

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG



BÙI THỊ THU HƯƠNG

LUẬN VĂN THẠC SĨ
CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

Hải Phòng - 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

BÙI THỊ THU HƯƠNG

HOÀN THIỆN
HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG
TẠI BƯU ĐIỆN HẢI PHÒNG

LUẬN VĂN THẠC SĨ
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 83. 40. 101

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:
TS. NGUYỄN THỊ HOÀNG ĐAN

MỤC LỤC

DANH MỤC KÝ HIỆU VÀ CHỮ VIẾT TẮT.....	iv
LỜI CẢM ƠN.....	vii
LỜI CAM ĐOAN.....	viii
PHẦN MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Tổng quan nghiên cứu.....	3
3. Mục đích nghiên cứu.....	4
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	5
5. Phương pháp nghiên cứu.....	5
Biểu 1. Bảng tổng hợp phân bổ số lượng khách hàng cần khảo sát.....	6
6. Kết cấu của luận văn.....	6
CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN VỀ KHÁCH HÀNG VÀ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG	8
1.1. Cơ sở lý luận về khách hàng và vai trò của khách hàng đối với doanh nghiệp bưu chính.....	8
1.1.1. Khái niệm khách hàng.....	8
1.1.2. Vai trò của khách hàng đối với doanh nghiệp.....	9
1.1.3. Mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp.....	11
1.1.4. Xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng trong các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ bưu chính.....	13
1.1.4.1 Đặc điểm của quản trị quan hệ khách hàng trong lĩnh vực bưu chính.....	13
1.1.4.2. Lợi ích của việc triển khai CRM trong hoạt động kinh doanh bưu chính.....	14
1.2. Lý luận chung về công tác chăm sóc khách hàng.....	15
1.2.1. Khái niệm về chăm sóc khách hàng.....	15
1.2.2. Mục đích của chăm sóc khách hàng.....	15
1.2.3. Vai trò của hoạt động chăm sóc khách hàng.....	16
1.2.3.1. Chăm sóc khách hàng giúp xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp.....	16
1.2.3.2. Chăm sóc khách hàng giúp tạo ra khách hàng thân thiết, trung thành của DN.....	17
1.2.3.3. Chăm sóc khách hàng giúp phát triển khách hàng mới, thu hút khách hàng tiềm năng cho DN.....	18
1.2.3.4. Chăm sóc khách hàng giúp giảm chi phí, tăng lợi nhuận cho DN.....	18
1.2.3.5. Chăm sóc khách hàng giúp nâng cao vị thế cạnh tranh của DN.....	18
1.2.4. Một số nguyên tắc xây dựng hoạt động chăm sóc khách hàng.....	19
1.2.4.1. Đáp ứng nhu cầu và tâm lý của khách hàng.....	19
1.2.4.2. Phân chia khách hàng theo từng nhóm.....	22
1.2.4.3. Chăm sóc theo các giai đoạn của quá trình mua hàng.....	22
1.2.4.4. Đánh giá sự hài lòng của khách hàng.....	23

1.2.5. Nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng	24
1.3. Tóm tắt chương 1.....	25
CHƯƠNG 2.THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI BƯU ĐIỆN HẢI PHÒNG.....	27
2.1. Giới thiệu chung về Bưu điện Hải Phòng.....	27
Hình 2.1. Tòa nhà Bưu điện thành phố Hải Phòng hiện nay.....	27
2.1.2. Mô hình, cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ.....	29
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức của Bưu điện thành phố Hải Phòng	30
2.1.3. Mục tiêu hoạt động và lĩnh vực kinh doanh của Bưu điện Hải Phòng.....	31
2.1.3.1. Mục tiêu hoạt động.....	31
2.1.3.2. Lĩnh vực hoạt động và ngành nghề kinh doanh	32
2.1.4. Các sản phẩm dịch vụ BĐ Hải Phòng đang cung cấp.....	33
2.1.5. Năng lực mạng lưới của Bưu điện Hải Phòng.....	33
2.1.5.1. Mạng điểm phục vụ.....	34
2.1.5.2. Mạng đường thư	34
2.1.6. Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2018-2021 của Bưu điện thành phố Hải Phòng.....	35
2.1.7. Xu hướng phát triển thị trường bưu chính.....	36
2.2. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng của Bưu điện Hải Phòng.....	38
2.2.1. Mô hình tổ chức chăm sóc khách hàng	38
2.2.1.1. Mô hình tổ chức chăm sóc khách hàng	38
2.2.1.2. Chức năng CSKH	40
2.2.1.3. Nhiệm vụ của từng bộ phận tham gia vào hoạt động CSKH	40
2.2.2. Phân tích các nội dung của hoạt động chăm sóc khách hàng.....	41
2.2.2.1. Phân tích, đánh giá hoạt động Quản trị khách hàng.....	41
2.2.2.2. Phân tích thực trạng hệ thống quản trị chất lượng	51
2.2.2.3. Phân tích, đánh giá các chính sách, cơ chế CSKH.....	63
2.2.2.4. Công tác giải quyết khiếu nại, bồi thường.....	66
2.2.2.5. Xây dựng các phần mềm hỗ trợ khách hàng	72
2.2.3. Tổ chức vận hành hệ thống chăm sóc khách hàng	75
2.2.3.2. Cách đánh giá và chấm điểm KPI cho nhân viên CSKH	77
2.2.4. Kết quả đạt được.....	82
2.3. Đánh giá chung.....	83
2.3.1. Điểm mạnh	83
2.3.2. Hạn chế.....	84
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIÊN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI BƯU ĐIỆN HẢI PHÒNG	88

3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của Bưu điện Hải Phòng.....	88
3.1.1. Định hướng phát triển giai đoạn 2020-2030	88
3.1.2. Mục tiêu của Bưu điện Hải Phòng đến năm 2025	89
3.2. Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng của Bưu điện Hải Phòng ..	90
3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện hệ thống quản lý khách hàng	91
3.2.1.3 Nội dung của giải pháp:.....	92
3.2.1.4. Lợi ích mong đợi của giải pháp.....	96
3.2.2. Giải pháp 2: Hoàn thiện hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách đến cấp huyện.	97
3.2.2.1. Mục tiêu giải pháp.....	97
3.2.2.2. Căn cứ của giải pháp	97
3.2.2.3 Nội dung của giải pháp.....	97
3.2.2.4. Lợi ích mong đợi của giải pháp.....	100
3.2.3. Giải pháp 3: Giải pháp tuyển dụng, đào tạo và xây dựng quy chế khuyến khích đối với nhân viên chăm sóc khách hàng.....	101
3.2.3.1. Mục tiêu giải pháp.....	101
3.2.3.2. Căn cứ của giải pháp	101
3.2.3.3 Nội dung của giải pháp.....	101
3.2.3.4. Lợi ích mong đợi của giải pháp.....	104
3.2.4. Giải pháp 4: tăng cường công tác truyền thông hoạt động chăm sóc khách hàng	104
3.2.4.1. Mục tiêu giải pháp.....	104
3.2.4.2 Căn cứ của giải pháp	104
3.2.4.3 Nội dung giải pháp	105
3.2.4.4. Lợi ích mong đợi của giải pháp.....	106
KẾT LUẬN	107
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	108

DANH MỤC KÝ HIỆU VÀ CHỮ VIẾT TẮT

Ký hiệu	Giải thích
TCT	Tổng công Ty
BĐ	Bru điện
BC	Bru cục
CSKH	Chăm sóc khách hàng
KH	Khách hàng
KHL	Khách hàng lớn
TMĐT	Thương mại điện tử
DN	Doanh nghiệp
KHSX	Khách hàng sản xuất
TL HT KHCL	tỷ lệ hoàn thành kế hoạch chất lượng

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Sơ đồ 1.1. Mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng	24
Hình 2.1. Tòa nhà Bưu điện thành phố Hải Phòng hiện nay	27
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức của Bưu điện thành phố Hải Phòng	30
Biểu 2.1. Số liệu nguồn lao động tại Bưu điện TP Hải Phòng	31
Biểu 2.2. Số liệu về điểm phục vụ của Bưu điện Hải Phòng	34
Biểu 2.3. Tình hình doanh thu của BĐ Hải Phòng qua các năm 2018-2021	35
Biểu 2.4. Sản lượng thực hiện của BĐ Hải Phòng qua các năm 2018-2021	35
Biểu 2.5. Thị phần của các doanh nghiệp bưu chính trên địa bàn Hải Phòng	37
Hình 2.2. Mô hình tổ chức chăm sóc khách hàng của TCT BĐVN	38
Sơ đồ 2.2: Sơ đồ mô hình Chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng	39
Sơ đồ 2.4. Sơ đồ Mô hình IDIC của Peppers and Rogers (2004)	42
Biểu 2.6. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KHSX	44
Biểu 2.7. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KHSX hàng hóa chăm sóc sức khỏe, mỹ phẩm	44
Biểu 2.8. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KHSX trong KCN	45
Biểu 2.9. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH sàn TMĐT	46
Biểu 2.10. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH shop kinh doanh online TMĐT	46
Biểu 2.11. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH ngân hàng	47
Biểu 2.12. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH chứng khoán	47
Biểu 2.13. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH hành chính, sự nghiệp	47
Sơ đồ 2.4. Sơ đồ toàn trình của dịch vụ chuyển phát	53
Biểu 2.14. Chỉ tiêu thời gian toàn trình dịch vụ Chuyển phát nhanh (CPN)	53
Biểu 2.15. Bảng chỉ tiêu thời gian toàn trình dịch vụ Chuyển phát tiêu chuẩn	54
Biểu 2.16. Bảng chỉ tiêu cam kết phục vụ dịch vụ KT1	54
Biểu 2.17. Bảng chỉ tiêu cam kết phục vụ dịch vụ HCC	54
Biểu 2.17. Kết quả thực hiện kế hoạch chất lượng dịch vụ COD năm 2022	55
Biểu 2.18. Kết quả thực hiện kế hoạch chất lượng dịch vụ K-COD năm 2022	55
Biểu 2.20. Kết quả đánh giá, chấm điểm đối với Giao dịch viên quý 2/2022	58
Biểu 2.21. Kết quả khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng	60
Sơ đồ 2.5. Quy trình phê duyệt chính sách chăm sóc khách hàng	64
Sơ đồ 2.6: Quy trình tiếp nhận và giải quyết khiếu nại	70
Biểu 2.22a. Sản lượng các hồ sơ khiếu nại và bồi thường 8 tháng năm 2022 của toàn Bưu điện thành phố	71
Biểu 2.22b. Sản lượng các hồ sơ khiếu nại và bồi thường 8 tháng năm 2022	71

của các Bưu điện huyện/Trung tâm.....	71
Sơ đồ 2.7: Quy trình kinh doanh và các phần mềm hỗ trợ.....	73
Hình 2.3. Mô hình hệ thống My VietNam Post	74
Sơ đồ 2.8. Quy trình tiếp nhận và xử lý yêu cầu	77
Biểu 2.23. Cách đánh giá chất lượng nghiệp vụ của NV CSKH.....	79
Biểu 2.24. Quy định chế tài vi phạm ý thức chấp hành nội quy, quy chế.....	81
Biểu 2.25. Sản lượng cuộc gọi qua tổng đài và các kênh live chat	82
Biểu 2.26. Sản lượng các hồ sơ (ticket) hỗ trợ BÐH/TT 8 tháng năm 2022.....	83
Sơ đồ 3.1. Sơ đồ đề xuất kết nối hệ thống CRM.....	92
Biểu 3.1: Điểm tính giá trị khách hàng dựa vào doanh thu	94
Biểu 3.2: Điểm tính giá trị khách hàng dựa vào thời gian sử dụng.....	95
Biểu 3.3: Điểm tính giá trị khách hàng dựa vào quy mô sử dụng dịch vụ.....	95
Biểu 3.4: Tỷ trọng của các tiêu chí.....	95
Biểu 3.5: Bảng điểm xếp hạng khách hàng	96
Biểu 3.6: Bảng xếp hạng khách hàng	96
Biểu 3.7. Quy định tiếp nhận và xử lý yêu cầu của khách hàng qua tổng đài.....	98
Hình 3.1. Hình ảnh truyền thông tổng đài CSKH	105

LỜI CẢM ƠN

Trải qua thời gian học tập và rèn luyện tại trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng, tôi đã nhận được sự giảng dạy nhiệt tình của quý thầy cô giáo trong nhà trường. Đồng thời được giao lưu, chia sẻ các kiến thức, kinh nghiệm từ các bạn đồng môn trong và ngoài lớp. Tích lũy được các kiến thức và kinh nghiệm từ thầy cô và các bạn, đã bổ sung cho học viên nhiều tri thức quý báu trong công việc và cuộc sống.

Tôi xin chân thành cảm ơn đến quý thầy cô đã trực tiếp giảng dạy, truyền đạt những kiến thức bổ ích trong suốt quá trình học tập. Cảm ơn thầy cô, cán bộ nhân viên nhà trường đã hỗ trợ cho học viên trong suốt quá trình học tập. Đặc biệt, học viên xin gửi lời cảm ơn tới tiến sĩ Nguyễn Thị Hoàng Đan, đã nhiệt tình, tận tâm hướng dẫn và giúp đỡ để hoàn thành khóa luận tốt nghiệp.

Tôi cũng chân thành cảm ơn các đồng nghiệp tại nơi làm việc, đã luôn hỗ trợ cung cấp và tạo điều kiện thuận lợi tốt nhất để hoàn thiện các nội dung, số liệu cho khóa luận.

Do vốn kiến thức còn cần phải tiếp tục bổ sung, nên khóa luận không thể tránh khỏi những hạn chế nhất định, rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của quý thầy cô để bổ sung cho khóa luận được hoàn thiện hơn.

Trân trọng cảm ơn!

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan đây là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi. Mọi tài liệu, số liệu để phục vụ cho quá trình nghiên cứu bao gồm cả lý luận cũng như thực tiễn được tham khảo đều được nêu rõ nguồn gốc. Các số liệu, kết quả trình bày trong luận văn này là hoàn toàn trung thực và không sao chép từ bất cứ công trình nghiên cứu nào đã được công bố, tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về nội dung nghiên cứu của mình.

TÁC GIẢ

Bùi Thị Thu Hương

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Thế kỷ 21- thế kỷ của công nghệ. Công nghệ thông tin phát triển đã tác động sâu rộng, toàn diện đến mọi lĩnh vực của đời sống, kinh tế, xã hội trên phạm vi toàn cầu. Nó tác động mạnh làm thay đổi tư duy nhận thức, đòi hỏi phải có cuộc cách mạng trong mọi lĩnh vực: kinh tế, quân sự, chính trị, văn hóa, xã hội... Thế giới thay đổi, đất nước thay đổi, chính quyền thay đổi, doanh nghiệp thay đổi, con người thay đổi – sức mạnh, cơ hội thuộc về đối tượng nắm bắt được nền tảng công nghệ vượt trội. Việt Nam có bước phát triển mạnh mẽ, cùng với sự hội nhập và tham gia vào nền kinh tế toàn cầu hóa đã tạo ra sự cạnh tranh khốc liệt trong mọi ngành kinh tế. Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong nước, sự cạnh tranh từ các doanh nghiệp nước ngoài... cạnh tranh trên mọi phương diện từ công nghệ, lao động, chất lượng sản phẩm dịch vụ, chất lượng phục vụ... nhằm mở rộng thị trường và thu hút khách hàng để tăng doanh thu và lợi nhuận.

Một trong những nội dung tạo nên sự cạnh tranh khác biệt đó là hoạt động chăm sóc khách hàng (CSKH). Trên thị trường Bru chính, hoạt động chăm sóc khách hàng cũng ngày càng được các doanh nghiệp cùng ngành chú trọng. Xác định hoạt động chăm sóc khách hàng là một khâu quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh với các đối thủ, tạo ra sự trải nghiệm khác biệt đối với khách hàng nhằm giữ khách hàng hiện hữu, tăng số lượng khách hàng thân thiết, thu hút khách hàng tiềm năng và chăm sóc khách hàng tốt góp phần giảm chi phí quảng cáo cho doanh nghiệp. Việc chăm sóc khách hàng tốt hay chưa tốt có thể tạo nên hay phá vỡ những kỳ vọng vào hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy, việc hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng đã và đang trở thành một vấn đề ngày càng được doanh nghiệp quan tâm, chú trọng. Tăng cường hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng không những giúp doanh nghiệp tránh mất mát một lượng lớn khách hàng, mà có thể phục vụ khách hàng được tốt hơn, nâng cao uy tín của doanh nghiệp đối với khách hàng. Có thể nói, chăm sóc khách hàng là một

vấn đề có ý nghĩa sống còn, là yếu tố quan trọng quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Cuộc cách mạng công nghệ 4.0 đã làm bùng nổ thị trường kinh doanh Thương mại điện tử (TMĐT), xuất hiện lớp khách hàng mới, xuất hiện các doanh nghiệp chuyển phát mới như Giao hàng nhanh (GHN), Giao hàng Tiết kiệm (GHTK), J&T... tạo ra sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Vì vậy, hoạt động chăm sóc khách hàng cũng phải thay đổi, hoàn thiện hơn để phù hợp với nhóm khách hàng mới, nhóm khách hàng công nghệ và các khách hàng truyền thống.

Hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện (BĐ) Hải Phòng – đơn vị trực thuộc Tổng công ty Bưu điện Việt Nam, đang thực hiện chưa sự đồng bộ, còn gặp nhiều khó khăn do chậm thay đổi theo nhu cầu của khách hàng, nền tảng công nghệ chưa tối ưu và tư duy người lao động ở một số khâu không đáp ứng được yêu cầu mới. Đặc biệt sự cạnh tranh của các đối thủ kinh doanh cùng ngành như ViettelPost, GHTK, J&T, DHL... tác động rất lớn và liên tục làm thị phần bị chia sẻ, số lượng khách hàng hiện hữu liên tục thay đổi theo chiều hướng giảm, sự thu hút khách hàng mới khó khăn, do đó BĐ Hải Phòng phải thay đổi để đáp ứng nhu cầu mới của thị trường hiện nay.

Trước những khó khăn và thách thức của thị trường, nhận thức được tầm quan trọng của hoạt động chăm sóc khách hàng là rất cần thiết cho BĐ Hải Phòng, tôi mong muốn được nghiên cứu, ứng dụng những lý luận về công tác CSKH để trao đổi, đánh giá, nhìn nhận đề xuất các giải pháp có tính thực tiễn cao góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ của BĐ Hải Phòng.

Từ mong muốn trên, với các kiến thức đã được trang bị trong quá trình học tập nghiên cứu tại trường cùng với sự hướng dẫn của cô giáo TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan, tôi đã chọn đề tài “***Hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng***” làm đề tài luận văn thạc sĩ của mình. Rất mong các thầy cô giáo, các bạn và đồng nghiệp đóng góp ý kiến giúp tôi hoàn thành tốt nội dung luận văn này.

2. Tổng quan nghiên cứu

- Bối cảnh, mục tiêu nghiên cứu:

Trong nền kinh tế vận hành theo quy luật của thị trường rất nhiều đề tài nghiên cứu về Marketing nói chung, chăm sóc khách hàng nói riêng đã được khá nhiều tác giả thực hiện theo nhiều góc độ khác nhau. Những công trình này đã đóng góp tích cực trong việc xây dựng các nền tảng lý luận về hoạt động CSKH trong ngành Marketing.

Đề tài “Chăm sóc khách hàng” (Customer Care) được rất nhiều nhà nghiên cứu, các doanh nghiệp quan tâm vì chăm sóc khách hàng được xem là một trong những hoạt động vô cùng quan trọng mà bất kể một doanh nghiệp nào cũng cần thực hiện nhằm gia tăng mối quan hệ với khách hàng. Doanh nghiệp nào triển khai chiến lược chăm sóc khách hàng thành công sẽ giúp cho thương hiệu của mình tồn tại và có chỗ đứng tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Chăm sóc khách hàng là nội dung trong chiến lược marketing hay quản trị khách hàng của doanh nghiệp.

Trên thế giới một số nhà khoa học đã có những đề tài về khách hàng như:

- Giáo sư Don Peppers và Martha Rogers (2004) - tác giả của công trình nghiên cứu mô hình CRM theo triết lý Marketing 1:1 (Managing Customer Relationships). Đây là chiến lược của quản trị quan hệ khách hàng để tương tác trực tiếp với khách hàng theo nguyên tắc mỗi khách hàng được phục vụ theo một cách khác nhau.

- Giáo sư V. Kumar Werner J. Reinartz (2006), Đại học Connecticut, Mỹ, là tác giả của bài báo “Customer Relationship Management – A Databased Approach, được đăng tải trên tạp chí Journal of Marketing Research”. Tác giả nghiên cứu xây dựng công thức tính toán giá trị trọn đời của khách hàng CLV (Customer Lifetime Value).

Tại Việt Nam, liên quan đến hoạt động chăm sóc khách hàng trong các doanh nghiệp, có các sản phẩm nghiên cứu sau:

- Luận văn “Chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Quảng Ninh” của học viên Trần Diệu Hương, Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội, năm 2019.

