấy lại được. Vì vậy tri ân khách hàng trung thành cần được quan tâm hàng đầu trong chính sách chăm sóc khách hàng của đơn vị.

3.2.11. Giải pháp 11: Chính sách tri ân khách hàng

3.2.11.1. Mục tiêu giải pháp

Tổng hợp các tiêu thức về thời gian trung thành, cước đóng góp, số lượng dịch vụ sử dụng để ban hành chính sách gia tăng giá trị cho khách hàng nhằm tri ân khách hàng thực hiện phương châm kinh doanh tất cả vì khách hàng đảm bảo nguyên tắc kinh doanh 2 bên đều có lợi. Chăm sóc khách hàng là để giảm chi phí kinh doanh, giữ khách hàng trên mạng, gia tăng khách hàng trung thành, thu hút khách hàng tiềm năng, vì chi phí để thu hút khách hàng mới nhiều gấp 5 lần giữ một khách hàng cũ. Vì vậy biện

pháp bao thực hiện tốt vai trò chăm sóc khách hàng.

3.2.11.2. Nội dung giải pháp

Tích hợp các giá trị của khách hàng tính điểm tri ân.

Tính theo từng dịch vụ trên từng thuê bao trong đó mỗi năm trung thành trên mạng tính 12 điểm, phần lẻ của năm mỗi tháng tính 1 điểm.

Mỗi năm trung thành theo từng thuê bao của từng dịch vụ tính 12 điểm/năm nghĩa là mỗi tháng 01 điểm.

Cứ 10.000 đồng doanh thu mỗi tháng tính 1 điểm.

Tính gộp tổng điểm theo mã khách hàng nghĩa là một mã khách hàng càng có nhiều thuê bao sử dụng dịch vụ của VNPT, càng có thời gian trung thành cao và càng có mức cao sẽ có số điểm tri ân cao được cộng gộp lại để tích lũy điểm tri ân cho khách hàng bằng các chính sách gia tăng giá trị cho khách hàng.

Ban hành các giải pháp gia tăng giá trị khách hàng để tri ân khách hàng.

Từ điểm tri ân ban hành các chính sách tri ân khách hàng.

+ Quay số trúng thưởng cho khách hàng theo quý, mỗi quý tính điểm 1 lần theo theo quý đó, cước được tính gộp theo từng tháng trong quý và số lượng dịch vụ được xác định theo số lượng dịch vụ từng tháng, số tháng trung thành tính lũy kế để đổi điểm cứ 30 điểm 1 cơ hội trúng thưởng. Giải thưởng sẽ có giải tại tất cả các huyện và thành phố và 1 giải trên toàn thành phố thay vì chính sách quay số trúng thưởng theo quý như hiện nay chỉ tính theo doanh thu cứ 30.000 đồng/01 cơ hội trúng thưởng không khuyến khích được gia tăng giá trị lợi ích khách hàng với doanh nghiệp.

+ Tổ chức theo định kỳ năm để cuối năm hội nghị khách hàng tôn vinh

khách hàng có mức điểm cao theo từng nội dung và tổng thể điểm đồng thời thực hiện các chính sách như đổi điểm lấy cước viễn thông, tổ chức mời khách hàng đi thăm quan du lịch, đổi điểm lấy thẻ tiêu dùng tại các siêu thị, đổi điểm lấy vé VIP đi xem bóng đá tại sân thiên trường trọn mùa giải theo số lượng chỗ ngồi mua trọn khu vực của VNPT Hải Phòng...

Thực hiện trong quý 1/2018 theo cách tính thủ công lấy dữ liệu trong cước, cuối năm 2018 khi cơ sở dữ liệu hoàn thành sẽ thuận lợi.

3.2.11.3. Kết quả mong đợi

Tính điểm để tri ân khách hàng sẽ thu hút sự quan tâm của khách hàng bù đắp được những khiếm khuyết trong khâu phục vụ đảm bảo quyền lợi công bằng cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ của VNPT Hải Phòng đồng thời nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng của VNPT Hải Phòng so với hiện tại và so với các đối thủ cạnh tranh. Đây là biện pháp đồng bộ có tính hệ thống cao đảm bảo phát triển bền vững có chiều sâu. Nếu đơn vị làm tốt và có những điều chỉnh linh hoạt giúp đơn vị giữ vững khách hàng hiện có, gia tăng khách hàng trung thành, thu hút khách hàng mới, giảm chi phí kinh doanh.

3.3 Tóm tắt chương 3

Chương 3 của luận văn đã cơ bản giải quyết các vấn đề sau

Đưa ra những giải pháp nhằm khắc phục những hạn chế đã phân tích trong chương 2 như:

Giải pháp quản lý khách hàng: tác giả đề xuất giải pháp tích hợp hệ thống CSS (hệ thống chăm sóc khách hàng tự động) để quản lý thông tin khách hàng: hành vi tiêu dùng, lịch sử giao dịch, ngày sinh nhật của khách hàng, phân loại khách hàng... tất cả các dữ liệu đều được đồng bộ hóa và xử lý tự động điều này giúp nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng VNPT Hải Phòng trong thời gian tới.

Giải pháp về xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng: bao gồm chính sách chiết khấu bán hàng, chính sách tri ân khách hàng, chính sách phân loại khách hàng theo nhu cầu tiêu dùng mới...

Giải pháp thứ ba là về hỗ trợ khách hàng: tăng hoạt động hỗ trợ khách hàng, tương tác khách hàng để giải quyết khiếu nại khách hàng một cách thỏa đáng, nâng cao sự trung thành khách hàng với VNPT Hải Phòng và đặc biệt là giữ chân khách hàng cũ cũng như thu hút khách hàng mới từ những khách hàng cũ giới thiệu.

Ngoài ra tác giả đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng nội bộ. Để nâng cao năng lực phục vụ khách hàng tại chính nội bộ VNPT Hải Phòng từ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, nâng cao kinh nghiệm xử lý khiếu nại cho nhân viên VNPT Hải Phòng...

KẾT LUẬN

Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết về chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng và phân tích, đánh giá, đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng cho thấy: Hoạt động chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng còn rất nhiều khiếm khuyết, mới chú trọng tới cạnh tranh bằng giá để thu hút khách hàng mới mà ít quan tâm tới chất lượng đặc biệt chất lượng chăm sóc khách hàng dành cho các khách hàng đang hoạt động trung thành trên mạng dẫn đến kết quả lượng khách hàng rời mạng tăng, khách hàng trung thành giảm sút, khách hàng mới khó thu hút tác động sụt giảm doanh thu, hao tổn nguồn lực, sụt giảm thị phần, lợi thế cạnh tranh giảm sút đặt ra yêu cầu hết sức cấp bách cần được phân tích và nghiên cứu kỹ về mặt lý thuyết cũng như thực hành để giúp cho các doanh nghiệp đạt hiệu quả kinh doanh cao hơn trong môi trường cạnh tranh hiện nay.

Luận văn phân tích trường hợp VNPT Hải Phòng là đơn vị chủ đạo cung cấp các dịch vụ viễn thông trên thị trường Hải Phòng sở hữu cơ sở hạ tầng viễn thông rộng khắp bao phủ trên toàn thành phố Hải Phòng. Công nghệ được VNPT đầu tư đồng bộ, hiện đại, tiên tiến ngang tầm khu vực và trên thế giới. Nhưng bộ máy tổ chức sản xuất kinh doanh của VNPT Hải Phòng khá kồng kênh, chưa đồng bộ và thiên về kỹ thuật với tư duy kinh doanh bán hàng bị động, các chính sách kinh doanh chưa có hệ thống, các hoạt động chăm sóc khách hàng mới đang dần hoàn thiện, năng lực và hiệu quả của khách hàng bên trong còn yếu kém chưa đáp ứng được tình hình cạnh tranh.

Nhận thức về cạnh tranh của đại bộ phận khách hàng bên trong của VNPT Hải Phòng còn mờ nhạt, chưa chuyển biến thành hành động trong khi Các đối thủ khác ra đời sau nhưng với bộ máy tinh gọn, nhân lực trẻ, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng giao tiếp ứng xử tiềm ẩn nguy cơ mất

thị phần.