- Luận văn “Nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại Trung tâm kinh doanh Viễn thông Hải Phòng” của học viên Nguyễn Thanh Huỳnh, Đại học Dân lập Hải Phòng, năm 2017.

- Luận văn “Một số giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại Công ty Điện Lực Củ Chi – TP. Hồ Chí Minh” của học viên Trần Huy Bình, Đại học Công nghệ TP.HCM, năm 2018.

Liên quan đến chăm sóc khách hàng trong lĩnh vực bưu chính, có các sản phẩm nghiên cứu sau:

- Luận văn “Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng dịch vụ bưu kiện tại Bưu điện Thành phố Đà Lạt” của học viên Nguyễn Việt Hiếu, Đại học Kinh tế TP.HCM, năm 2007

- Luận văn “Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại công ty cổ phần bưu chính Viettel thành phố” của học viên Lê Nguyễn Thùy Dung, Đại học Công nghệ TP.HCM, năm 2017

Các luận văn đã đưa ra các giải pháp ứng dụng vào thực tiễn hoạt động chăm sóc khách hàng ở các lĩnh vực khác nhau, địa bàn khác nhau giúp cho doanh nghiệp đạt được mục tiêu nhất định. Cho đến nay chưa có công trình khoa học nào nghiên cứu trực tiếp vào hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng.

3. Mục đích nghiên cứu

- Hệ thống hoá những vấn đề lý thuyết cơ bản về khách hàng và hoạt động chăm sóc khách hàng.

- Phân tích thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện thành phố Hải Phòng, đánh giá những ưu điểm, hạn chế và chỉ ra nguyên nhân tồn tại trong thực trạng công tác chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng.

- Đề xuất các giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng. Từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh, thu hút khách hàng tiềm năng, giữ khách hàng hiện hữu, phát triển nhiều khách hàng thân thiết nhằm tăng doanh thu cho Bưu điện Hải Phòng.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu:
 - + Hoạt động chăm sóc khách hàng của Bưu điện Hải Phòng.
 - + Các đối tượng khách hàng của Bưu điện.
- Phạm vi nghiên cứu:
 - + Về nội dung: Toàn bộ hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện.
 - + Về địa bàn nghiên cứu: Tại Bưu điện thành phố Hải Phòng.
 - + Thời gian nghiên cứu: 4 năm, từ năm 2018 đến hết năm 2021.

5. Phương pháp nghiên cứu

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

- Phương pháp nghiên cứu trường hợp: áp dụng lý thuyết cơ bản, nổi bật về Marketing, chăm sóc khách hàng từ các sách, giáo trình, bài giảng để nghiên cứu và phân tích trường hợp kinh doanh của BĐ Hải Phòng.

- Phương pháp điều tra: thực hiện phiếu điều tra thực tế bằng bảng câu hỏi có sẵn đối với khách hàng, có chọn mẫu. Phương thức điều tra được thực hiện bằng cách tiến hành khách hàng sử dụng dịch vụ bưu điện nhằm thăm dò mức độ hài lòng của khách hàng.

Để đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng, BĐ Hải Phòng đã tổ chức khảo sát ý kiến đối với những khách hàng đang sử dụng, (Mẫu phiếu tại phụ lục).

Hình thức: tạo phiếu khảo sát trên Google Forms khảo sát trực tuyến, chuyển đường link đến khách hàng.

Lực lượng thực hiện khảo sát: lực lượng nhân viên bán hàng chuyên trách

Số lượng chọn mẫu: 300 khách hàng đang sử dụng dịch vụ Bưu chính chuyển phát và các khách hàng tiềm năng, trong đó:

- Khách hàng cá nhân: tỷ lệ 47 %
- Tổ chức doanh nghiệp: tỷ lệ 34 %
- Hộ kinh doanh tự do: tỷ lệ 18 %
- Khác: tỷ lệ 1%

Khu vực chọn mẫu: tất các huyện, quận trên địa bàn thành phố Hải Phòng.

Biểu 1. Bảng tổng hợp phân bổ số lượng khách hàng cần khảo sát

STT	Đơn vị	Số lượng KH thực hiện khảo sát mức độ hài lòng
1	BĐ Trung tâm 1	70
2	BĐ Trung tâm 3	50
3	BĐ Thuỷ Nguyên	30
4	BĐ An Dương	30
5	BĐ Kiến An	20
6	BĐ An Lão	20
7	BĐ Tiên Lãng	20
8	BĐ Vĩnh Bảo	20
9	BĐ Trung tâm 2	20
10	BĐ Đồ Sơn	15
11	BĐ Cát Hải	5
	TỔNG	300

(Nguồn: P. KHKD-BĐHP)

Thời gian khảo sát: từ ngày 14/8/2022 đến 24/9/2022

- Phương pháp phân tích, tổng hợp: phân tích từ nguồn số liệu thu thập được của BĐ Hải Phòng về CSKH trong giai đoạn nghiên cứu.

6. Kết cấu của luận văn

Kết cấu của luận văn sẽ gồm các phần mở đầu, ba chương nội dung và phần kết luận.

Phần mở đầu: Giới thiệu khái quát về lý do chọn đề tài, mục tiêu nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu và kết cấu đề tài nghiên cứu.

Chương 1: Tổng quan về Khách hàng và chăm sóc khách hàng

Chương 2: Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng

Phân kết luận: Tóm tắt nội dung của đề tài và một số kiến nghị đối với cơ quan quản lý nhà nước, TCT Bưu điện Việt Nam và Bưu điện Hải Phòng.

CHƯƠNG 1.

TỔNG QUAN VỀ KHÁCH HÀNG VÀ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG

1.1. Cơ sở lý luận về khách hàng và vai trò của khách hàng đối với doanh nghiệp buru chính

1.1.1. Khái niệm khách hàng

a. Khái niệm: Đối với bất kỳ một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển thì cần 2 chỉ tiêu quan trọng đánh giá đó là doanh thu và lợi nhuận. Vậy doanh thu đến từ đâu? Doanh thu đến từ hành vi mua của những người quyết định mua đối với sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp. Người đó được gọi là khách hàng. Theo ông Tom Peters – nhà tư vấn kinh tế nổi tiếng người Mỹ “khách hàng chính là tài sản quan trọng nhất của một doanh nghiệp mặc dù không được ghi chép lại trong sổ sách của công ty”.

Có nhiều cách để nêu khái niệm về khách hàng nhưng tựu chung lại khái niệm tổng quát nhất: Khách hàng (Customer) là thuật ngữ để nói về tập hợp tất cả các đối tượng từ cá nhân, tổ chức, nhóm người có thói quen, nhu cầu sử dụng sản phẩm hay dịch vụ mà một doanh nghiệp cung cấp và có mong muốn được thỏa mãn nhu cầu đó. Khách hàng chính là người tạo ra lợi nhuận cũng như đem lại giá trị cho doanh nghiệp, tổ chức. Nếu không có khách hàng thì không doanh nghiệp nào có thể tồn tại được. Khách hàng tạo nên thị phần, quy mô khách hàng chính là quy mô chiếm lĩnh thị trường của DN.

b. Phân loại khách hàng:

Căn cứ vào quy mô khách hàng, căn cứ vào nhu cầu mục đích quản lý hoặc kinh doanh, doanh nghiệp lựa chọn phân loại khách hàng theo các cách khác nhau. Càng hiểu rõ về thông tin khách hàng thì việc phân loại càng trở nên đơn giản và chi tiết từ đó xây dựng được từng nhóm khách hàng cụ thể để từ đó doanh nghiệp có thể triển khai các chương trình chăm sóc phù hợp.

Một số tiêu chí để phân loại khách hàng như sau:

- Theo tư cách chủ thể: Khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp

- Theo lợi ích mang lại cho khách hàng: Khách hàng tiềm năng, khách hàng vắng lai, khách hàng hiện hữu, khách hàng thân thiết...

- Theo độ tuổi: Khách hàng dưới 15 tuổi, từ 15-22 tuổi, từ 22-50 tuổi và khách hàng trên 50 tuổi.

- Theo quy mô doanh thu: Khách hàng lớn, khách hàng vừa và nhỏ.

- Theo phạm vi doanh nghiệp: khách hàng bên trong, khách hàng bên ngoài.

1.1.2. Vai trò của khách hàng đối với doanh nghiệp

a. Khách hàng góp phần giúp doanh nghiệp cải thiện sản phẩm hoặc dịch vụ: bất kỳ sản phẩm, dịch vụ nào cũng có chu kỳ sống. Chu kỳ dài hay ngắn phụ thuộc vào đặc tính phù hợp với thị trường với khách hàng. Nhu cầu của khách hàng là vô hạn và luôn thay đổi. DN nắm bắt được xu thế, thị hiếu, khảo sát ý kiến lắng nghe khách hàng sẽ có những cải tiến hoặc thiết kế mới sản phẩm, dịch vụ phù hợp với thị trường giúp tăng doanh số đáng kể.

b. Khách hàng giúp DN xây dựng chiến lược kinh doanh tốt hơn:

Mỗi DN đều có chiến lược kinh doanh ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Chiến lược được lập ra đúng đắn khi doanh nghiệp xác định được chân dung khách hàng tiềm năng và dịch vụ chăm sóc hiệu quả. Doanh nghiệp sẽ phân loại, tiếp cận khách hàng dựa trên yếu tố về địa lý, tâm lý học, nhân khẩu, tính cách, sở thích, ... để phân tích dự đoán hành vi mua hàng đúng đắn, xây dựng chiến lược kinh doanh hiệu quả cho từng nhóm khách hàng mục tiêu. Khách hàng sẽ đóng vai trò là người trực tiếp trải nghiệm, đánh giá về chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Những phản hồi của khách hàng chính là thước đo giá trị của mỗi doanh nghiệp. Như vậy, khách hàng đã gián tiếp “đảm nhiệm” vào việc xây dựng chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

c. Khách hàng giúp DN mở rộng quy mô

Việc mở rộng quy mô doanh nghiệp phụ thuộc vào việc nâng cao chất lượng sản phẩm, uy tín và vị thế của doanh nghiệp trên thị trường. Bởi lẽ, khách hàng là người trực tiếp tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp, tạo lợi nhuận duy trì bộ máy doanh nghiệp. Do đó, lượng tiêu dùng sản phẩm càng lớn thì doanh thu và lợi

nhuận cao cho phép doanh nghiệp mở rộng quy mô kinh doanh, mở rộng chi nhánh hoạt động.

d. Khách hàng giúp DN tăng trưởng khả năng sinh lời

Khách hàng là người trực tiếp mua các sản phẩm, dịch vụ mang đến doanh thu góp phần tạo ra lợi nhuận theo tháng/ quý/ năm cho doanh nghiệp. Mặt khác, căn cứ vào quy mô, nhu cầu khách hàng, thị phần mà doanh nghiệp thay đổi, điều chỉnh từ khâu vận hành nhân sự, đến khâu sản xuất, quảng bá và tiêu thụ sản phẩm phù hợp hiệu quả tăng khả năng sinh lời cho DN.

e. Khách hàng là một nhân tố bán hàng tiềm năng.

Khách hàng là những “người bán hàng thầm lặng” mang lại hiệu quả vô cùng lớn đối với doanh nghiệp. Theo đó, một khách hàng cũ có ảnh hưởng lớn hơn ngàn lời quảng cáo và có thể mang đến nhiều khách hàng tiềm năng mới cho doanh nghiệp. Cụ thể, khách hàng giúp doanh nghiệp quảng cáo sản phẩm thông qua những lời chia sẻ, đánh giá, feedback trên các trang thương mại điện tử, mạng xã hội, hoặc giới thiệu trực tiếp cho bạn bè, người thân sử dụng. Vì hầu hết người tiêu dùng thường có xu hướng tham khảo ý kiến người quen trước khi quyết định mua sản phẩm. Nếu sản phẩm đó được đánh giá tốt từ khách cũ, họ sẽ tin tưởng và mua ngay. Do đó, khách hàng đóng vai trò trong việc truyền thông, quảng bá chất lượng sản phẩm và góp phần nâng cao uy tín của doanh nghiệp trên thị trường. Khách hàng chính là nguồn “Marketing truyền miệng” vừa tiết kiệm chi phí vừa quảng bá có hiệu quả các sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.

f. Là thước đo giá trị của khách hàng về doanh nghiệp

Một doanh nghiệp nhận được sự ủng hộ, yêu thích của khách hàng là một sự thành công lớn. Khách hàng gắn bó với sản phẩm của bạn, chứng minh bạn thực sự sản xuất ra những sản phẩm với chất lượng hàng đầu. Nó là cơ sở để tăng giá trị của DN trên thị trường so với các đối thủ khác, ghi điểm trong mắt đối tác.

Doanh nghiệp thường xuyên thực hiện các hoạt động lấy ý kiến khách hàng để xem họ đã hài lòng với dịch vụ hay chưa, điều gì chưa thực sự được họ đánh giá

cao. Việc thường xuyên quan sát cảm nhận khách hàng giúp doanh nghiệp nhanh chóng đưa ra quyết định điều chỉnh đúng đắn nhất.

1.1.3. Mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp

a. Mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp

Mối quan hệ giữa DN với khách hàng là kết quả của một quá trình và là cách thức mà doanh nghiệp vận dụng để xây dựng sự gắn kết tích cực giữa doanh nghiệp và khách hàng, thông qua tất cả các tương tác và trải nghiệm của khách hàng. Nó bao gồm các hoạt động như marketing, quan hệ công chúng, truyền thông, bán hàng và dịch vụ khách hàng. (*Theo Oberlo.com*)

Mục đích của quan hệ khách hàng là nhằm đảm bảo mức độ tương tác cao của khách hàng, đồng thời thể hiện sự hài lòng đối với doanh nghiệp. Những đánh giá tích cực cho doanh nghiệp giúp giữ chân khách hàng, tăng giá trị vòng đời khách hàng, giảm chi phí marketing, bán hàng. Sự thành công trong quan hệ khách hàng được đo lường bởi mức độ hài lòng của khách hàng trong suốt chu kỳ mua hàng.

b. Cách tạo dựng mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp

- Doanh nghiệp cần quan tâm hàng đầu xây dựng đội ngũ nhân viên yêu DN, là đại diện hình ảnh đáng tin cậy của DN: sự đánh giá của khách hàng dành cho doanh nghiệp được thông qua hệ thống đội ngũ nhân viên của DN khi tiếp xúc với khách hàng như nhân viên kinh doanh, nhân viên chăm sóc khách hàng, nhân viên bảo trì bảo dưỡng... Nếu DN tạo ra được môi trường làm việc hạnh phúc cho nhân viên, những năng lượng tích cực sẽ lan tỏa đến khách hàng. Nhân viên của DN chính là những người chịu trách nhiệm trực tiếp kết nối với khách hàng, họ chính là sứ giả truyền tải những giá trị thương hiệu của DN.

- Sử dụng công cụ quản lý quan hệ khách hàng CRM: CRM là chiến lược của các công ty trong việc phát triển quan hệ gắn bó với khách hàng qua nghiên cứu, tìm hiểu kỹ lưỡng nhu cầu và thói quen của họ. Doanh nghiệp có thể lựa chọn một giải pháp quan hệ khách hàng hợp lý dựa trên tiêu chí đặt khách hàng ở vị trí trung tâm, quan tâm tới nhu cầu của khách hàng nhằm đạt được mục đích là duy trì mối

quan hệ tốt với khách hàng và đạt được lợi nhuận tối đa trong kinh doanh. CRM cũng là một tổng hợp của nhiều kỹ thuật từ marketing đến quản lý thông tin hai chiều với khách hàng, cũng như rất nhiều công cụ phân tích về hành vi của từng phân khúc thị trường đến hành vi mua sắm của từng khách hàng. CRM hoạt động dựa trên 4 nền tảng: Nhận diện khách hàng (Identification); Phân biệt khách hàng (Differentiation); Tương tác với khách hàng (Interaction); Đối xử tùy biến (Customization).

- Xây dựng hệ thống kết nối đa kênh: trong kỷ nguyên bùng nổ của công nghệ, số hóa thì số lượng các kênh giao tiếp cũng tăng nhanh và đa dạng. Để nắm bắt được thông tin từ khách hàng nhanh chóng, giao tiếp phù hợp với nhiều lớp khách hàng thì doanh nghiệp hiện nên xây dựng một hệ thống đa kênh bao gồm cả ngoại tuyến và trực tuyến (offline và online). Các đối tượng khách hàng khác nhau có thể tiếp cận với DN thông qua nhiều kênh khác nhau phù hợp với thói quen, độ tuổi, xu hướng... Các kênh gồm: hotline, website, mạng xã hội (viber, zalo, facebook, instagram...), địa chỉ liên hệ v.v... Việc xây dựng hệ thống kết nối đa kênh cũng giúp cho DN tiếp cận được tập khách hàng mục tiêu mang lại cảm giác tích cực, dễ gần, dễ hiểu cho họ.

- Nỗ lực vượt qua sự kỳ vọng của khách hàng: khi bán bất kỳ một sản phẩm, dịch vụ nào cho khách hàng, doanh nghiệp cũng mong muốn đáp ứng đúng nhu cầu của khách hàng. Sự hài lòng của khách hàng sẽ giúp DN có lớp khách hàng quan tâm mua sản phẩm, dịch vụ. Tuy nhiên, không dừng lại ở việc khách hàng hài lòng mà DN cần phải giúp cho khách hàng đặt niềm tin vào DN. Từ niềm tin vào sản phẩm, dịch vụ, sự đạt được kỳ vọng đối với DN giúp DN sẽ có những khách hàng trung thành, thân thiết.

- Cá nhân hóa mối quan hệ khách hàng: ngày nay, khi xã hội ngày càng phát triển và hội nhập với thế giới, con người luôn khẳng định thể hiện “cái tôi” rất rõ ràng và luôn mong muốn được tôn trọng, được quan tâm. Muốn giữ cho khách hàng cảm thấy hài lòng, các doanh nghiệp cần phải thấu hiểu cá tính và đáp ứng

dịch vụ phù hợp với từng tính cách cá nhân. DN thực sự quan tâm đến họ chứ không nên chỉ coi họ là người mua hàng, hãy gửi lời chúc mừng ngày sinh, ngày thành lập... và coi họ là những người bạn thân thiết.

1.1.4. Xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng trong các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ bưu chính

Quản trị được mối quan hệ với khách hàng là một trong những nội dung vô cùng quan trọng và hữu ích trong hoạt động chăm sóc khách hàng hiện đại của bất kỳ doanh nghiệp nào.

1.1.4.1 Đặc điểm của quản trị quan hệ khách hàng trong lĩnh vực bưu chính

Đặc thù của bưu chính là ngành vận chuyển thư từ, tài liệu, hàng hóa (gọi là bưu gửi) từ nơi này đến nơi khác (từ người gửi đến người nhận), để cung cấp một dịch vụ hoàn chỉnh phải trải qua nhiều công đoạn, với sự tham gia của nhiều đơn vị mang tính dây chuyền. Vì vậy, mạng lưới cung ứng dịch vụ của các doanh nghiệp bưu chính có quy mô rất rộng về không gian, quy mô toàn cầu. Với việc áp dụng phần mềm quản lý quan hệ Khách hàng (CRM), phân tích hiệu suất làm việc của nhân viên bán hàng cũng như dự báo doanh số các kênh bán hàng, các đơn vị con thì doanh nghiệp có cơ sở để ra quyết định liên quan đến giao chỉ tiêu, dự báo tăng trưởng, kế hoạch...

Do đặc thù về dịch vụ bưu chính đã nêu, thông thường tại một doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ bưu chính thường có các nội dung về CRM như sau:

Công tác quản lý thông tin và giá cước: Do bưu chính là một dịch vụ được thực hiện hầu hết do con người thao tác từng công đoạn, tác động trực tiếp lên bưu gửi, quản lý thông tin bằng các phần mềm công nghệ, một số công đoạn khai thác, chia chọn, phân hướng được tự động hóa bằng băng chuyền, vì vậy nên việc quản lý thống nhất giá cước và thông tin trên toàn hệ thống là vô cùng quan trọng. Mặt khác, quản lý giá cước nhằm nắm bắt được xu hướng tiêu dùng của khách hàng cũng như đề ra các chiến lược cho doanh nghiệp phù hợp với từng giai đoạn.

Công tác CSKH: Do quá trình cung ứng dịch vụ gắn liền với quá trình tiêu dùng dịch vụ nên khách hàng của các doanh nghiệp kinh doanh bưu chính vừa là người tiêu dùng dịch vụ vừa là người tham gia tạo ra dịch vụ, vừa là người “kiểm

soát dịch vụ” vừa làm “chuyển biến dịch vụ” chính vì vậy CRM càng được coi trọng trong công tác quản trị sự tham gia của khách hàng.

Công tác giải quyết khiếu nại khách hàng: Do chất lượng dịch vụ là sự khác biệt giữa mong đợi và cảm nhận của khách hàng về dịch vụ nên CRM phải mang tính chất nắm bắt được mọi động thái của khách hàng sau đó so sánh để tìm ra chất lượng dịch vụ.

Công tác quản lý dịch vụ và chuỗi dịch vụ: Do có từ hai đơn vị trở lên tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ bưu chính nên CRM phải quản lý được các mối liên hệ giữa đơn vị cung cấp dịch vụ với khách hàng.