Luận văn cơ bản đã giải quyết

Hệ thống cơ sở lý luận về dịch vụ chăm sóc khách hàng, đặc điểm dịch vụ khách hàng đối với lĩnh vực viễn thông, đưa ra các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ khách hàng tại VNPT Hải Phòng từ đó làm cơ sở phân tích chương 2 luận văn

Đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh của VNPT Hải Phòng, năng lực phục vụ cũng như những đánh giá về chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng trong giai đoạn 2012-2016. Chỉ ra những ưu điểm và hạn chế trong công tác nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng tại VNPT Hải Phòng.

Từ đó những hạn chế đã phân tích chương 2 tác giả đã phân tích và đề xuất một số nhóm giải pháp để nâng cao chất lượng chất lượng dịch vụ khách hàng tại VNPT Hải Phòng như: hỗ trợ khách hàng; quản lý khách hàng....

Từ yêu cầu của thực tiễn nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng . Với lượng kiến thức và trải nghiệm của bản thân có hạn, tôi mạnh dạn phân tích, đánh giá và đề ra các giải pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng hoạt động chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng. Hy vọng rằng việc nghiên cứu và đưa ra một số đề xuất cho hoạt động chăm sóc khách hàng của luận văn sẽ phần nào đóng góp vào sự phát triển và nâng cao hơn nữa chất lượng công tác chăm sóc khách hàng nhằm đem lại sự hài lòng hơn mong đợi của khách hàng tại Hải Phòng. Do thời gian nghiên cứu có hạn nên luận văn không tránh khỏi những sai sót, tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của quý thầy cô và đồng nghiệp để luận văn được hoàn thiện hơn.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- 1 Báo cáo tổng kết công tác chuyên môn các năm 2012-2016 và phương hướng hoạt động năm 2017-2020 của Viễn thông Hải Phòng.
- 2 Trần Việt Dũng (2012), Marketing dịch vụ viễn thông và quản lý bán hàng, Đại học kinh tế - Đại học quốc gia Hà Nội.
- 3 Vũ Xuân Dương (2009), *Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại Viễn thông Nam định*, Hải Phòng.
- 4 Lý Hiếu (2015) Bí quyết để có khách hàng trung thành, NXB Từ điển Bách khoa, Hà Nội.
- 5 Hà Nam Khánh (2005), Marketing dịch vụ Mô hình 5 khoảng cách chất lượng dịch vụ , nhà xuất bản thống kê, Hà nội
- 6 Kotler, Philip (2003), Quản trị Marketing, NXB Thống kê, Hà Nội.
- 7 Kotler, Philip (2006), Thấu hiểu tiếp thị từ A đến Z, Nhà xuất bản trẻ.
- 8 Bùi Đức Na (2014), *Đánh giá sự hài lòng của khách hàng về chất lượng dịch vụ hành chính công tại UBND quận Đồ Sơn, TP. Hải Phòng*, Hải Phòng
- 9 Hồ Nhan (2012), Nghệ thuật quản lý khách hàng, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
- 10 Lưu Văn Nghiêm (2011) Marketing trong kinh doanh dịch vụ, NXB Thống kê, Hà Nội.
- 11 John E.G Bateson (2012) Chăm sóc khách hàng và vai trò của nó trong kinh doanh hiện nay, NXB Thống kê.
- 12 Nguyễn Văn Thanh (2012), *Bài giảng Marketing dịch vụ, Đại học Bách khoa Hà nội*.
- 13 Tập đoàn Bưu chính - Viễn thông Việt Nam - Báo cáo tổng kết từ năm 2003 đến năm 2008.
- 14 Tổng công ty VNPT Việt Nam (2016), *Định hướng phát triển Viễn thông Việt Nam 2016-2020*, Hà Nội.