1.1.4.2. Lợi ích của việc triển khai CRM trong hoạt động kinh doanh bưu chính

Việc triển khai và áp dụng CRM vào hoạt động kinh doanh bưu chính sẽ mang lại những lợi ích to lớn:

Thứ nhất, CRM tạo ra được một cơ sở dữ liệu (CSDL) hướng vào khách hàng có quy mô lớn dễ dàng hơn trong việc quản lý dữ liệu khách hàng của toàn doanh nghiệp, cung cấp tới các đơn vị thành viên và tới tất cả các dịch vụ.

Thứ hai, CRM quản lý các chiến dịch marketing kết hợp áp dụng marketing trực tiếp tới khách hàng trong CRM; từ đó có thể tiếp thị dịch vụ của mình tới từng khách hàng, đưa hình ảnh về dịch vụ vào trong ý thức tiêu dùng của khách hàng.

Thứ ba, CRM giúp nâng cao lòng trung thành của khách hàng; khách hàng có thể tiếp cận dịch vụ dễ dàng hơn nhờ hệ thống website và các dịch vụ đa phương tiện, các vấn đề khách hàng cũng được giải quyết tốt hơn thông qua các Call Center.

Thứ tư, việc phân lớp khách hàng bưu chính nhằm tìm hiểu nhu cầu của các dịch vụ cho từng đoạn thị trường khác nhau. Hiểu hơn về ưu thế của sản phẩm trên thị trường và những vùng thị trường mà đối thủ cạnh tranh hoạt động.

Thứ năm, CRM hỗ trợ phân tích khách hàng để có một khái niệm tổng thể về khách hàng và hiểu rõ hơn về nhu cầu của họ, từ đó tìm ra khách hàng tiềm năng.

Trên đây là những đặc điểm và lợi ích của CRM trong lĩnh vực bưu chính mà CRM mang lại cho mỗi doanh nghiệp trong kinh doanh. Tuy nhiên, để CRM hoạt động thực sự hiệu quả thì cần phải xây dựng một kế hoạch làm việc với hệ thống CRM theo từng giai đoạn một cách hợp lý. Cần tập trung, phân tích dữ liệu phải có những quy định chặt chẽ, quan tâm tới các yếu tố: nguồn lực, chiến lược, văn hóa doanh nghiệp, công nghệ và đặc biệt cải thiện dịch vụ khách hàng, đem lại cho khách hàng các trải nghiệm mới và thú vị, ...

1.2. Lý luận chung về công tác chăm sóc khách hàng

1.2.1. Khái niệm về chăm sóc khách hàng

Chăm sóc khách hàng là một phần nội dung trong hoạt động marketing, đóng vai trò vô cùng quan trọng trong sự thành công của bất kể một doanh nghiệp nào, giúp DN gia tăng mối quan hệ với khách hàng. Doanh nghiệp nào triển khai chiến lược chăm sóc khách hàng thành công sẽ giúp cho thương hiệu của mình tồn tại và có chỗ đứng tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

Chăm sóc 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.

Ngày nay, khi mức sống con người tăng cao, nhu cầu đòi hỏi của khách hàng cũng trở nên cao cấp, khắt khe hơn thì chăm sóc khách hàng rất cần thiết, đáp ứng tối đa các yêu cầu của khách hàng.

1.2.2. Mục đích của chăm sóc khách hàng

Chăm sóc khách hàng là các hoạt động nhằm giúp khách hàng đạt được sự thỏa mãn. Sự thỏa mãn của khách hàng là trạng thái cảm xúc khi so sánh kết quả thu được sau khi sử dụng sản phẩm, dịch vụ với sự mong đợi, kỳ vọng ban đầu.

Có thể đánh giá sự thỏa mãn ở 3 góc độ: pháp luật – khách hàng – quản lý

a. Góc độ pháp luật: khách hàng sẽ rất yên tâm, tin tưởng khi DN tuân thủ quy định của pháp luật, quy định hành nghề trong lĩnh vực kinh doanh của DN như: các quy định về hệ thống chỉ tiêu chất lượng, về các thông số kỹ thuật, quy định

về chỉ số an toàn, quy định về quyền lợi của khách hàng, quy định về giải quyết khiếu nại, tuân thủ pháp luật trong hợp đồng mua bán, xuất nhập hàng hóa, quảng cáo khuyến mại, giá cả, cạnh tranh.... Nói chung, khi DN xây dựng một hệ thống quy định rõ ràng, minh bạch, tuân thủ luật pháp thì khách hàng sẽ rất hài lòng thỏa mãn khi sử dụng sản phẩm dịch vụ.

b. Góc độ khách hàng: sự thỏa mãn của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ là một mức đánh giá mà DN hướng tới. Tuy nhiên không chỉ dừng lại ở đó mà DN luôn phải phấn đấu “vượt trên sự mong đợi” để đạt được mức cao nhất đó là “khách hàng cảm thấy vui sướng, hạnh phúc”. Đây là một quá trình hướng về khách hàng thông qua 3 giai đoạn cung cấp sản phẩm dịch vụ: trước – trong và sau bán hàng.

- Trước bán hàng, khách hàng mong muốn kỳ vọng thông qua các thông tin giới thiệu, tiếp thị, quảng cáo ... trực tiếp hoặc gián tiếp bằng các hình thức khác nhau như truyền miệng, hoạt động marketing của DN.

- Trong bán hàng, khách hàng kỳ vọng vào sản phẩm dịch vụ đang mua và đang sử dụng, các hoạt động xử lý những yêu cầu của họ.

- Sau bán hàng, khách hàng kỳ vọng vào các hoạt động làm gia tăng lợi ích của sản phẩm dịch vụ họ đã mua như chăm sóc, bảo trì, bảo dưỡng...

c. Góc độ quản lý: Nhà quản lý phải luôn lấy sự thỏa mãn của khách hàng làm thước đo, và luôn quan tâm phản hồi của khách hàng, luôn hướng tới sự hoàn hảo để cung cấp sản phẩm dịch vụ với chất lượng vượt hơn cả sự kỳ vọng của khách, vượt hơn những cam kết ban đầu của chính DN với khách hàng. Vì vậy nhà quản lý phải theo sát quá trình phản hồi, ứng xử của khách hàng sau khi họ mua sản phẩm dịch vụ.

1.2.3. Vai trò của hoạt động chăm sóc khách hàng

1.2.3.1. Chăm sóc khách hàng giúp xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp

Bên cạnh việc xây dựng thương hiệu bằng các sản phẩm dịch vụ tốt thì dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt sẽ góp phần không nhỏ vào tạo dựng nét khác biệt

của DN. Chăm sóc khách hàng tốt, phục vụ khách hàng một cách tận tình, chu đáo giúp cho khách hàng cảm thấy hài lòng, sung sướng về sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Từ đó, khách hàng sẽ đánh giá tốt về doanh nghiệp hơn rất nhiều. Đặc biệt, trong thời đại công nghệ với mạng internet, các nền tảng mạng xã hội những bài viết đánh giá tốt, những review tích cực về sản phẩm dịch vụ của các đơn vị kinh doanh thì có tác dụng vô cùng lớn, có sức lan tỏa nhanh nhất, quy mô toàn cầu đến khách hàng tiềm năng. Vì vậy thương hiệu của DN càng được khẳng định. Nhưng nếu chỉ 1 sự việc không tốt nó cũng có ảnh hưởng tiêu cực và làm xấu đi phần nào thương hiệu của DN rất nhanh và mạnh, ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu. Vì vậy, bất kỳ DN nào cũng quan tâm xây dựng đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp.

1.2.3.2. Chăm sóc khách hàng giúp tạo ra khách hàng thân thiết, trung thành của DN.

Trong công tác quản lý khách hàng, DN sẽ phân loại theo nhiều tiêu chí khác nhau trong đó có tiêu chí theo thời gian khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ: khách hàng tiềm năng -> khách hàng mới -> khách hàng hiện hữu -> khách hàng thân thiết (hoặc khách hàng trung thành). Để đạt được các mức độ này, DN nỗ lực ở các khâu, các bộ phận tạo ra sản phẩm, dịch vụ đáp ứng kỳ vọng hay vượt trên kỳ vọng của KH. Trong đó khâu chăm sóc khách hàng cũng cần phải áp dụng quy tắc bán hàng 4B (Ban – Bận- Bàn – Bán) để tạo dựng mối quan hệ thân thiết với KH. Nhân viên CSKH có thể tư vấn, chia sẻ các vấn đề không liên quan đến sản phẩm dịch vụ DN cung cấp nhưng lại là vấn đề khách hàng đang quan tâm, đang gặp phải; có thể giúp KH giải quyết vấn đề nếu có thể. Khi đó KH cảm thấy rất vui sướng, tin tưởng có thể coi là bạn để chia sẻ các vấn đề của họ. Từ đó nhân viên CSKH hiểu KH hơn, nắm bắt được các nhu cầu, thị hiếu của KH để giúp DN cải tiến sản phẩm, cải thiện dịch vụ phù hợp với KH, để KH sẽ chỉ sử dụng dịch vụ của DN mà thôi. Mặt khác khi đã tin tưởng, thân thiết rồi, KH cũng dễ dàng góp ý, chia sẻ những ý kiến của mình. Đây là nguồn thông tin vô cùng quý giá mà không mất chi phí.

1.2.3.3. Chăm sóc khách hàng giúp phát triển khách hàng mới, thu hút khách hàng tiềm năng cho DN

Bộ phận CSKH là một trong các kênh tiếp xúc trực tiếp KH của DN. KH đánh giá, tin yêu DN qua cách những người đại diện DN xử lý vấn đề của KH hay ứng xử với KH. Vì vậy nếu hoạt động CSKH tốt thì những KH đang sử dụng sản phẩm dịch vụ hài lòng sẽ khen ngợi hay giới thiệu cho người thân quen. Theo thống kê, một KH hài lòng có thể mang đến cho DN thêm ít nhất 3 KH mới. Đó chính là sức mạnh của hình thức Marketing truyền miệng (Word Of Mouth Marketing). Hình thức này có sức mạnh lan truyền theo cấp số lũy thừa. Khi DN làm tệp KH hiện hữu hài lòng thì tệp KH mới, KH tiềm năng sẽ lớn lên rất nhanh vì những người mới rất tin tưởng vào các nguồn thông tin, lời khuyên từ người thân, bạn bè nên có khả năng thúc đẩy mọi người rút ví chi tiêu mạnh mẽ hơn. Vì vậy CSKH có vai trò rất lớn trong việc giúp phát triển tệp KH mới, KH tiềm năng cho DN.

1.2.3.4. Chăm sóc khách hàng giúp giảm chi phí, tăng lợi nhuận cho DN

Điều này được thể hiện ở các khía cạnh sau:

- CSKH tạo ra một kênh quảng cáo vì nhân viên CSKH tiếp xúc trực tiếp xử lý vấn đề của KH, bản thân hoạt động này sẽ giúp cho DN có thể giảm thiểu được một khoản chi phí cho việc quảng cáo mà vẫn tiếp cận được đối tượng khách hàng. Đây chính là kênh quảng cáo sản phẩm và dịch vụ của đơn vị tới nhiều người tiêu dùng một cách hiệu quả.

- Dịch vụ CSKH tốt góp phần tạo ra KH thân thiết để có thể thu thập thông tin phản hồi từ tệp KH này, làm giảm chi phí khảo sát ý kiến khách hàng.

- CSKH tốt thu hút tệp KH tiềm năng, tạo ra KH mới thông qua marketing truyền miệng làm giảm chi phí cho hoạt động thu hút khách hàng...

- CSKH tốt làm giảm thiểu các khiếu nại, bồi thường giúp giảm chi phí, giảm thời gian xử lý.

1.2.3.5. Chăm sóc khách hàng giúp nâng cao vị thế cạnh tranh của DN

Chăm sóc khách hàng sẽ là yếu tố quan trọng quyết định tới sự phát triển của doanh nghiệp. Trong trường hợp hai hoặc nhiều DN cùng lĩnh vực hoạt động với nhau, sản phẩm và dịch vụ như nhau thì bên nào chăm sóc khách hàng tốt hơn sẽ có lợi thế hơn, thu hút được sự quan tâm của người khác.

Đối với những DN chỉ bán hàng là xong là không còn bất cứ mối quan hệ nào khác ngoài việc kinh doanh thì khách hàng sẽ cảm thấy vai trò của mình không quan trọng. Ngược lại, nếu bán hàng mà vẫn có chế độ chăm sóc tốt thì khách hàng sẽ cảm thấy được mình như thượng đế và sẽ hài lòng lựa chọn DN có dịch vụ CSKH tốt hơn. Vì vậy, CSKH tốt sẽ nâng cao tạo vị thế cạnh tranh tốt hơn cho DN.

1.2.4. Một số nguyên tắc xây dựng hoạt động chăm sóc khách hàng

1.2.4.1. Đáp ứng nhu cầu và tâm lý của khách hàng

Hoạt động chăm sóc khách hàng là hoạt động nhằm gia tăng giá trị cho sản phẩm, dịch vụ cốt lõi. Nó chỉ có giá trị thực sự khi khách hàng thấy cần thiết và hài lòng. Để khách hàng cảm thấy thiết thực DN không thể tự đề ra nội dung chăm sóc khách hàng theo suy nghĩ chủ quan của mình mà cần phải chăm sóc theo mong muốn của khách hàng, họ muốn được phục vụ những gì với cách thức như thế nào và tạo ra cảm nhận ra sao. Vì vậy, doanh nghiệp cần xác định hai vấn đề: Chăm sóc để thỏa mãn nhu cầu và chăm sóc để thỏa mãn tâm lý.

*) Thỏa mãn nhu cầu: để thỏa mãn nhu cầu thì DN cần trả lời được KH cần dịch vụ sản phẩm gì để phục vụ với nội dung và mức độ chăm sóc.

- Nội dung chăm sóc khách hàng là những hoạt động cụ thể mà DN sẽ tiến hành để phục vụ khách hàng theo như khách hàng mong muốn. Muốn vậy doanh nghiệp cần thường xuyên điều tra nắm bắt nhu cầu và mong muốn của khách hàng.

- Mức độ chăm sóc khách hàng thể hiện ở hình thức tổ chức, quy mô, tần suất tiến hành các hoạt động CSKH, được đánh giá thông qua các chỉ số về chất lượng, khối lượng, ví dụ: Hình thức tổ chức hội nghị tri ân khách hàng với quy mô vài chục hay vài trăm khách hàng được tổ chức theo tần suất nửa năm một lần hay

một năm một lần. Hay cách tặng quà nhân ngày kỷ niệm đặc biệt như sinh nhật, thành lập, hợp tác, năm mới... cho khách hàng chỉ là một tấm bưu thiếp, một cuốn lịch hay một món quà.

Nội dung chăm sóc khách hàng càng đa dạng và mức độ càng lớn thì khách hàng càng hài lòng. Tuy nhiên, việc thực hiện một chương trình chăm sóc khách hàng còn phụ thuộc và khả năng của doanh nghiệp (nguồn tài chính, nguồn nhân sự) có nghĩa là phải đảm bảo kế hoạch chăm sóc khách hàng có tính khả thi. Thông thường doanh nghiệp sẽ quyết định về nội dung và mức độ chăm sóc khách hàng theo các yếu tố sau:

- Nhu cầu của khách hàng
- Hoạt động chăm sóc khách hàng của đối thủ cạnh tranh
- Khả năng đáp ứng của bản thân doanh nghiệp. Điều cơ bản nhất là doanh nghiệp phải cân bằng giữa hiệu quả đạt được và chi phí bỏ ra.

*) Thỏa mãn tâm lý khách hàng:

Hành vi sử dụng dịch vụ của con người chịu ảnh hưởng rất lớn bởi các yếu tố tâm lý cơ bản: Động cơ, nhận thức, niềm tin, thái độ. Các yếu tố thuộc về tâm lý là các tác nhân bên trong thúc đẩy hay kìm hãm hành vi mua của họ như đã yêu thì dịch vụ chưa hoàn hảo lắm vẫn dùng, đã ghét thì dịch vụ hoàn hảo cũng chưa chắc đã lựa chọn.

Động cơ là một nhu cầu bức thiết đến mức buộc con người phải hành động để thỏa mãn nó. Tại bất kỳ một thời điểm nhất định nào con người cũng có nhiều nhu cầu. Lý thuyết động cơ của Maslow cho rằng con người sẽ thỏa mãn những nhu cầu quan trọng trước tiên. Khi nhu cầu đó đã được thỏa mãn thì nó trở thành không còn quan trọng nữa, không còn là động lực thúc đẩy hiện tại và nhường chỗ cho nhu cầu quan trọng tiếp theo. Thứ tự nhu cầu quan trọng cần được thỏa mãn của con người sẽ lần lượt là nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được tôn trọng và cuối cùng là nhu cầu tự hoàn thiện.

Nhận thức: Nhận thức là khả năng tư duy của con người. Động cơ thúc đẩy con người hành động, còn việc hành động như thế nào thì phụ thuộc vào nhận

thức. Nhiều người có động cơ như nhau nhưng sự lựa chọn sản phẩm, dịch vụ lại hoàn toàn khác nhau vì hận thức của họ về mẫu mã, giá cả, chất lượng và thái độ phục vụ đều không hoàn toàn giống nhau.

Sự hiểu biết: Sự hiểu biết giúp con người khái quát hóa và có sự phân biệt khi tiếp xúc với những dịch vụ tương tự nhau. Khi người tiêu dùng hiểu biết về dịch vụ họ sẽ sử dụng dịch vụ một cách có lợi nhất.

Niềm tin và thái độ: Thông qua thực tiễn và sự hiểu biết con người hình thành nên niềm tin và thái độ vào sản phẩm, dịch vụ. Niềm tin và thái độ rất khó thay đổi, tạo nên thói quen khá bền vững cho người tiêu dùng.

Theo lý thuyết tâm lý người tiêu dùng thường phụ thuộc ở bốn yếu tố cơ bản là động cơ, nhận thức, sự hiểu biết, niềm tin và thái độ chỉ ra rằng đối với việc chăm sóc khách hàng, nhất là khách hàng đang sử dụng sản phẩm cung cấp của doanh nghiệp trong lĩnh vực bưu chính thì các mức theo nhu cầu Maslow sẽ đáp ứng như sau:

Mức 1 (cơ bản) – ở mức 1, việc giải quyết vấn đề của khách hàng mới chỉ dừng lại ở việc xin lỗi chân thành, xử lý nhanh vấn đề mà khách hàng gặp phải.

Mức 2 (cam kết) – nhấn mạnh lại các cam kết/lời hứa của bạn (VD cam kết hoàn tiền nếu không hài lòng với sản phẩm/dịch vụ).

Mức 3 (cá nhân hóa) – điều chỉnh giải pháp sao cho phù hợp nhất với từng cá nhân khách hàng.

Mức 4 (tạo cảm giác được trân trọng) – thể hiện rằng bạn rất tiếc về vấn đề mà khách hàng gặp phải và đưa đến cho khách hàng thêm những giá trị vượt mong đợi (ngoài việc giải quyết vấn đề đơn thuần).

Mức 5 (tạo cảm giác tin tưởng vào bản thân) – thể hiện với khách hàng rằng họ thực sự là những khách hàng thông thái, bạn coi trọng việc họ tìm đến bạn để giải quyết vấn đề và bạn luôn đặt vấn đề đó ở vị trí ưu tiên số 1.

Chăm sóc khách hàng càng được nâng cao nếu doanh nghiệp đảm bảo cung cấp cho khách hàng các dịch vụ mà khách hàng mong muốn ở mức khách hàng cảm thấy thỏa mãn, họ được thể hiện họ là người thông thái, được đáp ứng đầy đủ và được doanh nghiệp coi khách hàng ở vị trí ưu tiên số một.

1.2.4.2. Phân chia khách hàng theo từng nhóm

Việc phân đoạn thị trường trong Marketing tương ứng với việc phân chia khách hàng theo từng nhóm dựa vào sự ương đồng về nhu cầu, tính cách, hành vi mua. Tuy nhiên, căn cứ mục tiêu quản trị việc phân chia KH mà các doanh nghiệp thường sử dụng là dựa vào quy mô doanh thu mà mỗi khách hàng mang lại. Dựa trên tiêu chí này khách hàng được chia thành:

- Nhóm khách hàng đặt biệt
- Nhóm khách hàng lớn
- Nhóm khách hàng trung bình
- Nhóm khách hàng nhỏ

Mục đích của việc phân nhóm khách hàng này là nhằm tìm hiểu nhu cầu của từng nhóm và xác định nhóm khách hàng trọng tâm cần chăm sóc. Nhu cầu của khách hàng về cách thức phục vụ cũng như nhu cầu về sản phẩm rất phong phú và đa dạng. Nếu đáp ứng tất cả các nhu cầu đó, doanh nghiệp sẽ phải tốn chi phí lớn mà lại lãng phí không cần thiết. Mỗi nhóm khách hàng lại có một số nhu cầu nhất định. Phân nhóm khách hàng, tìm hiểu chính xác nhu cầu của từng nhóm thì doanh nghiệp sẽ làm hài lòng khách hàng mà lại hạn chế được chi phí. Trong hoạt động chăm sóc khách hàng, các doanh nghiệp thường dành được sự chăm sóc đặc biệt cho nhóm khách hàng lớn. Theo quy luật pareto 80: 20 (quy luật phổ biến trong hoạt động kinh tế) 20% lượng khách hàng đem lại 80% doanh thu (lợi nhuận), 20% lượng khách hàng này có vai trò quan trọng với doanh nghiệp. Giữ được 20% lượng khách này DN sẽ thu được lượng doanh thu (lợi nhuận) tương đối ổn định. Vì thế, căn cứ vào báo cáo về doanh thu (lợi nhuận) cuối mỗi kỳ doanh nghiệp phải xác định 20% lượng khách hàng lớn để ưu tiên chăm sóc. Ngoài ra, doanh nghiệp có thể đi sâu xác định 10% hay 5% khách hàng lớn nhất được đặc biệt quan tâm.

1.2.4.3. Chăm sóc theo các giai đoạn của quá trình mua hàng

Quá trình mua hàng thường được chia làm ba giai đoạn: giai đoạn trước mua hàng, giai đoạn quyết định mua hàng, giai đoạn sau mua hàng. Ở mỗi giai đoạn

khách hàng có những mối quan tâm khác nhau do đó mức độ chăm sóc cũng khác nhau.

- Giai đoạn trước mua hàng: Ở giai đoạn này, KH chưa chủ động mua vì chưa có nhu cầu (đặc biệt với các mặt hàng không cần thiết). Để KH quyết định mua thì doanh nghiệp cần chủ động kích thích nhu cầu để phát sinh mong muốn mua của khách hàng. Doanh nghiệp có thể thông qua hình thức tiếp thị trực tiếp, qua tờ rơi, qua internet, email để cung cấp thông tin cho khách hàng. Nội dung chăm sóc khách hàng trong giai đoạn này là giới thiệu về đặc điểm, giá cước, chất lượng của sản phẩm, các tiện ích đem lại, hướng dẫn sử dụng.

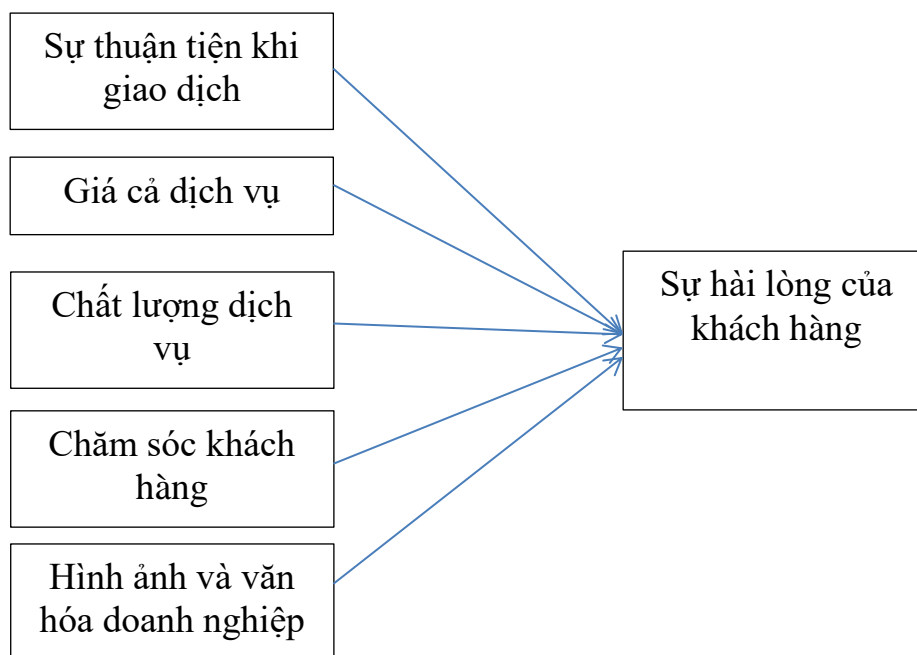
- Giai đoạn quyết định mua hàng: Sau khi đánh giá, lựa chọn khách hàng đi tới quyết định mua. Để hành thành hoạt động mua hàng DN cần giúp KH vượt qua các rào cản như: điều kiện mua hàng, địa điểm mua hàng, hình thức mua hàng, phương thức thanh toán, các dịch vụ hậu mãi. Để thúc đẩy quá trình mua hàng doanh nghiệp cần phải loại bỏ các cản trở đó bằng cách đa dạng hóa phương thức thanh toán, nội dung dịch vụ hậu mãi phong phú và hấp dẫn, đặc biệt trong thời đại số hóa ngoài việc bố trí cửa hàng thuận tiện bắt mắt thì Dn cần quan tâm đến hình thức bán hàng online trên website, các nền tảng mạng xã hội. Một cản trở khác đối với quyết định mua hàng là sự khó tính của khách hàng. Vì thế việc nắm bắt tâm lý của khách hàng để làm hài lòng họ là rất quan trọng.

- Giai đoạn sau khi mua hàng: Bất kỳ một khách hàng nào sau khi mua hàng cũng coi trọng công tác chăm sóc sau bán hàng của doanh nghiệp và lấy đó là một tiêu chí để lựa chọn. Các hoạt động chăm sóc khách hàng ở giai đoạn này tập trung vào việc tư vấn, giúp đỡ khách hàng trong việc sử dụng sản phẩm, dịch vụ và xây dựng mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp nhằm nâng cao khả năng khách hàng sẽ trở lại với doanh nghiệp trong lần tới.

1.2.4.4. Đánh giá sự hài lòng của khách hàng

Sự hài lòng của khách hàng là phản ứng của người tiêu dùng đối với việc đáp ứng những mong muốn (theo Oliver).

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 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.



Sơ đồ 1.1. Mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng

Sự hài lòng là trạng thái cảm nhận của khách hàng để đánh giá mức độ thỏa mãn của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ ở 3 mức độ: Nếu kết quả khách hàng nhận được kém hơn kỳ vọng của khách hàng thì khách hàng sẽ không hài lòng; Nếu kết quả khách hàng nhận được tương xứng với kỳ vọng thì khách hàng sẽ hài lòng; Nếu kết quả nhận được vượt quá sự mong đợi thì khách hàng rất hài lòng và thích thú, vui sướng.

Sự hài lòng của khách hàng đối với mỗi DN bưu chính được khách hàng đánh giá ở các khía cạnh, góc nhìn với mỗi nhân tố khác nhau thông qua sự cảm nhận.

1.2.5. Nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng

Hoạt động chăm sóc khách hàng trong doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ bưu chính bị ảnh hưởng bởi các yếu tố sau:

Một là, cơ sở vật chất bao gồm: hệ thống nhà cửa, kho, văn phòng giao dịch, phương tiện vận chuyển, hệ thống khai thác chia chọn, hệ thống công nghệ thông tin....

Hai là, các yếu tố do con người quyết định như: cách thức quản lý điều hành, phương thức tổ chức sản xuất cung cấp dịch vụ, tuyển dụng, sử dụng lao động, chế độ chính sách chăm sóc khách hàng....

Ba là, công tác đào tạo huấn luyện nhân viên ở 2 yếu tố: đào tạo kiến thức và đào tạo kỹ năng. Kiến thức bao gồm: những hiểu biết về dịch vụ, sản phẩm, những tri thức liên quan để có thể giải đáp thắc mắc hoặc tư vấn cho khách hàng. Kỹ năng là những thể hiện bên ngoài khi giao tiếp như lời nói, hành vi, ánh mắt, khả năng thương thuyết, đàm phán, ứng biến tình huống

Bốn là, thái độ làm việc của nhân viên. Đây là một yếu tố rất quan trọng vì nếu nhân viên có thái độ tích cực, làm việc tận tâm, tận lực thì khách hàng cảm thấy được năng lượng tích cực từ chính nhân viên giúp khách hàng có thiện cảm với DN hơn.

1.3. Tóm tắt chương 1

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

Hệ thống hóa cơ sở lý luận: khái niệm, vai trò của khách hàng đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào. Đặc biệt phân tích được mối quan hệ của khách hàng và doanh nghiệp, và xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp bưu chính.

Giải quyết các cơ sở lý luận chung về công tác chăm sóc khách hàng trong doanh nghiệp: khái niệm, vai trò, mục đích của chăm sóc khách hàng. Trong mục các nguyên tắc xây dựng hoạt động chăm sóc khách hàng đề cập đến 4 nội dung: đáp ứng nhu cầu khách hàng, phân lớp khách hàng theo các tiêu chí phục vụ mục tiêu quản trị, chăm sóc khách hàng theo giai đoạn bán hàng, và đánh giá sự hài lòng của khách hàng đối với doanh nghiệp. Đồng thời xác định được các nhân tố

ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng để doanh nghiệp có thể điều chỉnh từng nhân tố còn hạn chế để hoạt động chăm sóc khách hàng tốt hơn.

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

Phân tích thực trạng cung cấp dịch vụ của Bưu điện thành phố Hải Phòng, thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng của Bưu điện thành phố Hải Phòng, đánh giá các tiêu chí dịch vụ chăm sóc khách hàng. Qua đó đánh giá tổng quan ưu nhược điểm của chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng trong giai đoạn hiện nay.

CHƯƠNG 2.

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI BƯU ĐIỆN HẢI PHÒNG

2.1. Giới thiệu chung về Bưu điện Hải Phòng

Tên doanh nghiệp: Bưu điện thành phố Hải Phòng

Trụ sở tại: số 5 đường Nguyễn Tri Phương, Phường Minh Khai, quận Hồng Bàng, thành phố Hải Phòng.

Điện thoại: 0225 3823004

Là đơn vị trực thuộc Tổng công ty Bưu điện Việt Nam



Hình 2.1. Tòa nhà Bưu điện thành phố Hải Phòng hiện nay

(Nguồn: fanpage Bưu điện Hải Phòng)

Bưu điện thành phố Hải Phòng là đơn vị hạch toán phụ thuộc, trực thuộc Tổng công ty Bưu điện Việt Nam.

a. Giới thiệu sơ lược về TCT Bưu điện Việt Nam

Tên gọi: Tổng công ty Bưu điện Việt Nam

Trụ sở tại số 5 đường Phạm Hùng, quận Nam Từ Liêm, Hà Nội

Lịch sử hình thành và phát triển của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam gắn với tên tuổi ngành Bưu điện và gắn liền với lịch sử cuộc cách mạng giải phóng dân tộc, bảo vệ và xây dựng Tổ quốc Việt Nam Xã hội chủ nghĩa. Từ cuối thế kỷ 19 đến trước tháng 8/1945, hệ thống thông tin liên lạc do người Pháp quản lý. Hai từ “Bưu điện” cũng xuất hiện từ thời kỳ này, khi có những người phu chạy bộ đưa thư (bưu chính), và những nhà dây thép đầu tiên (điện tín) ra đời. Ngày 03/02/1930 Đảng Cộng sản Đông dương ra đời. Hệ thống thông tin liên lạc phục vụ cách mạng còn nghèo nàn và phải hoạt động trong bí mật. Ngày 14-15/8/1945, Hội nghị toàn quốc của Đảng họp tại Tân Trào (tỉnh Tuyên Quang) đã ra Nghị quyết "Lập Ban giao thông chuyên môn". (Tiền thân của Ngành Bưu điện ngày nay). Gắn liền với quá trình đấu tranh giữ nước, ngành Bưu điện nhiều lần đổi tên, thay đổi mô hình tổ chức. Đến năm 2008, Bưu chính, Viễn thông chính thức chia tách trên phạm vi toàn quốc. Tổng công ty Bưu chính Việt Nam được thành lập, là đơn vị thành viên hạch toán độc lập thuộc Tập đoàn BCVT. Ngày 16/11/2012, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 1746/QĐ-TTg về việc chuyển quyền đại diện chủ sở hữu nhà nước tại Tổng công ty Bưu chính Việt Nam từ Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam về Bộ Thông tin và Truyền thông. Tổng công ty Bưu chính Việt Nam được đổi tên thành Tổng công ty Bưu điện Việt Nam (theo Quyết định số 2596/QĐ-BTTTT ngày 28/12/2012 của Bộ Thông tin và Truyền thông).

Vinh dự được kế thừa và mang tên Bưu điện Việt Nam, sau 14 năm tách ra hoạt động độc lập, Tổng công ty Bưu điện Việt Nam đã tranh thủ thời cơ, vận hội, khắc phục tồn tại, hạn chế của chủ quan, vượt qua những khó khăn của môi trường sản xuất kinh doanh. Đã tập trung sắp xếp lại tổ chức, lao động; Cấu trúc lại mạng lưới điểm phục vụ, hệ thống vận chuyển; Mở ra nhiều dịch vụ mới, đặc biệt là việc tham gia vào các dịch vụ hành chính công, các dịch vụ thu hộ, chi hộ, các dịch vụ tài chính ngân hàng, bảo hiểm...; Tổ chức lại các dịch vụ truyền thống phù hợp với môi trường kinh doanh hiện đại; Phát triển mạnh các ứng dụng công nghệ thông tin trong cung cấp dịch vụ, quản trị doanh nghiệp; Chú trọng công tác đào tạo, phát triển đội ngũ; Điều chỉnh các giải pháp điều hành kinh doanh, kết hợp quản lý tập trung với tăng cường tính độc lập tự chủ của các đơn vị thành viên;

Ổn định việc làm và thu nhập của người lao động; Các dịch vụ kinh doanh đã đạt được lợi nhuận; Thực hiện đúng lộ trình cân bằng thu chi do Chính phủ đề ra; Năng suất lao động toàn Tổng công ty đã được cải thiện rõ rệt; Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp được nâng lên; Uy tín, vai trò chủ lực của Bưu điện Việt Nam trong lĩnh vực bưu chính, chuyên phát của đất nước ngày càng được khẳng định. (Trích nguồn website: vnpost.vn)

b. Lịch sử của Bưu điện Hải Phòng

Bưu điện thành phố Hải Phòng trực thuộc Tổng công ty Bưu điện Việt Nam. Thực hiện đề án chia tách lĩnh vực Bưu chính – Viễn thông, năm 2008, Bưu điện Hải Phòng cũ tách ra thành 2 doanh nghiệp hoạt động ở 2 lĩnh vực trên địa bàn thành phố: Viễn thông Hải Phòng trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông hoạt động kinh doanh phục vụ trong lĩnh vực viễn thông, công nghệ thông tin và Bưu điện thành phố Hải Phòng hoạt động kinh doanh và phục vụ trong lĩnh vực bưu chính.

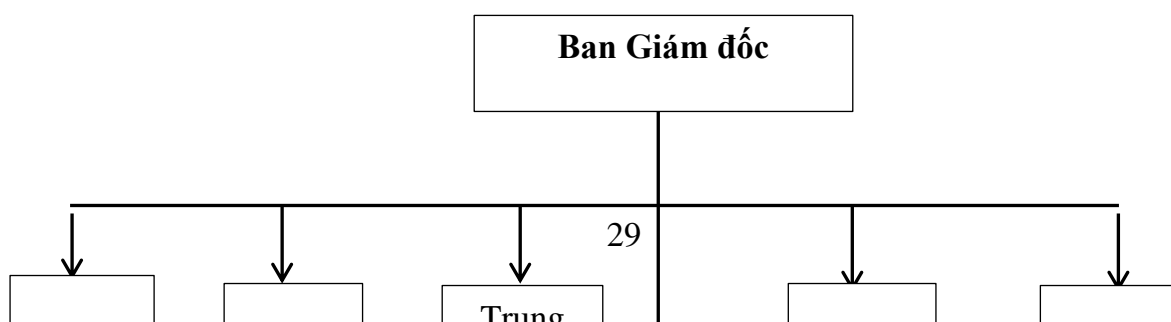
Bưu điện thành phố Hải Phòng là đơn vị hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Bưu điện Việt Nam. Bưu điện thành phố Hải Phòng là đơn vị hoạt động kinh doanh trên địa bàn thành phố Hải Phòng, chịu sự điều tiết của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam; Bưu điện Hải Phòng có đủ tư cách pháp nhân, thực hiện nghĩa vụ nộp ngân sách cho thành phố Hải Phòng.

2.1.2. Mô hình, cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ

a. Mô hình tổ chức:

Tính từ năm 2008 đến nay, Bưu điện Hải Phòng thực hiện điều chỉnh nhiều lần về mô hình tổ chức, phân chia địa bàn quản lý đối với khối quận huyện, đổi tên các phòng chức năng để phù hợp với mục tiêu định hướng từng giai đoạn.

Đến hết năm 2021, Bưu điện thành phố Hải Phòng tổ chức bộ máy gồm 5 phòng/ Trung tâm chức năng và 12 đơn vị thành viên kinh doanh là các Trung tâm, Bưu điện huyện quản lý địa bàn hoạt động như sau:



Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức của Bưu điện thành phố Hải Phòng

(Nguồn: Phòng TCHC- BĐHP)

**) Chức năng nhiệm vụ chính của khối phòng chức năng:*

Các phòng Tổ chức Hành chính, Tài chính Kế toán, Kế hoạch Kinh doanh, Kỹ thuật Nghiệp vụ là các phòng tham mưu cho Ban Giám đốc về việc tổ chức triển khai hoạt động ở các lĩnh vực tương ứng. Các Phòng này là bộ phận chức năng được thành lập ngay từ năm 2008.

Riêng Trung tâm Đối soát và Chăm sóc khách hàng là một Trung tâm vừa có chức năng tham mưu trong công tác đối soát thanh toán tập trung, công tác tổ chức chăm sóc khách hàng cho lãnh đạo BĐHP, vừa có nhiệm vụ triển khai thực hiện trực tiếp các việc đối soát và chăm sóc khách hàng cụ thể. Trung tâm mới được thành lập nhằm hướng tới sự chuyên nghiệp trong công tác đối soát và CSKH.

**) Chức năng nhiệm vụ của các đơn vị trực thuộc (sau đây gọi là Bưu điện huyện- BĐH):*

Gồm 4 Trung tâm và 8 BĐH. Căn cứ vào địa dư hành chính, căn cứ vào đặc điểm tương đồng và lịch sử hình thành các quận huyện cũng như năng lực quản lý, các đơn vị được giao địa bàn kinh doanh, phục vụ như sau:

- Bưu điện Trung tâm 1: quận Hồng Bàng, Lê Chân
- Bưu điện Trung tâm 2: quận Dương Kinh, huyện Kiến Thụy
- Bưu điện Trung tâm 3: quận Ngô Quyền, quận Hải An
- Các đơn vị còn lại hoạt động kinh doanh trên địa bàn theo địa dư hành chính quận, huyện tương ứng.

- Riêng có 01 đơn vị là Trung tâm Khai thác vận chuyển là đơn vị duy nhất tổ chức phát bưu gửi tại 4 quận Hồng Bàng, Lê Chân, Ngô Quyền, Hải An mà không có chức năng kinh doanh các dịch vụ.

b. Cơ cấu lao động:

Tính đến 31/7/2022, số lao động của Bưu điện thành phố Hải Phòng như sau:

Biểu 2.1. Số liệu nguồn lao động tại Bưu điện TP Hải Phòng

STT	Chức danh	Số lao động	Trong đó:	
			Lao động HĐLĐ	Lao động HĐTK
(1)	(2)	(3) = (4) + (5)	(4)	(5)
1	Lao động Quản lý	3	3	-
2	Lao động CMNV	102	102	-
	<i>Trong đó: Chuyên viên CSKH chuyên trách</i>	03	03	-
3	Lao động thừa hành, phục vụ	6	6	-
4	Lao động trực tiếp sản xuất	764	278	486
	<i>Trong đó: một số chức danh liên quan cskh</i>			
	<i>Giao dịch viên</i>	152	124	28
	<i>Nhân viên kinh doanh</i>	45	37	8
	<i>Nhân viên thu gom</i>	20	12	8
	<i>Nhân viên xử lý NV (gồm trưởng BCP)</i>	40	24	16
	<i>Bưu tá</i>	377	26	351
	Tổng 1+2+3+4	876	390	486

(Nguồn: Phòng TCHC - BĐHP)

2.1.3. Mục tiêu hoạt động và lĩnh vực kinh doanh của Bưu điện Hải Phòng

2.1.3.1. Mục tiêu hoạt động

Với nhiệm vụ chính trị được giao, BĐ Hải Phòng tổ chức các hoạt động nhằm đạt được các mục tiêu: Kinh doanh có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn được giao; Hoàn thành nghĩa vụ cung ứng dịch vụ bưu chính công ích và nhiệm

vụ công ích khác do Nhà nước, Tổng công ty giao trên địa bàn thành phố Hải Phòng; Tối ưu hóa các hoạt động kinh doanh liên vùng, liên lĩnh vực; đảm bảo thực hiện hiệu quả chiến lược, kế hoạch và việc điều hành thống nhất của Tổng công ty.