- 15 Tập đoàn BCVT Việt Nam (2016), Nghiệp vụ chăm sóc khách hàng, Hà nội.
- 16 Trang web:<http://www.quantri.com.vn>
- 17 Peter Drucker (14-08-2008). Người tôn vinh nghề quản trị [quantri.com.vn](http://www.quantri.com.vn).
- 18 Technical Asistans Research Program- TARP.
- 19 Trang web:<http://www.vnpt.com.vn>
- 20 Trang web:<http://www.viettel.com.vn>
- 21 Trang web:<http://www.google.com.vn>

PHỤ LỤC

Bảng câu hỏi điều tra đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng về chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng của Viễn thông Hải Phòng

Xin chào anh (chị). Với mong muốn được phục vụ khách hàng những dịch vụ viễn thông có chất lượng ngày càng tốt hơn, đáp ứng tốt hơn những nhu cầu của khách hàng, tôi là nhân viên Viễn thông Hải Phòng xin hỏi anh (chị) một số câu hỏi. Rất mong anh chi bớt chút thời gian để cộng tác cùng tôi. Tôi xin chân thành cảm ơn.

Câu 1: Anh (chị) sử dụng dịch vụ nào của Viễn thông Hải Phòng

- ĐTCD Gphone Vinaphone MegaVNN
 Không sử dụng dịch vụ nào của Viễn thông Hải Phòng .

Nếu khách hàng sử dụng bất kỳ dịch vụ nào của Viễn thông Hải Phòng sẽ chuyển sang câu 2 để phỏng vấn .

Nếu khách hàng không sử dụng dịch vụ của Viễn thông Nam định, sẽ phỏng vấn như sau: Vì sao anh (chị) không sử dụng dịch vụ của Viễn thông Hải Phòng ?

- Không có nhu cầu sử dụng
 Đang sử dụng dịch vụ của
 Do chất lượng dịch vụ của Viễn thông Hải Phòng kém.
 Do phong cách phục vụ của nhân viên Viễn thông Hải Phòng kém.
 Do giá cước cao hơn của doanh nghiệp khác.
 Có nhu cầu nhưng khả năng mạng lưới của Viễn thông Hải Phòng không

đáp ứng được.

- Do không có khả năng thanh toán. (kết thúc phỏng vấn ở đây)

Câu 2: Anh (chị) đánh giá (cảm nhận) thế nào về chất lượng dịch vụ do Viễn thông Hải Phòng cung cấp

Tốt Bình thường (chấp nhận được) Xấu, không thể chấp nhận được

Câu 3: Anh (chị) đánh giá thế nào về thái độ phục vụ của nhân viên Viễn thông Hải Phòng khi giao tiếp với anh (chị) ?

Niềm nở, nhiệt tình Bình thường Không thể chấp nhận được

Câu 4 : Anh chị đánh giá thế nào về các chính sách chiết khấu, trích thưởng của Viễn thông Hải Phòng cho các dịch vụ anh (chị) đang sử dụng ?

Tốt Chấp nhận được Thấp.

Câu 5: Thời gian khắc phục sự cố mất liên lạc của Viễn thông Hải Phòng đối với các dịch vụ anh chị đang sử dụng khoảng bao lâu ?

Lớn hơn 1 ngày 1 ngày Sau 4 giờ làm việc.

Câu 6: Hình thức thanh toán cước viễn thông hiện nay đối với anh (chị) đã tạo điều kiện thuận lợi cho anh chị chưa ?

Thuận lợi Chưa thuận lợi

Nếu chưa thuận lợi, xin anh (chị) vui lòng cho biết hình thức nào phù hợp với anh chị

Thu cước tại nhà Thu cước tại điểm giao dịch Chuyển khoản.

Xin chân thành cảm ơn sự cộng tác của anh (chị). Xin anh (chị) vui lòng cho chúng tôi biết thêm một số thông tin sau :

Họ và tênTuổi.....

Nghề nghiệp..... Đơn vị công tác.....

Mức cước trung bình hàng tháng anh (chị) sử dụng.....

Thu nhập bình quân/tháng hiện nay của anh (chị)

Những câu trả lời của anh chị là những thông tin vô cùng quý giá với chúng tôi. Chúng tôi tin rằng những thông tin này sẽ giúp chúng tôi có cơ sở để phục vụ khách hàng ngày càng tốt hơn . Xin trân trọng cảm ơn !