2.1.3.2. Lĩnh vực hoạt động và ngành nghề kinh doanh

Để đạt được các mục tiêu, BÐHP đã triển khai hoạt động kinh doanh và hoạt động phục vụ công ích trên các lĩnh vực, ngành nghề được quy định:

Hoạt động phục vụ công ích, phát huy hiệu quả mạng lưới cơ sở hạ tầng do nhà nước đầu tư như: thiết lập, quản lý, khai thác và phát triển mạng bưu chính công cộng, cung cấp các dịch vụ bưu chính công ích theo chiến lược, quy hoạch, kế hoạch do Tổng công ty giao; Cung cấp các dịch vụ công ích khác theo yêu cầu của cơ quan nhà nước có thẩm quyền hoặc Tổng công ty giao.

Hoạt động kinh doanh bưu chính chuyển phát: Kinh doanh các dịch vụ bưu chính dành riêng theo quy định của cơ quan nhà nước có thẩm quyền và của Tổng công ty; Kinh doanh các dịch vụ bưu chính trong và ngoài nước, phát hành báo chí; Tham gia các hoạt động cung cấp dịch vụ bưu chính quốc tế và các dịch vụ khác trong khuôn khổ các Điều ước quốc tế trong lĩnh vực bưu chính mà Việt Nam ký kết, gia nhập khi được Nhà nước và Tổng công ty cho phép; Kinh doanh vận tải hàng hoá theo quy định của pháp luật; Kinh doanh các dịch vụ Logistics;

Kinh doanh các dịch vụ phân phối bán lẻ: tận dụng mạng lưới rộng khắp bao phủ đến thôn xã, miền núi và hải đảo, BÐ đã triển khai kinh doanh các dịch vụ tài chính, bán lẻ trên mạng bưu chính, các dịch vụ bảo hiểm, tài chính, ngân hàng theo quy định của pháp luật; Đại lý dịch vụ viễn thông, bán lại dịch vụ viễn thông; Mua, bán, đại lý mua, đại lý bán các loại hàng hoá và dịch vụ của các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước theo quy định của pháp luật;

Một số ngành nghề khác: Tư vấn, nghiên cứu, đào tạo, dạy nghề và ứng dụng tiến bộ khoa học, công nghệ trong lĩnh vực bưu chính; Kinh doanh các dịch vụ trên môi trường mạng theo quy định của pháp luật; du lịch, bất động sản, xuất nhập khẩu đtrang thiết bị bưu chính....

Với 20 hạng mục được phép tổ chức kinh doanh, Bưu điện Hải Phòng có rất nhiều cơ hội để kinh doanh tận dụng tối đa và gia tăng giá trị hiệu quả đối với cơ sở hạ tầng được nhà nước đầu tư.

2.1.4. Các sản phẩm dịch vụ BĐ Hải Phòng đang cung cấp

Với ngành nghề được kinh doanh, danh mục sản phẩm dịch vụ cũng rất đa dạng phong phú. Sản phẩm dịch vụ được chia ra làm 3 lĩnh vực trụ cột:

**) Nhóm dịch vụ Bưu chính chuyên phát:*

Đây là nhóm dịch vụ cốt lõi làm nên thương hiệu của Bưu điện Việt Nam cũng như của BĐHP. Nhóm gồm các dịch vụ: chuyên phát nhanh, thương mại điện tử, bưu phẩm, bưu kiện, logictis, chuyên phát thủ tục hành chính, phát hành báo chí. Phạm vi phục vụ của nhóm dịch vụ bưu chính là trong nước và quốc tế.

**) Nhóm dịch vụ Tài chính Bưu chính:* gồm các dịch vụ chuyển tiền, các dịch vụ ngân hàng (huy động vốn, tín dụng), các dịch vụ bảo hiểm, dịch vụ thu hộ - chi hộ, chi trả công...

**) Nhóm dịch vụ Phân phối truyền thông:* gồm các dịch vụ thẻ viễn thông, công nghệ thông tin, phân phối hàng hóa, kinh doanh cơ sở hạ tầng, truyền thông quảng cáo ...

Trong định hướng phát triển của Bưu điện Việt Nam thì trong cơ cấu dịch vụ sẽ có thêm 1 trụ cột đó là Dịch vụ số. Doanh thu dịch vụ số là kết quả của chia sẻ các nền tảng số như: bản đồ số Việt Nam, dữ liệu dân cư quốc gia....

Danh mục dịch vụ sẽ được điều chỉnh, bổ sung trong kế hoạch hàng năm để phù hợp với mục tiêu kinh doanh.

Danh mục các dịch vụ được thể hiện bằng sơ đồ mindmaps (phụ lục)

2.1.5. Năng lực mạng lưới của Bưu điện Hải Phòng

Với nhiệm vụ được Chính phủ giao là mạng lưới phục vụ bưu chính công cộng duy nhất Theo Quyết định số 41/2011/QĐ-TTg ngày 03/8/2011 của Thủ tướng Chính phủ, Bưu điện Việt Nam là doanh nghiệp nhà nước được chỉ định thực hiện duy trì, quản lý mạng Bưu chính công cộng (BCCC) và cung ứng dịch vụ Bưu chính công ích (BCCI); cùng với sự đầu tư của nhà nước cho mạng BCCC

trong quá trình phát triển của BĐHP, đến hết tháng 7/202 năng lực mạng lưới như sau:

2.1.5.1. Mạng điểm phục vụ

Tổng số lượng điểm giao dịch gồm 201 điểm, trong đó: 01 bưu cục cấp 1; 10 bưu cục cấp 2; 46 bưu cục cấp 3; 142 BĐVHX; 01 đại lý; 01 thùng thư công cộng độc lập (CCĐL).

Biểu 2.2. Số liệu về điểm phục vụ của Bưu điện Hải Phòng

STT	Đơn vị	SỐ LIỆU ĐIỂM PHỤC VỤ (tính đến hết 31/12/2021)								
		BC cấp 1	BC cấp 2	BC cấp 3	BC đặc thù	BĐVHX	Kios	Đại lý	TTCC độc lập	Tổng ĐPV
	Bưu điện Hải Phòng	1	10	46	8	142		1	1	201
1	Bưu điện Trung tâm 1	1	1	8	2	2		1		13
2	TT Khai thác vận chuyển			3	2					3
3	Bưu điện Trung tâm 3			8	1	4				12
4	Bưu điện huyện Thủy Nguyên		1	7	1	32			1	41
5	Bưu điện huyện An Dương		1	4		14				19
6	Bưu điện Kiến An		1	1		3				5
7	Bưu điện huyện An Lão		1	3	1	12				16
8	Bưu điện huyện Tiên Lãng		1	3		19				23
9	Bưu điện huyện Vĩnh Bảo		1	4		25				30
10	Bưu điện trung tâm 2		1	3		19				23
11	Bưu điện Đồ Sơn		1		1	1				2
12	Bưu điện huyện Cát Hải		1	2		11				14

(Nguồn: Phòng KTNV – BĐHP)

2.1.5.2. Mạng đường thư

Đường thư là tuyến đường được kết nối giữa các điểm phục vụ, có trao đổi thư từ, sản phẩm bưu chính.

Số lượng đường thư: đường thư cấp 1: 5 tuyến, đường thư cấp 2: 9 tuyến, đường thư cấp 3: 36 tuyến.

2.1.6. Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2018-2021 của Bưu điện thành phố Hải Phòng

Biểu 2.3. Tình hình doanh thu của BĐ Hải Phòng qua các năm 2018-2021

Đơn vị: triệu đồng

Dịch vụ	Năm 2018	% tăng trưởng	Năm 2019	% tăng trưởng	Năm 2020	% tăng trưởng	Năm 2021	% tăng trưởng
Tổng DT	414,784	105%	512,889	124%	456,888	89%	523,820	115%
Nhóm bưu chính	101,292	115%	129,339	128%	139,913	108%	181,018	129%
Nhóm tài chính	87,491	120%	93,593	107%	93,604	100%	81,677	87%
Nhóm PPTT	226,001	125%	289,958	128%	223,371	77%	261,124	117%
Tổng Chi phí	384,232	106%	484,998	126%	434,244	90%	480,237	111%
Lợi nhuận	30,603	103%	27,849	91%	22,208	80%	23,165	104%
Nộp ngân sách	12,221	102%	15,251	125%	15,386	100,8%	17,187	111,7%

(Nguồn: Phòng Kế toán - BĐTP Hải Phòng)

Biểu 2.4. Sản lượng thực hiện của BĐ Hải Phòng qua các năm 2018-2021

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Chỉ tiêu sản lượng công ích			-	-	
1.1	Thư cơ bản trong nước	cái	18,428	911,818	371,512	520,743
1.2	PHBC công ích	tờ/cuốn	3,884,216	4,584,973	8,910,029	9,245,561
1.2.1	Báo Nhân dân	tờ/cuốn	1,471,176	1,499,580	1,427,963	1,282,596
1.2.2	Báo Quân đội nhân dân	tờ/cuốn	214,164	228,710	202,950	321,515
1.2.3	Tạp chí Cộng sản	tờ/cuốn	10,256	12,464	10,843	16,468
1.2.4	Báo Đảng địa phương	tờ/cuốn	2,188,620	2,844,219	7,268,274	7,624,981
2	Chỉ tiêu sản lượng đến	cái	17,797,700	19,009,738	21,272,306	22,572,600

(Nguồn: TT Đối soát - BĐTP Hải Phòng)

Qua theo dõi, phân tích kết quả kinh doanh của Bưu điện thành phố Hải Phòng cho thấy kết quả kinh doanh giai đoạn 2018-2021 hầu hết là có sự tăng trưởng. Riêng năm 2020 có sự tăng trưởng âm có 2 nguyên nhân: Năm đầu tiên cả thế giới bị dịch bệnh Covid 19 hoành hành và có sự điều tiết cắt giảm doanh thu một số dịch vụ không có lợi nhuận.

Đối với sản lượng báo chí công ích có sự tăng đột biến năm 2020 là do sự tăng trưởng của Báo đảng địa phương (báo Hải Phòng). Thành ủy Hải Phòng đã

mở rộng đối tượng cung cấp báo Hải Phòng miễn phí trên toàn thành phố, trước đây chỉ cung cấp cho bí thư chi bộ, tổ trưởng, trưởng thôn, tiếp theo là tặng cho các đảng viên 50 năm tuổi đảng. Năm 2020 mở rộng đối tượng đảng viên 35 năm tuổi đảng được tặng báo Hải Phòng.

2.1.7. Xu hướng phát triển thị trường bưu chính

Cuộc cách mạng công nghệ lần thứ 4 đã thúc đẩy nền kinh tế thế giới dịch chuyển sang số hóa. Quá trình chuyển đổi số đang giúp cho nền kinh tế Việt Nam phát triển mạnh mẽ. Rất nhiều ngành nghề có sự chuyển đổi nhanh chóng đối với việc tổ chức, vận hành doanh nghiệp trong đó có ngành Bưu chính. Các ứng dụng điện tử trong hoạt động bưu chính đang dần thay thế các phương thức truyền thống nhằm đáp ứng nhu cầu sử dụng công nghệ thông tin cao của xã hội.

Người dân thay vì viết thư tay, mua tem dán gửi qua đường bưu điện thì lựa chọn gửi thư điện tử email, trao đổi thông tin qua mạng xã hội như facebook, zalo, viber.... Các văn bản chỉ đạo của các ban ngành, doanh nghiệp bằng thư điện tử cũng dần được thay thế các công văn trên giấy khi ứng dụng được chữ ký số và dấu điện tử vào các văn bản điện tử. Khách hàng sử dụng các phần mềm ứng dụng (Application gọi tắt là App) trên các thiết bị điện tử như máy tính, điện thoại thông minh để được sử dụng các tiện ích, chủ động tìm hiểu các sản phẩm dịch vụ và quản lý thông tin của họ ngày càng gia tăng. Hoạt động mua bán diễn ra trên môi trường mạng. Khoảng cách giữa doanh nghiệp cung cấp dịch vụ và khách hàng ngày càng được rút ngắn. Khách hàng có thể giám sát quá trình cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp, như: khách hàng có thể định vị được hành trình bưu gửi, tra cứu được các bưu cục, tìm hiểu được cước phí, thời gian toàn trình và các thông tin sản phẩm, dịch vụ khác, nhận hóa đơn thanh toán điện tử hay trả tiền thông qua ngân hàng liên kết... thông qua APP, web.

Bên cạnh đó, sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin đã cho ra đời một hình thức thương mại hoàn toàn mới - thương mại điện tử. Lĩnh vực thương mại điện tử có tốc độ tăng trưởng khá mạnh, đặc biệt là thị trường thương mại điện tử ở Việt Nam. Theo Statista, tốc độ phát triển thương mại điện tử toàn cầu có tốc độ phát triển là 16,24% vào năm 2021 và dự báo bứt phá lên 24.5%

vào năm 2025. Còn tại Việt Nam, con số này năm 2021 là hơn 20%, với quy mô 16 tỷ USD. Đến năm 2025, tốc độ phát triển của thương mại điện tử ở nước ta có thể lên đến 29%, đạt 39 tỷ USD. Việt Nam đang trở thành thị trường lớn thứ 2 trong khu vực Đông Nam Á, chỉ đứng sau Indonesia. Từ đó các dịch vụ hậu cần thương mại điện tử là một lĩnh vực mấu chốt thu hút các doanh nghiệp đầu tư tạo nên sự cạnh tranh vô cùng khốc liệt.

Biểu 2.5. Thị phần của các doanh nghiệp bưu chính trên địa bàn Hải Phòng

(Số liệu đánh giá của quý 2/2022)

TT	Tên nhà cung cấp dịch vụ trên địa bàn	Loại hình	Thị phần
1	Bưu điện	Hỗn hợp	25.6%
2	Viettel	Hỗn hợp	7.8%
3	GHTK	TMĐT	11.9%
4	DHL-BĐ	Quốc Tế	9.5%
5	J&T (Thuận Phong)	TMĐT	14.3%
6	Nhất Tín	TT	0.8%
7	GHN	TMĐT	3.2%
8	Song Bình	TT	1.3%
9	Shopee express	TMĐT	17.8%
10	Khác	TT	7.9%

(Nguồn: Sở TT&TT Hải Phòng)

Với xu hướng phát triển Bưu chính điện tử và hậu cần TMĐT, hiện nay tại Việt Nam có 435 doanh nghiệp bưu chính (95% là doanh nghiệp tư nhân) được cấp phép hoạt động. Các doanh nghiệp cạnh tranh mạnh mẽ về công nghệ, hầu hết các quy trình cung cấp dịch vụ đều được tiêu chuẩn hóa, máy tính hóa, rút ngắn khoảng cách không gian, thời gian, hạn chế những sai sót trong quá trình vận hành.

Tại thành phố Hải Phòng thị trường bưu chính diễn ra rất sôi nổi, nhộn nhịp và chịu sức ép cạnh tranh rất lớn do thành phố lớn là cửa ngõ cảng biển, cảng hàng không, trung tâm kinh tế của vùng duyên hải. Hầu hết các doanh nghiệp chuyên phát của đều có mặt tại Hải Phòng như: Viettel, GHTK, GHN, J&T, DHL, UPS, TNT, Best Inc các công ty chuyên tuyến ... Trong số các doanh nghiệp này, thì J&T, GHTK, GHN, DHL là hoạt động mạnh nhất tại địa bàn.

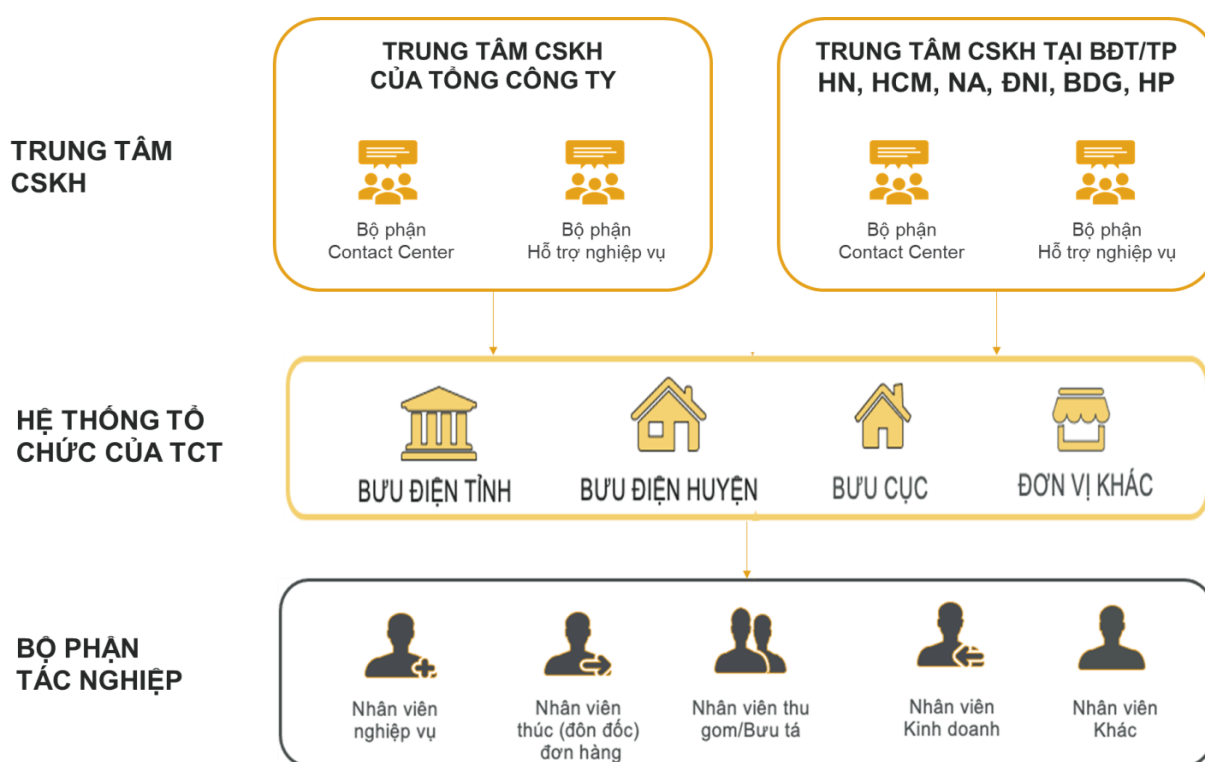
Nói tóm lại, với sự dịch chuyển ngành bưu chính truyền thống sang bưu chính điện tử và cung cấp dịch vụ hận cần thương mại điện tử thì bất kỳ doanh nghiệp bưu chính nào cũng cần phải liên tục thay đổi về tổ chức sản xuất, trong đó có công tác chăm sóc khách hàng để tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

2.2. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng của Bưu điện Hải Phòng

2.2.1. Mô hình tổ chức chăm sóc khách hàng

2.2.1.1. Mô hình tổ chức chăm sóc khách hàng

Bưu điện thành phố Hải Phòng trực thuộc TCT Bưu điện Việt Nam, vận hành theo mô hình được xây dựng, thống nhất trên toàn Tổng công ty.



(Nguồn: TCT BĐVN)

Hình 2.2. Mô hình tổ chức chăm sóc khách hàng của TCT BĐVN

Trung tâm CSKH:

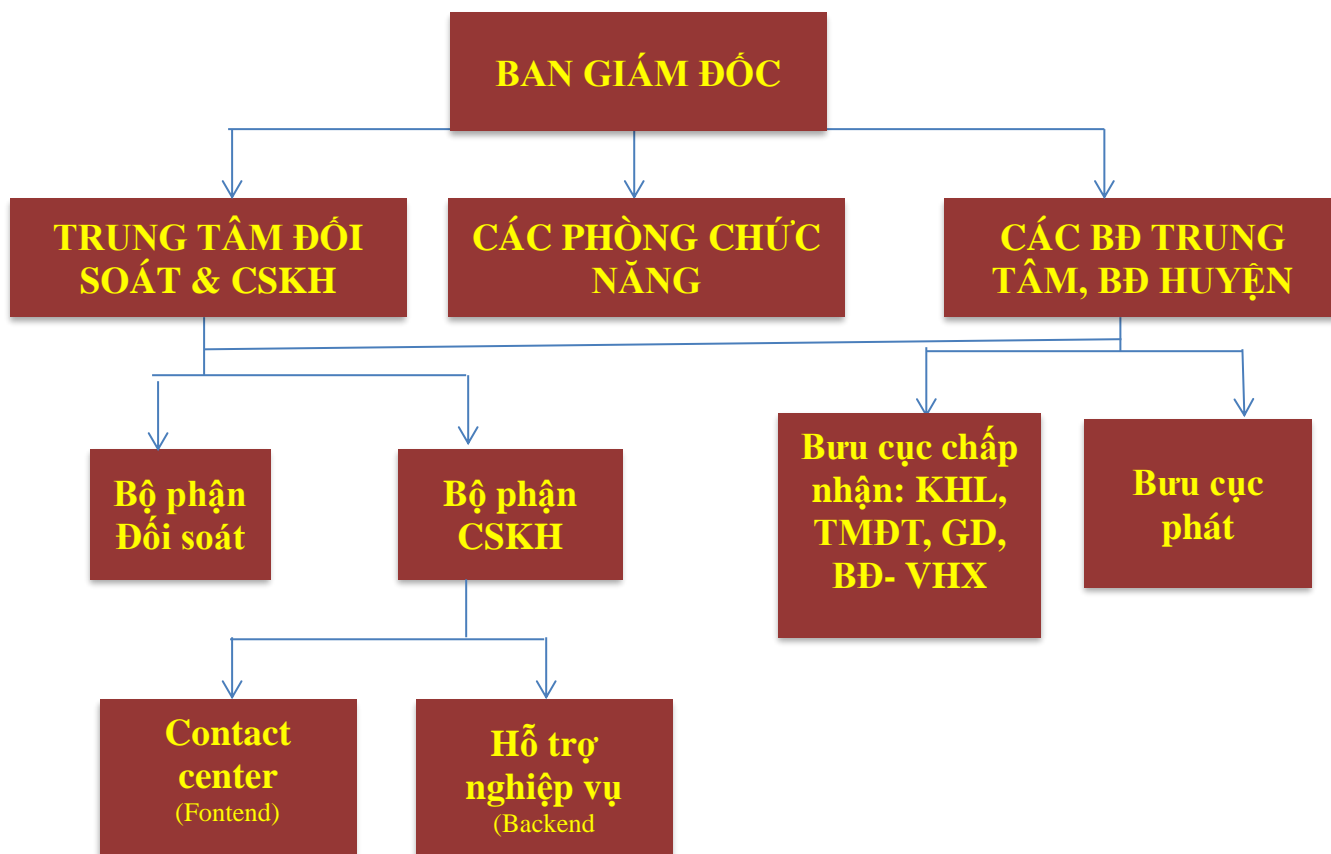
Trung tâm CSKH của Tổng công ty tiếp nhận tất cả yêu cầu của KH.

Các Trung tâm CSKH của BDT/TP Hà Nội, HCM, Hải Phòng, Nghệ An, Đồng Nai, Bình Dương tiếp nhận các yêu cầu của khách hàng trên địa bàn quản lý của đơn vị.

Hệ thống tổ chức của TCT: Gồm các cấp BĐT, BDH, Bưu cục và các bộ phận khác

Bộ phận tác nghiệp: Gồm nhân viên nghiệp vụ tại Bưu cục, nhân viên thu gom, Bưu tá; Nhân viên kinh doanh các cấp;

Hiện tại, 63 Bưu điện tỉnh, thành phố trực thuộc đều đã tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng. Đối với 7 tỉnh, thành phố lớn trọng điểm gồm Hà Nội, Hồ Chí Minh, Hải Phòng, Cần Thơ, Nghệ An, Bình Dương, Đồng Nai được thành lập 1 Trung tâm Đối soát và Chăm sóc khách hàng hướng đến sự chuyên nghiệp. Các tỉnh còn lại bộ phận CSKH đang thuộc phòng Kỹ thuật Nghiệp vụ hoặc phòng Kế hoạch Kinh doanh.



(Nguồn: TT ĐS&CSKH-BĐHP)

Sơ đồ 2.2: Sơ đồ mô hình Chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng

Trung tâm Đối soát và chăm sóc khách hàng được thành lập tháng 8/2021 theo Quyết định số 850/QĐ-BĐVN, ngày 20/6/2021 về phê duyệt phương án thành lập các Trung tâm Đối soát và Chăm sóc khách hàng Hải Phòng, Nghệ An, Đồng Nai. Theo đó, Trung tâm Đối soát và Chăm sóc khách hàng giúp việc cho

Giám đốc về lĩnh vực Đối soát và chăm sóc khách hàng trên địa bàn toàn thành phố.

2.2.1.2. Chức năng CSKH

Đối với lĩnh vực chăm sóc khách hàng, Trung tâm có chức năng sau: (1) Tổ chức quản lý vận hành và khai thác hệ thống chăm sóc khách hàng và hỗ trợ bán hàng trên hệ thống đa kênh (Omni Channel) trong phạm vi của BDHP quản lý; (2) Tiếp nhận, điều phối, xử lý thông tin và hỗ trợ giải đáp các yêu cầu của khách hàng; (3) Quản lý, điều phối, giám sát hoạt động giải quyết khiếu nại, bồi thường của các bộ phận và đơn vị liên quan; (4) Quản lý và khai thác dữ liệu khách hàng của BDHP phục vụ cho công tác chăm sóc khách hàng và bán hàng; (5) Phân tích, đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ cung cấp và chất lượng phục vụ của Bưu điện;

2.2.1.3. Nhiệm vụ của từng bộ phận tham gia vào hoạt động CSKH

- Trưởng Trung tâm: Quản lý, vận hành Contact Center đảm bảo chất lượng phục vụ; Quản lý hoạt động tiếp nhận, hỗ trợ khách hàng, xử lý khiếu nại bồi thường của BDHP; Theo dõi, giám sát các đơn vị thực hiện đúng quy trình CSKH, hỗ trợ đơn hàng đã được hướng dẫn.

- Nhân viên CSKH (contact center): Trực điện thoại hotline tổng đài và trực chat trên các kênh: website, Zalo, Facebook, Email....; Tiếp nhận yêu cầu tư vấn, giải đáp thắc mắc của khách hàng, thực hiện tra cứu, cung cấp thông tin về sản phẩm, dịch vụ hoặc chuyển tiếp các yêu cầu chưa xử lý được ngay cho bộ phận hỗ trợ nghiệp vụ; Ghi nhận và tạo lập các Phiếu yêu cầu của khách hàng (ticket) chuyển đến bộ phận liên quan để xử lý; Thực hiện gọi điện tư vấn, telesales, khảo sát khách hàng theo chiến dịch.

- Nhân viên xử lý nghiệp vụ (Back end): Đầu mối tiếp nhận, xử lý, giải quyết khiếu nại bồi thường từ khách hàng và đơn vị bạn chuyển đến; Theo dõi, kiểm tra và giám sát đôn đốc các đơn vị trực thuộc và đơn vị liên quan xử lý yêu cầu; Quản lý hoạt động tiếp nhận, xử lý yêu cầu của đơn vị trực thuộc; Tiếp nhận các yêu cầu của bộ phận Inbound, tra cứu thông tin và phản hồi khách hàng đúng cam kết.

- Trưởng Bưu cục chấp nhận: Tiếp nhận, thực hiện hoặc phối hợp xử lý các yêu cầu hỗ trợ đơn hàng từ khách hàng có hàng gửi đi và các đơn vị khác chuyển đến; Trực tiếp xử lý, giải quyết khiếu nại.

- Nhân viên xử lý nghiệp vụ (XLNV) tại BC chấp nhận: Hỗ trợ đơn hàng chủ động (Care đơn); Thông báo, xin ý kiến khách hàng về hướng xử lý đơn hàng (Khách hàng được giao nhiệm vụ CSKH); Theo dõi, đôn đốc đơn vị liên quan xử lý yêu cầu; Tiếp nhận yêu cầu hỗ trợ qua các kênh.

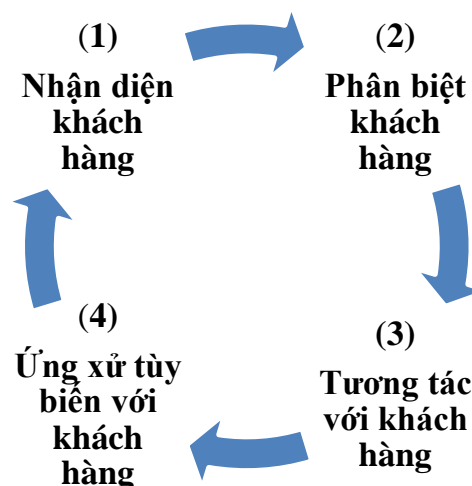
- Trưởng Bưu cục phát: Tiếp nhận, thực hiện hoặc phối hợp xử lý các yêu cầu hỗ trợ đơn hàng từ khách hàng có hàng từ nơi khác chuyển đến và các đơn vị khác chuyển đến; Trực tiếp xử lý, giải quyết khiếu nại.

- Nhân viên xử lý nghiệp vụ (XLNV) tại BC phát: Thực hiện gọi điện, nhắn tin thông báo, xin ý kiến khách hàng (người nhận/người gửi) hướng xử lý đơn hàng theo quy định nghiệp vụ; Thực hiện hỗ trợ đơn hàng khâu phát; Xử lý đơn hàng phát không thành công theo yêu cầu khách hàng; Tiếp nhận yêu cầu hỗ trợ qua các kênh.

2.2.2. Phân tích các nội dung của hoạt động chăm sóc khách hàng

2.2.2.1. Phân tích, đánh giá hoạt động Quản trị khách hàng

BDHP xác định khách hàng là đối tượng trung tâm của mọi hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm sở hữu được tệp khách hàng càng lớn càng tốt. Vì thế việc quản trị khách hàng được chú trọng. Bưu điện đang sử dụng mô hình IDIC của Peppers and Rogers (2004) để quản lý khách hàng, theo đó hệ thống CRM hoạt động dựa trên 4 nền tảng: Nhận diện khách hàng (Identification); Phân biệt khách hàng (Differentiation); Tương tác với khách hàng (Interaction); Đối xử tùy biến (Customization).



Sơ đồ 2.4. Sơ đồ Mô hình IDIC của Peppers and Rogers (2004)

(1) Nhận diện khách hàng: đây là nội dung rất quan trọng vì phải nhận diện được khách hàng là ai, thông tin của KH thế nào, sở thích nhu cầu của họ là gì, họ mong muốn điều gì ... thì BDHP mới có thể tổ chức phục vụ. Đây là bước thu thập thông tin khách hàng để tạo một cơ sở dữ liệu khách hàng tiềm năng phục vụ cho công tác bán hàng. Việc thu thập qua nhiều cách thức:

- Thu thập thông tin qua đội ngũ người lao động của BD như: nhân viên kinh doanh, giao dịch viên, nhân viên BD-VHX, bưu tá... thực hiện.

- Thu thập thông tin khách hàng từ các cơ quan chức năng, đối tác: Nguồn BHXH, Sở KHĐT, Cục Thuế, BD, Ngân hàng Tiên Việt Bưu điện, Bảo hiểm Bưu điện...

- Thu thập thông tin khách hàng qua sự tự hiện diện của khách tại các điểm phục vụ: bưu cục, BD-VHX...

Các hoạt động nhận diện:

- Xác định thông tin nhận diện khách hàng như tên, địa chỉ, điện thoại, sinh nhật, email thông tin hộ gia đình đối với khách hàng cá nhân; có thêm thông tin ngày thành lập, người đứng đầu, lĩnh vực hoạt động kinh doanh, sản xuất đối với khách hàng doanh nghiệp, tổ chức, shop ...

- Thu thập: có cơ chế thu thập đặc điểm nhận dạng khách hàng thông qua: mã khách hàng, tương tác trên website, chương trình khách hàng thường xuyên, ...

- Liên kết: các đặc điểm nhận dạng khách hàng với các giao dịch, tương tác khách hàng đã thực hiện tại các điểm tiếp xúc, bên trong các đơn vị hoạt động nghiệp vụ khác nhau và với tất cả các điểm giao dịch.

- Hội nhập: cập nhật thông tin khách hàng thu thập được vào hệ thống quản lý khách hàng của TCT BĐVN xây dựng.

- Nhận ra: khách hàng cần được nhận ra tại mọi điểm tiếp xúc, tại bất kỳ hoạt động giao dịch tại địa điểm trên toàn quốc.

- Lưu trữ: Thông tin khách hàng được lưu trữ trong tại một cơ sở dữ liệu tập trung của TCT.

- Cập nhật: cần thường xuyên được xem xét và cập nhật thông tin khách hàng mới hoặc thông tin thay đổi của khách hàng cũ

- Phân tích: dựa vào thông tin để phân tích sự khác biệt giữa các khách hàng, nhận định nhu cầu và hành vi trong tương lai dựa vào thông tin khách hàng.

- Tạo sự sẵn sàng: truy xuất nhanh chóng cho các nhân viên, bộ phận chức năng tiếp cận sử dụng dữ liệu.

- Đảm bảo an toàn thông tin: thông tin được bảo vệ nghiêm ngặt và chống sự dụng vào mục đích khác, đảm bảo tính bảo mật.

(2) Phân biệt khách hàng

Bưu điện HP thực hiện phân lớp khách hàng theo các tiêu chí quản trị khác nhau để tổ chức phục vụ, xây dựng chính sách chăm sóc, chỉ tiêu chất lượng khác nhau.

- Phân lớp khách hàng theo quy mô doanh thu: Khách hàng lớn (KHL), khách hàng vắng lai (KHVL). Đối với KHL là khách hàng sử dụng dịch vụ đạt doanh thu bình quân từ 10 triệu đồng/tháng trở lên.

- Phân lớp khách hàng theo lĩnh vực kinh doanh, hoạt động: BĐ Hải Phòng đã phân tích từng lớp khách hàng ở từng ngành nghề kinh doanh, hoạt động khác nhau, xác định rõ đặc tính của khách hàng có nhu cầu gì từ đó định hướng, thiết kế dịch vụ để khách hàng sử dụng phù hợp với nhu cầu của khách hàng. Căn cứ vào thực tế triển khai tại BĐ Hải Phòng, từ đó phân tích tổng hợp thành các bảng tóm tắt nội dung chính để dễ nhận diện khách hàng gồm:

- + Xác định đối tượng nhóm khách hàng
- + Đặc điểm chính của nhóm khách hàng
- + Xác định nhu cầu của nhóm khách hàng
- + Xác định dịch vụ phù hợp với nhu cầu để cung cấp cho khách hàng

Các nhóm khách hàng được nhận diện cụ thể như sau:

**) Nhóm Khách hàng sản xuất (KHSX):*

Biểu 2.6. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KHSX

Đặc điểm của KH	Nhu cầu của KH	Các dịch vụ có thể cung cấp cho KH
- SX tiêu dùng, - Gửi hàng với số lượng lớn	Hàng hóa giao đến tận kho của KH	BK, Logictis, bốc vác tận kho, kiểm đếm, ký biên bản giao nhận
	Gửi mẫu hàng để chào hàng	CPN
	Gửi quà trúng thưởng chương trình khuyến mại	CPN, BK, ký nhận biên bản nhận quà, thu hồi chứng từ trúng thưởng (bản sao CMND, nắp chai, phiếu cào ...), thu thập thông tin trên bảng câu hỏi, chụp hình
	Tài liệu, chứng từ, hợp đồng, hóa đơn	CPN
	Thư quảng cáo	Thư thưởng, BP không địa chỉ

**) Nhóm KHSX hàng hóa chăm sóc sức khỏe, mỹ phẩm:*

Biểu 2.7. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KHSX hàng hóa chăm sóc sức khỏe, mỹ phẩm

Đặc điểm của KH	Nhu cầu của KH	Các dịch vụ có thể cung cấp cho KH
+ Có văn phòng tại các công ty và có các đại lý trực thuộc trên toàn quốc.	Chuyên phát Sản phẩm mẫu QC + Thu thập thông tin	Bưu phẩm không địa chỉ, thu thập thông tin (tên, đ/c, ĐT), kiểm tra chất lượng

+ Đối tượng khách hàng phục vụ: hộ gia đình, các đối tượng đặc biệt (con nhỏ, thu nhập cao, Phụ nữ có thai...) + y/c giá cạnh tranh + Y/c phát đúng đối tượng	tới đối tượng khách hàng phục vụ	phát, thanh toán theo kết quả kiểm tra
	Gửi sản phẩm mẫu	BP thường, BP bảo đảm
	Gửi Quà tặng đến KH	CPN, BP Bảo đảm, báo phát
	Chuyển Sản phẩm đến các đại lý	CPN
	Thư giới thiệu SP đến các đại lý	Thư thường, CPN

*) Nhóm KHSX trong khu công nghiệp:

Biểu 2.8. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KHSX trong KCN

Đặc điểm của KH	Nhu cầu của KH	Các dịch vụ có thể cung cấp cho KH
- Sản xuất hàng hóa (gửi hàng với số lượng lớn)	Hàng hóa giao cho KH đến kho	BK, LOG, bốc vác tận kho, kiểm đếm, ký biên bản giao nhận
- Có mối liên hệ với KH trong nước và quốc tế	Gửi mẫu hàng để chào hàng (trong nước, quốc tế)	CPN (trong nước, quốc tế)
- Yêu cầu phát đúng đối tượng nhận.	Tài liệu, chứng từ, hợp đồng, hóa đơn	CPN
	Sản phẩm đến các đại lý	CPN
	Thư giới thiệu SP đến các đại lý	Thư thường, CPN

*) Nhóm Khách hàng kinh doanh TMĐT: TMĐT là một lĩnh vực kinh doanh vô cùng sôi động trong thời đại bùng nổ công nghệ thông tin. Việc nhận diện khách hàng luôn có sự thay đổi do yêu cầu của nhóm khách hàng này thay đổi thường

xuyên theo sự thay đổi của công nghệ. Có 2 loại khách hàng để phục vụ là KH sàn TMĐT và KH kinh doanh TMĐT online.

Biểu 2.9. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH sàn TMĐT

Đặc điểm của KH	Nhu cầu của KH	Các dịch vụ có thể cung cấp cho KH
<ul style="list-style-type: none"> - Có nhiều chi nhánh, shop, kho hàng trên toàn quốc. - Yêu cầu thanh toán tập trung. - Đối tượng phục vụ: cá nhân người tiêu dùng. - Yêu cầu bảo mật dữ liệu cao - Yêu cầu thái độ phục vụ cao. 	Chuyển phát và thu tiền: <ul style="list-style-type: none"> - Hàng thời trang - Hàng kỹ thuật số - Hàng điện gia dụng - Hàng điện máy 	CPN + COD, BK+COD Điện thoại trước khi phát, đồng kiểm, lấy ký nhận. Chuyển hoàn theo thời gian quy định của khách hàng. Trả tiền thu hộ theo tần suất, thời gian mà KH yêu cầu Đổi trả hàng, phát 1 phần
	Thư quảng cáo	phát theo đối tượng (NVVP)

Biểu 2.10. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH shop kinh doanh online TMĐT

Đặc điểm của KH	Nhu cầu của KH	Các dịch vụ có thể cung cấp cho KH
<ul style="list-style-type: none"> - Đối tượng phục vụ: cá nhân người tiêu dùng. -Yêu cầu Bảo đảm an toàn hàng hóa cao. - Yêu cầu thái độ phục vụ cao. 	Chuyển phát và thu tiền: <ul style="list-style-type: none"> - Hàng thời trang - Hàng kỹ thuật số - Hàng điện gia dụng - Hàng điện máy 	CPN + COD, BK+COD Điện thoại trước khi phát, đồng kiểm, lấy ký nhận. Chuyển hoàn theo thời gian quy định của khách hàng. Trả tiền thu hộ theo tần suất, thời gian mà KH yêu cầu Đổi trả hàng, phát 1 phần

*) Nhóm khách hàng hoạt động tài chính ngân hàng, bảo hiểm

Biểu 2.11. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH ngân hàng

Đặc điểm của KH	Nhu cầu chuyển phát của KH	Các dịch vụ có thể cung cấp cho KH
- Có thanh toán tập trung - Đối tượng phục vụ: cá nhân người tiêu dùng - Yêu cầu bảo mật dữ liệu cao - Yêu cầu thái độ phục vụ cao - Phòng Giao dịch trên toàn quốc	Pins	CPN hoặc bảo đảm
	Cards	CPN, ĐT trước khi phát, phát 3 lần, PTT, lấy ký nhận + CCCD, không sử dụng DV báo phát
	Thư Thông báo số dư TK	Thư thường
	Thư nhắc phí Hóa đơn Chứng từ gửi giữa các chi nhánh	CPN
	Quà tặng gửi phòng giao dịch và chi nhánh	CPN, Lấy chữ ký trên HĐ, DV thư ký
	Quà tặng KH	CPN, hàng dễ vỡ, gói bọc đặc biệt

Biểu 2.12. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH chứng khoán

Đặc điểm của KH	Nhu cầu chuyển phát của KH	Các dịch vụ có thể cung cấp cho KH
- Hợp cổ đông thường niên, bất thường (mùa vụ) - Giao dịch với khách hàng - Quảng bá	Thư cổ đông	Đảm bảo chất lượng phát kịp tiến độ mời họp
	Tài liệu, hợp đồng, chứng từ, hóa đơn	CPN
	Thư ngỏ, giới thiệu sách mới	dịch vụ gửi thư quảng cáo

*) Nhóm Khách hàng là các cơ quan, tổ chức, đoàn thể, đảng, chính quyền:

Biểu 2.13. Đặc điểm, nhu cầu và dịch vụ của nhóm KH hành chính, sự nghiệp

Đặc điểm của KH	Nhu cầu chuyển phát của KH	Các dịch vụ có thể cung cấp cho KH
Đối tượng khách hàng: Đảng bộ, UBND các cấp Các Sở, ban ngành cấp tỉnh.	Công văn, tài liệu	KT1 Các cấp độ dịch vụ: Mật, Tối mật, tuyệt mật

+ Yêu cầu: Kịp thời, Chính xác, Bảo mật thông tin tuyệt đối		Khẩn, hỏa tốc
Đối tượng phục vụ: người dân giải quyết thủ tục hành chính + Yêu cầu: Kịp thời, Chính xác, Bảo mật thông tin tuyệt đối	Kết quả giải quyết thủ tục hành chính	HCC Khẩn, hỏa tốc, PTT, PTN ký nhận, thu giấy tờ theo quy định.