Phiếu đánh giá chất lượng đội ngũ chăm sóc khách hàng VNPT Hải

Phòng

BẢNG CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC VÀ HIỆU QUẢ NHÂN VIÊN VNPT HẢI PHÒNG

Kính gửi:

Để đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng tại VNPT Hải Phòng, xin quý vị cho ý kiến đánh giá chủ quan của cá nhân theo nội dung bảng hỏi sau:

TT	Các câu hỏi	Mức độ hài lòng
1	Đánh giá về sự thân thiện của nhân viên VNPT Hải Phòng với khách hàng.	- Rất thân thiện - Bình thường - Không thân thiện
2	Đánh giá về Kỹ năng giao tiếp của nhân viên VNPT Hải Phòng với khách hàng.	- Tốt - Chấp nhận được - chưa tốt
3	Đánh giá về sự nhiệt tình và sẵn sàng hỗ trợ khách hàng của nhân viên VNPT Hải Phòng.	- Nhiệt tình - Chấp nhận được - chưa nhiệt tình
4	Đánh giá về sự lắng nghe của nhân viên VNPT Hải Phòng với khách hàng.	- Rất lắng nghe - bình thường - không lắng nghe
5	Đánh giá về nhân viên có tôn trọng thời gian của	- Tôn trọng

	khách hàng không (có để khách hàng chờ lâu không trong khi cá nhân không chú ý hoặc làm việc riêng).	- bình thường - không tôn trọng
6	Đánh giá về nhân viên có thực hiện yêu cầu của khách hàng đúng hẹn không (có tôn trọng khi hẹn khách hàng ký hợp đồng hay tư vấn, sửa chữa..).	- Rất đúng hẹn - bình thường - không đúng hẹn
7	Đánh giá về nhân viên có đặt mục tiêu phấn đấu không	- có đặt mục tiêu - Nhân viên không biết - không đặt mục tiêu

Bảng tiêu chí đánh giá năng lực và hiệu quả khách hàng bên trong

TT	Các nội dung đánh giá	Mức độ chất lượng	Tỷ lệ %
1	Đánh giá về sự thân thiện của nhân viên nói chung trong nội bộ đơn vị và với khách hàng.	- Rất thân thiện - Bình thường - Không thân thiện	
2	Đánh giá về Kỹ năng giao tiếp của nhân viên.	- Tốt - Chấp nhận được - chưa tốt	
3	Đánh giá về sự nhiệt tình và sẵn sàng hỗ trợ khách hàng của nhân viên.	- Nhiệt tình - Chấp nhận được - chưa nhiệt tình	
4	Đánh giá về sự lắng nghe của nhân viên từ khách hàng.	- Rất lắng nghe - bình thường - không lắng nghe	
5	Đánh giá về nhân viên có tôn trọng thời gian của khách hàng không	- Tôn trọng - bình thường - không tôn trọng	

6	Đánh giá về nhân viên có thực hiện yêu cầu của khách hàng đúng hẹn không	- Rất đúng hẹn - bình thường - không đúng hẹn	
7	Đánh giá của Lãnh đạo và nhân viên phụ trách chăm sóc khách hàng về nhân viên có đặt mục tiêu phần đầu không	- có đặt mục tiêu - Nhân viên không biết - không đặt mục tiêu	

Bảng tiêu chí đánh giá chăm sóc khách hàng bên ngoài

TT	Các câu hỏi	Mức độ hài lòng	Tỷ lệ %
1	Đánh giá chất lượng kỹ thuật.		
	Đánh giá (cảm nhận) của khách hàng về chất lượng dịch vụ do VNPT Hải Phòng cung cấp	- Tốt - Chấp nhận được - Không chấp nhận được	
2	Đánh giá chất lượng chức năng (chất lượng chăm sóc khách hàng)		
2.1	<i>Theo yếu tố con người</i>		
	Đánh giá của khách hàng về thái độ phục vụ của nhân viên Viễn thông Hải Phòng khi giao tiếp với khách hàng	- Niềm nở, nhiệt tình - Chấp nhận được - Không thể chấp nhận được	
2.2	<i>Các chính sách hỗ trợ</i>		
	Đánh giá của khách hàng về các chính sách kinh tế chăm sóc khách hàng của Viễn thông Hải Phòng cho các dịch vụ	- Tốt - Chấp nhận được - Kém hấp dẫn	
2.3	<i>Đánh giá hoạt động mang lại sự thuận tiện</i>		
	Thời gian khắc phục sự cố mất liên lạc của Viễn thông Hải Phòng đối với các dịch vụ khách hàng đang sử dụng	- Lớn hơn 1 ngày - 1 ngày - 4 giờ làm việc	
	Hình thức thanh toán cước viễn thông	- Đã phù hợp	

	hiện nay đối với khách hàng	- Chưa phù hợp	
	Nhu cầu của khách hàng về hình thức thanh toán cước viễn thông	- Thanh toán tại nhà - Thanh toán tại cửa hàng - Thanh toán qua ngân hàng	