Tóm lại, biết được sự khác nhau của khách hàng cho phép Bưu điện tập trung các nguồn lực vào khách hàng nào mang lại giá trị nhiều nhất, vạch ra chiến lược cá biệt khách hàng cụ thể hoàn chỉnh nhằm thỏa mãn nhu cầu khác nhau của khách hàng. Việc nhóm khách hàng – tiến trình gộp khách hàng vào cùng một loại dựa trên giá trị cá biệt – là một bước quan trọng trong việc hiểu và phục vụ khách hàng một cách có lợi nhất.

(3) Tương tác với khách hàng

Hoạt động tương tác khách hàng hiệu quả giúp doanh nghiệp nhìn hơn nhu cầu của khách hàng. Hoạt động tương tác với khách hàng tại bưu điện được tổ chức thông qua người bán, bưu tá, điểm giao dịch, tổng đài, các nền tảng mạng xã hội...

Hoạt động tương tác với khách hàng là để đáp ứng các nhu cầu cơ bản như:

- Nhu cầu đối thoại
- Hợp tác thông qua điểm tiếp xúc
- Tương tác với khách hàng và quản trị đối thoại

(4) Ứng xử tùy biến với khách hàng

Trên cơ sở bộ quy trình dịch vụ cơ bản áp dụng chung cho tất cả các khách hàng thì tùy theo sự phân loại của các khách hàng có quy mô doanh thu lớn sẽ triển khai phục vụ theo yêu cầu khác biệt của khách hàng. Sản phẩm được thiết kế sao cho khách hàng có thể sửa đổi theo ý muốn của mình. Việc ứng xử tùy biến theo nhu cầu cá biệt của KH vô cùng mất nhiều chi phí, sức lực của cả hệ thống, nên BD luôn phải tương tác, đàm phán với các KH để tìm được sự phù hợp nhất giữa nhu cầu và cung cấp.

Sự khác biệt của khách hàng yêu cầu được phục vụ cũng rất đa dạng, tuy nhiên BĐ sẽ quy về các nội dung chính để phục vụ như sau:

- Sự khác biệt về quy trình cung cấp dịch vụ.
- Sự khác biệt về cơ chế, chính sách, giá cước
- Sự khác biệt về chăm sóc
- Sự khác biệt về đối soát, thanh toán.

Nói tóm lại, với sự cạnh tranh của thị trường bưu chính hiện nay, việc linh hoạt tùy biến với nhu cầu của khách hàng là vô cùng cần thiết. Tuy nhiên áp dụng thể nào, với khách hàng quy mô như thế nào thì doanh nghiệp nói chung và bưu điện nói riêng cần phải tính toán hiệu quả kinh doanh để đảm bảo tính hiệu quả.

****) Đánh giá hoạt động quản trị khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng trong thời gian qua:***

Những kết quả đạt được:

1. BĐ Hải Phòng sau thời gian chia tách đã gặp nhiều khó khăn trong việc triển khai hoạt động quản trị KH do người lao động hạn chế về trình độ (chiếm 51%) phần lớn ở các khâu tiếp xúc với khách hàng nên e dè và chưa thành thạo trong việc ứng dụng công nghệ vào công việc, nhưng đến nay, với định hướng từ TCT, với sự đào tạo liên tục cho các đối tượng lao động thì người lao động đã nhận thức được hoạt động quản trị KH là quan trọng và hiện tại BĐ Hải Phòng đã triển khai giai đoạn 1 phần mềm CRM. Đặc biệt đội ngũ nhân viên nhận thấy những lợi ích thiết thực mà CRM đem lại như giúp việc nhận diện khách hàng, phân biệt khách hàng được nhanh chóng, có thể kiểm tra thông tin của khách hàng ngay trên hệ thống, từ đó giúp cho việc tương tác với khách hàng được diễn ra thuận lợi và đáp ứng được yêu cầu của khách hàng nhanh chóng.

2. BĐ Hải Phòng xây dựng đã được một cơ sở dữ liệu khách hàng từ phần mềm CRM từ đó chiết xuất ra các thông tin liên quan tới khách hàng (tên, ngày tháng năm sinh, ngày thành lập, số điện thoại, số hợp đồng, dịch vụ sử dụng, doanh thu...), từ đó BĐ Hải Phòng theo dõi, đánh giá các khách hàng tăng/giảm doanh thu, khách hàng dừng phát sinh doanh thu để từ đó có chính sách chăm sóc riêng với từng đối tượng khách hàng được sâu hơn, quản lý được hoạt động tương

tác đối với từng loại khách hàng. BD Hải Phòng cũng đã ý thức được việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ liên quan mà khách hàng mong muốn.

3. Với phương châm “Hướng về khách hàng” đã ngày càng đa dạng hóa các loại hình dịch vụ, tăng cường các biện pháp bán hàng và chăm sóc khách hàng, xác định rõ dịch vụ có lợi thế cạnh tranh, có chính sách đầu tư hợp lý, đẩy mạnh quảng cáo, khuyến mại, xây dựng hình ảnh tốt đẹp về ngành, từng bước xây dựng chuẩn mực phục vụ khách hàng, hoàn thiện các lực lượng bán hàng và chăm sóc khách hàng có chất lượng và hoạt động có hiệu quả. Quy định chặt chẽ và có chính sách đặc biệt về công tác quản lý mối quan hệ với khách hàng, có những chính sách CSKH tạo sự khác biệt.

4. Căn cứ dữ liệu từng phân lớp khách hàng BD Hải Phòng chủ động xây dựng các chương trình khuyến mại áp dụng riêng trên địa bàn Hải Phòng ngoài các chương trình của Tổng công ty, giúp thu hút lượng khách hàng mới, lôi kéo khách hàng của đối thủ cạnh tranh; gai tăng doanh thu từ khách hàng hiện hữu.

5. Thực hiện các chương trình gặp mặt khách hàng, tìm kiếm khách hàng doanh nghiệp đặc biệt, khách hàng lớn, có các chính sách quà tặng nhân dịp các ngày lễ, ngày thành lập doanh nghiệp, ... Có nhân viên phụ trách riêng với từng khách hàng.

Những hạn chế:

Bên cạnh những kết quả đã đạt được trong công tác quản trị khách hàng, có thể thấy vẫn còn hạn chế như sau:

1. Về nhận diện khách hàng: công tác nhận diện khách hàng của mạng lưới còn thay đổi chậm chưa bắt kịp với sự thay đổi của từng nhóm khách hàng.

Hệ thống phần mềm CRM triển khai chậm, các tính năng chưa đầy đủ nên mới dừng lại được ở việc xem dữ liệu, thống kê mà chưa liên kết các phần mềm, chưa cho phép đánh giá sâu khách hàng theo hành vi mua hàng: chưa giúp được các nhà quản trị trong việc đưa ra cảnh báo về mức độ thay đổi của khách hàng: xu hướng mà khách hàng muốn mua, lần sử dụng dịch vụ tiếp theo? dịch vụ tiếp theo mà khách hàng muốn sử dụng là gì? Loại dịch vụ nào sẽ được sử dụng kèm với nhau (sự tương hỗ của dịch vụ) ... Nếu hiểu biết được điều này sẽ nhận diện

khách hàng và có các hoạt động marketing phù hợp với từng phân khúc khách hàng, hoặc chủ động kết hợp các dịch vụ nhất định lại với nhau để từ đó tạo ra các gói sản phẩm nhằm bán được nhiều hàng hơn và tăng khả năng sinh lợi.

2. Về tương tác với khách hàng: hiện tại khách hàng thực hiện tương tác với BD qua nhiều kênh nhưng chưa có sự tích hợp vào CRM mà nhân viên CSKH phải tương tác trên nhiều giao diện, nhiều phần mềm gây chậm, mất thời gian và đôi khi xảy ra sót tin do theo dõi sót; Tinh thần trách nhiệm, thái độ phục vụ của một số cán bộ công nhân viên còn chưa tốt, chưa chủ động tìm hiểu nhu cầu và tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng, còn dễ xảy ra một số sai phạm chất lượng, để khách hàng không hài lòng; hoạt động giải quyết khiếu nại tại một số khâu, đơn vị còn chậm trễ gây khó chịu, bức xúc cho khách hàng.

2.2.2.2. Phân tích thực trạng hệ thống quản trị chất lượng

Đối với BD Hải Phòng là doanh nghiệp vừa phục vụ công ích vừa kinh doanh dịch vụ, vì vậy để góp phần vào hoạt động chăm sóc khách hàng hiệu quả đã xây dựng hệ thống chất lượng thành 2 nhóm:

+ Chất lượng dịch vụ

+ Chất lượng phục vụ

* *Chất lượng dịch vụ*: là yếu tố luôn được quan tâm trong lĩnh vực kinh doanh bởi nó ảnh hưởng tới sự tồn tại của một doanh nghiệp.

Chất lượng dịch vụ (Service quality) là một khái niệm vẫn đang có nhiều tranh luận, bởi các nhà nghiên cứu gặp nhiều khó khăn trong việc định nghĩa và đo lường chất lượng dịch vụ mà chưa có sự thống nhất. Hiện có nhiều định nghĩa khác nhau về chất lượng dịch vụ là gì. Định nghĩa phổ biến nhất được sử dụng để xác định “*chất lượng dịch vụ là mức độ mà một dịch vụ đáp ứng nhu cầu hoặc mong đợi của khách hàng*” (Lewis và Mitchell, 1990; Dotchin và Oakland, 1994; Asubonteng và cộng sự, 1996; Wisniewski và Donnelly, 1996). Chất lượng dịch vụ cũng có thể được định nghĩa là “sự khác biệt giữa mong đợi của khách hàng về dịch vụ và cảm nhận về dịch vụ nếu kỳ vọng lớn hơn hiệu suất”. Cụ thể:

Theo Gronroos, “chất lượng dịch vụ là kết quả của một quá trình đánh giá khi khách hàng dựa trên so sánh dịch vụ thực sự mà khách hàng đã nhận được với sự mong đợi của họ.”

Đồng quan điểm với Gronroos, Parasuraman và cộng sự (1985) đã nhận định “chất lượng dịch vụ là một hình thức của thái độ, là kết quả từ sự so sánh giữa dịch vụ thực tế mà khách hàng nhận thức được khi tiêu dùng dịch vụ với sự mong đợi của họ. Chất lượng dịch vụ có liên quan nhưng không tương đồng với sự hài lòng của khách hàng.”

Đặc điểm của chất lượng dịch vụ:

Tính vô hình: Một đặc điểm chung của chất lượng dịch vụ là tính vô hình. Khách hàng không thể sờ mó hay sử dụng dịch vụ trước khi mua. Điều này cũng có nghĩa là khách hàng không thể kiểm tra chất lượng dịch vụ qua hàng mẫu trưng bày hay qua bao bì sản phẩm như đối với những sản phẩm hàng hóa thông thường khác.

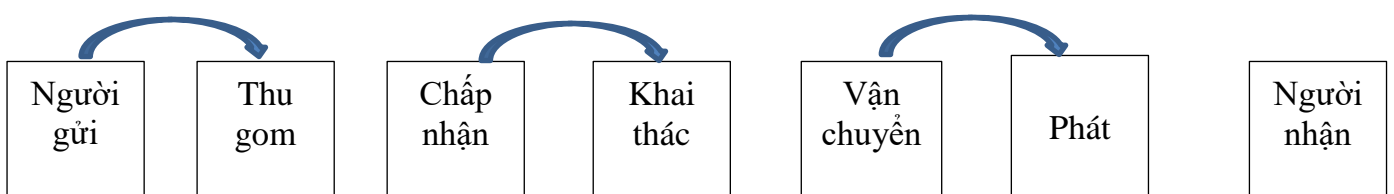
Tính không thể tách rời: Một đặc điểm khác của chất lượng dịch vụ là tính không thể tách rời. Dịch vụ được sản xuất và sử dụng đồng thời cùng một lúc. Do đó, cảm nhận của lần sử dụng dịch vụ đầu tiên sẽ để lại ấn tượng vô cùng quan trọng về chất lượng dịch vụ đối với khách hàng.

Không thể dự trữ được: dịch vụ có đặc điểm không thể tách rời, được sản xuất và tiêu dùng cùng một thời điểm. Do đó, dịch vụ không thể được đem đi cất trữ để bổ sung trong thời điểm cao điểm.

Thiếu ổn định: Các dịch vụ được cung cấp bởi con người (nhân viên phục vụ) cho con người. Con người có thể yêu cầu chất lượng dịch vụ cao hay thấp.

Nhận thức được tầm quan trọng của chất lượng dịch vụ là một trong những nội dung quan trọng trong quá trình cung cấp dịch vụ và chăm sóc khách hàng, Bưu điện đã xây dựng hệ thống tiêu chí cam kết chất lượng dịch vụ bằng những tiêu chuẩn cụ thể tương ứng với mỗi loại dịch vụ, mỗi nhóm khách hàng.

Dịch vụ chuyển phát là dịch vụ mang tính chất dây chuyền, các khâu phục vụ để tạo nên một dịch vụ hoàn chỉnh đều không thể tách rời.



(2)

(4)

(3)

(5)

(1)

(6) Toàn trình

Ghi chú: Công đoạn (1): Thu gom; (2): chấp nhận; (3): khai thác; (4): vận chuyển; (5): phát; (6) Toàn trình là thời gian bưu gửi từ người gửi đến người nhận.

Sơ đồ 2.4. Sơ đồ toàn trình của dịch vụ chuyển phát

Chất lượng dịch vụ được đánh giá là chất lượng toàn trình dịch vụ, chính là tổng hợp chất lượng của từng khâu dịch vụ. Vì vậy, để có một chất lượng hoàn chỉnh cho toàn trình Bưu điện đã xây dựng tiêu chuẩn cho từng khâu, từng công đoạn.

BĐ Hải Phòng đã xây dựng những chỉ tiêu để đánh giá đối với một số dịch vụ chuyển phát như sau:

a. Chỉ tiêu đánh giá nội bộ

+ Chỉ tiêu chất lượng của dịch vụ bưu chính công ích.

+ Bộ chỉ tiêu của dịch vụ chuyển phát kinh doanh.

b. Bộ chỉ tiêu thời gian toàn trình bưu gửi cam kết với khách hàng

Căn cứ khả năng cung cấp dịch vụ, BĐ đã xây dựng chỉ tiêu thời gian toàn trình tiệm cận với mong muốn của khách hàng đối với mỗi loại dịch vụ:

Biểu 2.14. Chỉ tiêu thời gian toàn trình dịch vụ Chuyển phát nhanh (CPN)

Dịch vụ	Chỉ tiêu thời gian khu vực trung tâm tỉnh/TP (ngày)			
	Từ Hải Phòng đi đến			
	Nội tỉnh	Các tỉnh miền Bắc	Các tỉnh miền Trung	Các tỉnh miền Nam
EMS Tài liệu	1	0,5-1	1-2	2-2,5
EMS Hàng hóa nhanh				
EMS TMĐT nhanh		1-1,5	2-2,5	2,5-3,5
EMS TMĐT Đồng giá				

Ghi chú: Với huyện, xã thông thường cộng thêm 0,5-1 ngày, với xã đặc biệt khó khăn, hải đảo cộng thêm không quá 7 ngày so với chỉ tiêu đến khu vực trung tâm tỉnh/TP.

Biểu 2.15. Bảng chỉ tiêu thời gian toàn trình dịch vụ Chuyển phát tiêu chuẩn

Dịch vụ Chuyển phát tiêu chuẩn	Chỉ tiêu thời gian khu vực trung tâm tỉnh/TP (ngày)			
	Từ Hải Phòng đi đến			
	Nội tỉnh	Các tỉnh miền Bắc	Các tỉnh miền Trung	Các tỉnh miền Nam
Đến 30 kg	J + 2	J + 3	J + 4	J + 5
Trên 30kg đến 50kg			J + 5	J + 6

Ghi chú: - J là ngày chấp nhận.

- Chỉ tiêu thời gian được tính đến trung tâm tỉnh, thành phố. Địa bàn huyện, xã thời gian phát cộng thêm 1 ngày (địa bàn huyện xã thuộc hải đảo thời gian theo đàm phán từng trường hợp phát sinh).

Biểu 2.16. Bảng chỉ tiêu cam kết phục vụ dịch vụ KT1

STT	Tên chỉ tiêu	Cam kết
1	Độ an toàn	100%
2	Thời gian phục vụ	24h/ngày; 7 ngày/ tuần kể cả ngày lễ, tết
3	Tần suất phát cấp huyện	Tối thiểu 2 lần/ngày
4	Thời gian toàn trình	
4.1	Thời gian toàn trình phạm vi nội tỉnh	
	Đối với dịch vụ KT1 và KT1 theo độ Mật	Tối đa J+1,5 ngày
	Đối với dịch vụ KT1 và KT1 theo độ Khẩn	Tối đa J+1 ngày
4.2	Thời gian toàn trình phạm vi liên tỉnh	
	Đối với dịch vụ KT1 và KT1 theo độ Mật	Tối đa J+3,5 ngày
	Đối với dịch vụ KT1 và KT1 theo độ Khẩn	Tối đa J+2,5 ngày
4.3	Thời gian toàn trình đối với bưu gửi hẹn giờ	Phát theo yêu cầu người gửi

Biểu 2.17. Bảng chỉ tiêu cam kết phục vụ dịch vụ HCC

STT	Tên chỉ tiêu	Cam kết
-----	--------------	---------

1	Thời gian toàn trình phạm vi nội quận, huyện	Tối đa J+1 ngày
2	Thời gian toàn trình phạm vi liên quận, huyện	Tối đa J+2 ngày
3	Thời gian toàn trình phạm vi liên tỉnh	Tối đa J+4 ngày

Ghi chú: J là ngày nhận bưu gửi từ khách hàng

c. Kết quả thực hiện chất lượng dịch vụ năm 2022

Do tính chất của chất lượng dịch vụ là không ổn định, chất lượng liên tục thay đổi tăng hoặc giảm phụ thuộc vào nhiều yếu tố liên quan như: thiên tai, dịch họa hoặc biến động về lao động, tác động của các khâu liên quan, do khách hàng tác động... Vì vậy, hệ thống tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ được xây dựng áp dụng cho năm 2022 của BĐ Hải Phòng là cơ sở, là thước đo đánh giá kết quả thực hiện chất lượng của các bộ phận.

Các thức đánh giá chất lượng tại phụ lục đính kèm.

***) Đánh giá chất lượng đối với dịch vụ TMĐT. (COD)

Biểu 2.17. Kết quả thực hiện kế hoạch chất lượng dịch vụ COD năm 2022

Tháng	Tỷ lệ hoàn thành KHCL công đoạn phát		Tỷ lệ hoàn thành KHCL công đoạn phát Bưu gửi COD	Chỉ tiêu điều kiện		Xếp loại Đơn vị
	PTC COD	PTC ĐQĐ COD		TL PTC ĐQĐ EMS COD	Đánh giá	
Tháng 1	96.7%	93.2%	95.0%	76.6	Không đạt	Khá
Tháng 2	95.2%	84.3%	89.7%	68.49	Không đạt	Trung Bình
Tháng 3	96.3%	88.8%	92.6%	72.23	Không đạt	Trung Bình
Tháng 4	96.5%	93.3%	94.9%	75.52	Không đạt	Trung Bình
Tháng 5	93.2%	97.2%	95.2%	0.7546	Không đạt	Khá
Tháng 6	97.8%	93.4%	95.6%	74.85	Không đạt	Khá
Tháng 7	97.4%	91.8%	94.6%	73.96	Không đạt	Trung bình
Tháng 8	97.0%	92.17%	94.6%	73.74	Không đạt	Trung Bình

(Nguồn: P. KTNV- BĐHP)

*) Đánh giá chất lượng đối với dịch vụ còn lại (K-COD)

Biểu 2.18. Kết quả thực hiện kế hoạch chất lượng dịch vụ K-COD năm 2022

Tháng	Tỷ lệ hoàn thành KHCL Bưu gửi K_COD	Chỉ tiêu điều kiện		Xếp loại Đơn vị
		TL PTC ĐQĐ EMS KCOD	Đánh giá	
Tháng 1	92.3%	85.4	Không đạt	Trung Bình
Tháng 2	87.7%	80.92	Không đạt	Trung Bình
Tháng 3	93.2%	86.65	Không đạt	Trung Bình
Tháng 4	94.4%	87.71	Không đạt	Trung Bình
Tháng 5	95.9%	88.86	Không đạt	Khá
Tháng 6	97.6%	90.46	Không đạt	Khá
Tháng 7	96.5%	89.24	Không đạt	Khá
Tháng 8	96.9%	88.93	Không đạt	Khá

(Nguồn: P. KTNV- BDHP)

Đánh giá:

Khi thực hiện đánh giá xuất hiện độ lệch chất lượng. Độ lệch chất lượng là khoảng cách giữa kết quả đạt được so với mục tiêu kế hoạch đề ra. Độ lệch chất lượng tỷ lệ thuận với tổn thất về kinh tế như thiệt hại về doanh thu, chi phí, uy tín đối với khách hàng.