(Nguồn Phòng ĐHNV trung tâm kinh doanh VNPT

hải Phòng)

HỤ LỤC 2: QUY ĐỊNH, QUY CHẾ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI VNPT HẢI PHÒNG TRONG THỜI GIAN TỚI

QUI ĐỊNH TÁC NGHIỆP CHÚC MỪNG SINH NHẬT

Stt	Nội dung	Diễn giải	Hệ thống thực hiện	Đơn vị thực hiện	Thời gian
Bước 1	Tạo danh sách CMSN	<ul style="list-style-type: none"> - Kết xuất danh sách CMSN vinaphone trên trang CCBS. - Nhập danh sách danh sách CMSN vinaphone vào chương trình CDMS. - Kiểm soát lại danh sách CMSN. 	CCBS CDMS	P.ĐHNV	Trước 25 tháng trước liền kề tháng CMSN
Bước 2	Kết xuất danh sách CMSN	- Kết xuất danh sách CMSN VNPT theo đơn vị quản lý.	CDMS	P.BHKV1,4,7,8 P.KHTCDN	25 tháng trước liền kề tháng CMSN
		<ul style="list-style-type: none"> - Kết xuất toàn bộ danh sách CMSN vinaphone và VNPT. - Gửi danh sách cho đối tác tặng quà. 		P.ĐHNV	
Bước 3	Kiểm tra thông tin	Đối với danh sách CMSN của đơn vị: -Kiểm tra thông tin danh sách CMSN. -Điều chỉnh thông tin chính xác cho những trường hợp sai thông tin. -Thông báo cho đối tác tặng quà (nếu có) nếu thông tin ngày CMSN không đúng	CDMS	P.BHKV1,4,7,8 P.KHTCDN	Tối thiểu 03 ngày trước ngày CMSN
		Đối với danh sách CMSN gửi đối tác: -Kiểm tra thông tin danh sách CMSN. -Điều chỉnh thông tin chính xác cho những trường hợp sai thông tin.	CCBS CDMS	P.ĐHNV	
Bước 4	Liên hệ khách hàng.	Liên hệ khách hàng để thông báo chương trình CMSN. Chủ động hẹn lịch chăm sóc tại nơi làm việc của khách hàng (chỉ chăm sóc tại nhà nếu như khách hàng yêu cầu).		P.BHKV1,4,7,8 P.KHTCDN Đối tác	01 ngày trước ngày CMSN

Bước 5	Ấn phẩm trích thưởng	-Lên maket in phiếu xác nhận tặng quà CMSN. -Tổng hợp số liệu phân bổ cho các đơn vị.		P.ĐHNV	Theo quý
		-In ấn phiếu xác nhận tặng quà CMSN theo maket đã duyệt. -Giao cho các đơn vị theo số lượng đã phân bổ.		P.THNS	
Bước 6	CSKH và tặng quà CMSN	-Nhận và kiểm soát chất lượng quà: vật phẩm/ hoa. -Xác nhận bàn giao với đối tác.		P.BHKV1,4,7,8	Đúng ngày CMSN
		Gặp trực tiếp khách hàng: -Tặng quà CMSN và lấy phiếu xác nhận. -Thực hiện CSKH: giải đáp thắc mắc, ghi nhận thông tin, cập nhật chính sách mới cho KH hỗ trợ hoặc tư vấn KH sử dụng dịch vụ VNPT nếu khách hàng quan tâm.	Mẫu phiếu CMSN	*P.BHKV1,4,7,8- NV quản lý ĐL CTV *P.KHTCDN- NV AM	
		Gặp trực tiếp khách hàng: -Tặng quà CMSN và lấy phiếu xác nhận. -Chụp ảnh với KH bằng Smartphone có chức năng định vị. -Gửi ảnh về P.ĐHNV tối thiểu 2 ảnh/ ngày CMSN.		Đối tác	
Bước 7	Nhập kết quả CSKH và tặng quà CMSN	-Nhập kết quả CSKH và tặng quà CMSN vào chương trình. -Lưu phiếu xác nhận tặng quà		P.BHKV1,4,7,8 P.KHTCDN P.ĐHNV	Trước ngày mùng 1 tháng kế tiếp
Bước 8	Báo cáo kết quả CSKH và CMSN	Kết xuất danh sách kết quả CMSN, ký xác nhận Lãnh đạo đơn vị gửi về P.ĐHNV.	CDMS	P.BHKV1,4,7,8 P.KHTCDN P.ĐHNV	Mùng 2 tháng kế tiếp
Bước 9	Quyết toán chi phí CMSN	Hoàn thiện hồ sơ quyết toán chi phí CMSN		P.ĐHNV	Mùng 4 tháng kế tiếp
Bước 10	Tổng hợp kết quả CMSN Báo cáo Tổng công ty	-Kết xuất kết quả CMSN. -Khớp số liệu với các báo cáo của đơn vị. -Báo cáo kết quả CMSN lên TCT. - Nhập kết quả CMSN vinaphone vào chương trình CCBS	Mail nội bộ CCBS	P.ĐHNV	Mùng 5 tháng kế tiếp

QUI ĐỊNH TẦN SUẤT VÀ PHÂN CẤP THỰC HIỆN
HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC ÁP DỤNG CHO TỪNG HẠNG KHÁCH HÀNG

Stt	Hoạt động chăm sóc	Tần suất thực hiện hoạt động CSKH						Phân cấp thực hiện						
		Hạng 1	Hạng 2	Hạng 3	Hạng 4	Hạng 5	Hạng 6	Hạng 1	Hạng 2	Hạng 3	Hạng 4	Hạng 5	Hạng 6	
1	Chúc mừng nhân ngày sinh nhật	Hàng tháng						Lãnh đạo TT		Lãnh đạo P.BHKV, KHTCDN	Nhân viên quản lý vùng			
2	Chúc mừng nhân ngày thành lập	Hàng tháng						Lãnh đạo TT		Lãnh đạo P.BHKV, KHTCDN	Nhân viên quản lý vùng			
3	Thăm hỏi nhân các sự kiện đặc biệt: Hiếu/Hỷ, lễ kỷ niệm.....	Theo sự kiện						Lãnh đạo TT		Lãnh đạo P.BHKV, KHTCDN	Nhân viên quản lý vùng			
4	Chăm sóc khách hàng nhân dịp Lễ, Tết	Theo hướng dẫn của Tổng Công ty						Lãnh đạo TT						
5	Chăm sóc khách hàng nhân các ngày đặc biệt trong năm	Theo sự kiện đảm bảo phù hợp với từng đối tượng khách hàng tại từng sự kiện						Lãnh đạo TT						
6	Hội nghị khách hàng	Tối thiểu 1 lần/năm						Các đơn vị						
7	Hội thảo khách hàng tổ chức tại nước ngoài.	Khuyến khích nhưng không bắt buộc					Theo chương trình							
8	Hội thảo giới thiệu dịch vụ	Tối thiểu 1 lần/quý	Tối thiểu 1 lần /6 tháng				Các đơn vị							
10	Gọi ra CSKH	Gọi ra cho các khách hàng có dịch vụ triển khai trong tháng.						Đài HTKH						
		Gọi ra cho các khách hàng gặp sự cố hỏng nhiều lần trong tháng.						Phòng BHKV, Phòng KHTCDN						
11	Nhắn tin CSKH	Thực hiện theo kế hoạch của Tổng Công ty, kế hoạch tại đơn vị						Đài HTKH						

12	Điều tra sự hài lòng của khách hàng	Tối thiểu 1 lần/năm	Phòng BHKV, Phòng KHTCDN
13	Các chính sách ưu đãi khác	Chính sách chăm sóc được ban hành theo từng giai đoạn hoặc từng trường hợp cụ thể	Theo chương trình