Trong 8 tháng đầu năm 2022, chất lượng dịch vụ của BDHP luôn đạt mức trung bình, khá. Với mức xếp loại trung bình, khá thì doanh thu, chi phí của dịch vụ bị giảm sút, uy tín với khách hàng bị giảm, số lượng khiếu nại tăng lên, tổn hại chi phí cho các khâu xử lý do chất lượng không đạt mong muốn.

Nguyên nhân khách quan là dịch bệnh COVID 19 bùng phát mạnh tại Việt Nam trong đó có Hải Phòng vào cuối năm 2021 và đầu năm 2022, đây là thời điểm sản lượng tăng cao, người lao động bị nhiễm Covid hàng loạt nghỉ theo quy định nên không đủ nhân lực để thực hiện các công đoạn, hàng bị ùn tắc và chậm chỉ tiêu quy định.

Nguyên nhân chủ quan là sau dịch, người lao động nghỉ việc do áp lực công việc lớn, do sức khỏe giảm sút, do xin được việc tốt hơn... đã gây thiếu hụt lao động ở một số khâu, một số đơn vị. Việc tuyển lao động mới liên tục được thực hiện nhưng năng suất của lao động mới thấp ở thời gian đầu (ít nhất 3 tháng học việc), và kết quả tuyển dụng lao động không bù đắp kịp số lao động xin nghỉ việc.

Nói tóm lại, mọi khách hàng đều có một kỳ vọng lý tưởng về dịch vụ mà họ muốn nhận được khi họ sử dụng dịch vụ hay mua sản phẩm của doanh nghiệp. Chất lượng dịch vụ đo lường mức độ tốt của một dịch vụ so với sự mong đợi của khách hàng. Doanh nghiệp đáp ứng hoặc vượt quá mong đợi được coi là có chất lượng dịch vụ cao.

*** *Chất lượng phục vụ:***

Chất lượng phục vụ là sự đánh giá của khách hàng khi sử dụng dịch vụ bằng những sự cảm nhận, sự thỏa mãn liên quan một số yếu tố như:

Thứ nhất là yếu tố con người như thái độ, hành vi, trình độ, kỹ năng, quan hệ ứng xử, giao tiếp; phong cách, tác phong, trang phục ... của đội ngũ nhân sự ở các khâu, các bộ phận, đặc biệt bộ phận chăm sóc khách hàng và bán hàng.

Thứ hai là yếu tố về cơ sở vật chất như phòng giao dịch, trang thiết bị, phương tiện vận chuyển...

Thứ ba là cảm nhận của khách hàng về thương hiệu về văn hóa doanh nghiệp của Bưu điện Hải Phòng.

Để góp phần xây dựng thương hiệu Bưu điện Việt Nam trở thành thương hiệu mạnh được khách hàng yêu mến, Bưu điện Việt Nam đã chú trọng trong xây dựng văn hóa doanh nghiệp, cụ thể:

- TCT đã ban hành bộ quy tắc ứng xử chuẩn mực của người lao động đối với từng chức danh (tham khảo Quyết định số 1069/QĐ-BĐVN, ngày 21/7/2019). Triển khai bộ quy tắc ứng xử đến toàn mạng lưới, quy định nguyên tắc giao tiếp khách hàng với 3C (Cười – Chào- Cảm ơn)

- Xây dựng bộ nhận diện thương hiệu đồng bộ: phòng giao dịch (thống nhất màu sơn, chất liệu xây dựng, bố cục trang trí nội thất trên toàn mạng lưới); phương tiện chuyên dụng (ô tô, xe máy đồng chủng loại, màu sắc đặc trưng); đồng phục của các chức danh người lao động... (tham khảo Bộ tài liệu nhận diện thương hiệu của Bưu điện Việt Nam) ...

Tuy nhiên, quá trình triển khai và thực hiện các bộ tiêu chuẩn vào thực tiễn luôn có sự đánh giá của khách hàng bên trong (đánh giá nội bộ) và đánh giá của khách hàng bên ngoài.

*) *Đánh giá nội bộ*: Việc đánh giá của các cấp quản lý đối với nhân viên và mạng lưới bưu cục được thực hiện thường xuyên, định kỳ theo tháng, quý hoặc đột xuất.

Các cấp quản lý thực hiện đánh giá, chấm điểm gồm cấp quản lý Tổng công ty, cấp quản lý Bưu điện thành phố, Bưu điện huyện và đội ngũ giám sát chất lượng.

Hình thức kiểm tra, giám sát: trực tiếp, qua camera, phỏng vấn qua điện thoại.

Thang điểm đánh giá tối đa: 100 điểm

Số lượng bưu cục kiểm tra: 10 bưu cục/quý

Đối tượng chấm điểm: Giao dịch viên và điểm bưu cục

Phiếu đánh giá chấm điểm đối với chức danh Giao dịch viên (*Phiếu đính kèm tại phụ lục*)

Tuy nhiên trong luận văn này, tác giả sẽ đánh giá sâu hơn về yếu tố con người. Kết quả kiểm tra, đánh giá, chấm điểm trong quý 2/2022 như sau:

Biểu 2.20. Kết quả đánh giá, chấm điểm đối với Giao dịch viên quý 2/2022

Tiêu chí số	Nội dung	Yêu cầu	Điểm tối đa	Điểm đánh giá bình quân
	Tổng điểm		100	65
1	Trang phục	Mặc đồng phục, đeo thẻ đúng quy định	5	3
2	Hình thức bên ngoài	Trang phục, đầu tóc gọn gàng, sạch sẽ	5	5
3	Tuân thủ thời gian làm việc	Làm việc đúng giờ, không tự ý bỏ vị trí làm việc	5	5
4	Thực hiện 5S tại nơi làm việc	(1) Nơi làm việc gọn gàng, ngăn nắp, không có rác, bụi bẩn (2) Công cụ dụng cụ để đúng vị trí và được vệ sinh sạch sẽ.	10	6
5	Mức độ sẵn sàng phục vụ	Luôn sẵn sàng phục vụ, không để khách hàng đợi nếu không có lý do chính đáng	5	4
6	Chào hỏi khi phục vụ	Niềm nở, chào hỏi và hướng ánh mắt về phía khách hàng khi bắt đầu phục vụ.	10	6

Tiêu chí số	Nội dung	Yêu cầu	Điểm tối đa	Điểm đánh giá bình quân
7	Giới thiệu dịch vụ	Hỏi thông tin và giới thiệu, hướng dẫn khách hàng sử dụng dịch vụ phù hợp với nhu cầu của khách.	10	6
8	Cung cấp dịch vụ	(1) Giải thích tận tình cho khách hàng khi có thắc mắc, khiếu nại	20	12
		(2) Đưa, nhận ấn phẩm, bưu gửi, tiền thừa cho khách lễ độ, đúng mực, đối với người lớn tuổi phải đưa bằng 2 tay.		
		(3) Hỗ trợ khách hàng trường hợp khách hàng gặp khó khăn khi sử dụng dịch vụ (gói bọc, điền thông tin...).		
9	Thái độ phục vụ	(1) Nói rõ ràng, mạch lạc và với âm lượng đủ nghe.	20	15
		(2) Không tỏ thái độ gay gắt, hay to tiếng với khách hàng.		
		(3) Không nói chuyện riêng, nói chuyện điện thoại riêng khi đang giao dịch với khách hàng tại quầy giao dịch.		
10	Kết thúc giao dịch	Chào, cảm ơn khách hàng và bày tỏ mong muốn được phục vụ lần sau khi kết thúc giao dịch.	10	4

+ Đối với việc chấm điểm bưu cục để đánh giá chung đối với Bưu điện huyện phụ trách bưu cục đó vì có nhiều nội dung liên quan đến chỉ đạo điều hành của lãnh đạo. Mẫu “Bảng nội dung đánh giá, chấm điểm đối với Phòng Giao dịch” tại Phụ lục đính kèm.

**) Đánh giá từ khách hàng bên ngoài.*

Để tìm hiểu rõ hơn về chất lượng phục vụ của từng nhóm chức danh hoạt động chăm sóc khách hàng nhằm đánh giá nhân viên khách quan và tìm hiểu điểm mạnh, điểm tồn tại của lực lượng này nhằm phát huy hay điều chỉnh nhằm nâng cao chất lượng phục vụ KH của BĐ Hải Phòng, tác giả đã kết hợp với bộ phận TTĐS&CSKH tiến hành khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng đang sử dụng dịch vụ. Trong luận văn sẽ đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng dựa trên mức độ hài lòng của khách hàng về chất lượng phục vụ của BĐ nói chung chất lượng phục vụ khách hàng nói riêng của BĐ 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 BD Hải Phòng.

Hình thức khảo sát bằng cách tạo phiếu khảo sát trên Google Forms khảo sát trực tuyến, chuyển đường link đến khách hàng.

Số lượng chọn mẫu: 300 khách hàng đang sử dụng dịch vụ Bưu chính chuyển phát và các khách hàng tiềm năng, trong đó: Khách hàng cá nhân: tỷ lệ 47 %; Tổ chức doanh nghiệp: tỷ lệ 34 %; Hộ kinh doanh tự do: tỷ lệ 18 %; Các khách hàng khác: tỷ lệ 1%. Mẫu điều tra khảo sát được điều tra tại tất cả các địa bàn là các huyện, quận trên toàn thành phố Hải Phòng.

Kết quả khảo sát như sau:

Đối với nội dung **“Tần suất sử dụng dịch vụ chuyển phát qua Bưu điện”**

<input type="checkbox"/> Hàng ngày:	68,0%
<input type="checkbox"/> Hàng tuần	21,3%
<input type="checkbox"/> Hàng tháng	9,0%
<input type="checkbox"/> Tháng/lần	0%
<input type="checkbox"/> 1 lần duy nhất	1,7%

+ Đối với nội dung khảo sát **“Những phẩm chất của nhân viên CSKH**

khuyến khách hàng hài lòng” đạt kết quả như sau:

<input type="checkbox"/> Kiên nhẫn	28%
<input type="checkbox"/> Nhiệt tình	50%
<input type="checkbox"/> Thân thiện	63%
<input type="checkbox"/> Lắng nghe	72%
<input type="checkbox"/> Phản ứng nhanh nhẹn	39%

+ Đối với các 6 nội dung khảo sát có mức độ đánh giá tương đồng:

Biểu 2.21. Kết quả khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng

STT	Nội dung khảo sát	Mức độ đánh giá				
		Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
		Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng
I	Đánh giá dịch vụ					
1.1	Sự hài lòng của khách hàng với chất lượng dịch vụ chuyển phát	6.30%	13.67%	25.67%	37.33%	16.03%
1.2	Sự hài lòng của khách hàng với giá cả dịch vụ chuyển phát	5.33%	8.00%	25.33%	35.67%	25.67%
II	Đánh giá yếu tố con người	Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng
2.3	Sự hài lòng của khách hàng với thái độ, phong cách phục vụ của Giao dịch viên tại Bru cục	5.00%	5.67%	29.00%	35.00%	25.33%
2.4	Sự hài lòng của khách hàng với thái độ, phong cách phục vụ của nhân viên Thu gom, Bru tá	10.33%	18.67%	26.33%	29.67%	15.00%
2.5	Sự hài lòng của khách hàng với thái độ, phong cách làm việc của nhân viên Chăm sóc khách hàng	0.33%	0.67%	17.00%	38.33%	43.67%
2.6	Sự hài lòng của khách hàng với chất lượng giải quyết khiếu nại của Bru điện	2.00%	6.67%	26.00%	33.00%	32.33%

(Nguồn: Tổng hợp điều tra từ TTĐS&CSKH-BĐHP)

*) Đánh giá chung: Từ kết quả kiểm tra đánh giá nội bộ cũng như kết quả khảo sát khách hàng cho thấy một số vấn đề còn tồn tại sau:

- Đội ngũ giao dịch viên là một trong những lực lượng chủ yếu tiếp xúc phục vụ khách hàng nhưng so với yêu cầu của BĐ Hải Phòng thì chỉ đạt ở mức trên Trung bình với điểm đánh giá đạt 65/100 điểm. Một số tiêu chí đạt điểm đánh giá cao như hình thức bên ngoài (số 2), Tuân thủ thời gian làm việc (số 3). Một số nội dung đạt mức trung bình khá do giao dịch viên chưa tuân thủ triệt để quy định như không đeo thẻ tên khi làm việc (số 1), không thực hiện tư vấn kỹ càng cho khách hàng để sử dụng mức độ phù hợp (số 7) không có thói quen đưa 2 tay

cho khách hàng và còn có những giao dịch viên chưa am hiểu hết dịch vụ, nên việc giải quyết khiếu nại tại chỗ còn hạn chế. Đặc biệt có 2 nội dung được quy định trong tiêu chuẩn của giao dịch viên là 3C, có nghĩa là cười tươi, chào hỏi khách hàng khi đến giao dịch, và nói lời cảm ơn, hẹn khách quay lại sử dụng dịch vụ thì hầu như các giao dịch viên chưa tạo thành thói quen chuyên nghiệp.

- Đối với các nội dung về sự hài lòng của khách hàng về giao dịch viên thì vẫn còn 10,67% khách hàng không hài lòng về thái độ, tác phong. Giao dịch viên bưu điện phần lớn có tuổi bình quân cao, có thâm niên từ 15-20 năm làm việc nên vẫn còn nhiều nhân viên chưa theo kịp được yêu cầu đổi mới của BD Hải Phòng để phù hợp với thị trường, chậm chạp, bảo thủ và chậm thích ứng, chậm tiếp thu những dịch vụ mới, phần mềm ứng dụng mới.

- Đối với lực lượng bưu tá và nhân viên thu gom: tỷ lệ khách hàng không hài lòng trở lên đạt tỷ lệ cao 29.2%. Tỷ lệ này cũng phù hợp với chất lượng dịch vụ năm 2022 luôn đạt ở mức trung bình, khá. Lực lượng bưu tá luôn luôn biến động, đây là lực lượng có trình độ, khả năng làm việc trung bình thấp, hầu hết chưa qua đào tạo nghề, khi được tuyển dụng vào mới được hướng dẫn việc của đơn vị hoặc đồng nghiệp cũ. Bưu tá chưa quan tâm đến việc thể hiện kỹ năng giao tiếp hay tác phong chuyên nghiệp. Đơn vị cũng không có những quy định đánh giá thái độ giao dịch với khách hàng của bưu tá gắn với thu nhập nên chưa tạo được động lực để bưu tá có những thay đổi trong kỹ năng giao dịch với khách hàng.

- Đối với lực lượng chăm sóc khách hàng được đánh giá tích cực hơn nhưng vẫn còn nội dung được đánh giá chưa cao như sự kiên nhẫn đạt 28%, nhiệt tình đạt 50%, phản ứng nhanh nhẹn đạt 39%. Với nhiệm vụ chăm sóc khách hàng thì tính kiên nhẫn luôn cần phải có, kiên nhẫn lắng nghe những bức xúc của khách hàng, kiên nhẫn xử lý các yêu cầu của khách hàng, kiên nhẫn tương tác với các bộ phận liên quan để đạt được kết quả cuối cùng cho khách hàng. Sự phản ứng nhanh nhẹn, linh hoạt cũng cần có ở các nhân viên chăm sóc vì trong muôn vàn tình huống của rất nhiều khách hàng thì muôn màu muôn vẻ, các yêu cầu từ dễ đến khó, cực khó; từ liên quan đến không liên quan, các khách hàng ở mọi lứa

tuổi, mọi tính cách, mọi đòi hỏi. Vì vậy cần có sự rèn luyện sự ứng biến nhanh nhạy, linh hoạt để đáp ứng được mọi yêu cầu và đạt hiệu quả công việc cao.

2.2.2.3. Phân tích, đánh giá các chính sách, cơ chế CSKH

Bên cạnh chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ thì một nội dung mà khách hàng nào cũng mong muốn nhận được tương xứng với quy mô doanh thu đóng góp cho doanh nghiệp đó là các chính sách, cơ chế CSKH được áp dụng. Chính sách chăm sóc khách hàng là những quy định chung của BD Hải Phòng trong việc chăm sóc khách hàng, được áp dụng chung đối với những nhóm khách hàng tương ứng.

BD Hải Phòng đã căn cứ vào tình hình kế hoạch kinh doanh được giao, căn cứ vào mức độ cạnh tranh trên địa bàn thành phố để xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng theo các yếu tố sau:

- Theo quy mô doanh thu của khách hàng trong kỳ: tính bình quân doanh thu/tháng hoặc lượng đơn hàng phát sinh bình quân/ngày (áp dụng đối với khách hàng TMĐT)
- Theo dịch vụ khách hàng sử dụng: chuyển phát nhanh, chuyển phát tiêu chuẩn, sử dụng tem....
- Theo mong muốn của khách hàng về hình thức được áp dụng: trích thưởng hay chiết khấu trên giá
- Theo khả năng thực hiện hợp đồng của khách hàng trong khâu thanh toán: có thanh toán đúng kỳ hạn hay không.
- Theo phạm vi chuyển phát: trong nước hay quốc tế...

Để linh hoạt đáp ứng yêu cầu của khách hàng nhưng vẫn đảm bảo được hiệu quả kinh doanh, BDHP đã xây dựng một khung chính sách tối thiểu để mạng lưới áp dụng chung và với nhóm khách hàng lớn theo nguyên tắc 20/80 (20% khách hàng mang lại 80% doanh thu cho BD) thì sẽ cùng đàm phán để xây dựng chính sách riêng biệt.

*) Đối với chính sách chăm sóc khách hàng chung: đối với từng dịch vụ xây dựng các nấc doanh thu, hoặc nấc sản lượng đơn hàng tương ứng với các nấc tỷ lệ chiết khấu hoặc trích thưởng được hưởng. Với cách chủ động đưa ra nấc doanh

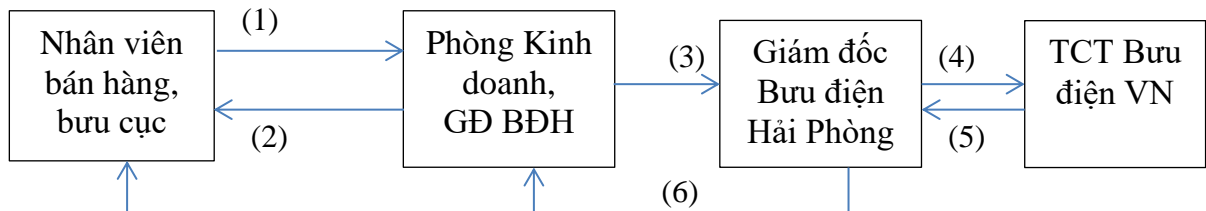
thu, sản lượng tương ứng với mức chính sách được hưởng, sẽ kích thích được khách hàng phấn đấu đạt được ở nấc cao hơn. Chính sách này công bố công khai áp dụng chung cho toàn hệ thống.

*) Đối với các Khách hàng lớn:

Để có cơ sở đàm phán với khách hàng thì bộ phận kinh doanh cần phân tích kỹ các thông tin cơ bản sau:

- Tên khách hàng, địa chỉ khách hàng;
- Yêu cầu về dịch vụ sử dụng;
- Đang sử dụng của nhà cung cấp nào;
- Sản lượng và doanh thu dự kiến/tháng;
- Loại hàng gửi, các lưu ý khi chuyên phát;
- Phạm vi gửi hàng: Các hướng gửi chủ yếu; (đi đến tỉnh, thành nào)
- Thị phần của Bưu điện (gửi bao nhiêu % qua Bưu điện);
- Chính sách giá, CSKH đề xuất;
- Phương án tổ chức sản xuất cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

*) Quy trình phê duyệt chính sách chăm sóc khách hàng đối với KHL



Sơ đồ 2.5. Quy trình phê duyệt chính sách chăm sóc khách hàng

Diễn giải: (1): Nhân viên kinh doanh, GDV tại Bưu cục tiếp nhận các thông tin của khách hàng, cập nhật các thông tin theo mẫu trình Giám đốc Bưu điện huyện hoặc Trưởng Phòng KHKH.

(2): Giám đốc BDH và Trưởng phòng KHKD được phân quyền quyết định mức chính sách nhất định vượt thẩm quyền. Nếu chính sách trong thẩm quyền thì được TP KHKD và GD BDH phê duyệt triển khai.

(3) Trường hợp chính sách vượt phân quyền Trưởng phòng KHKD và GD BDH trình GD Bưu điện thành phố. Nếu trong thẩm quyền phê duyệt cấp BĐTP

Giám đốc phê duyệt, ban hành văn bản triển khai đến BĐH, phòng KHKD và lực lượng bán hàng, bưu cục phục vụ.

(4) Trường hợp chính sách vượt phân quyền của GD BĐTP thì sẽ trình TCT Bưu điện Việt Nam xin cơ chế hỗ trợ.

(5) TCT BĐVN sẽ trả lời bằng văn bản được hỗ trợ hay không được hỗ trợ cho BĐTP.

(6) BĐTP ban hành văn bản triển khai hoặc thông báo đến các bộ phận liên quan.

Chính sách chăm sóc riêng biệt, áp dụng riêng cho từng khách hàng lớn sẽ được thông báo cho khách hàng và các bộ phận liên quan đến khách hàng. Chính sách riêng biệt chỉ áp dụng đối với KHL có mức sản lượng, doanh thu lớn.

*) Chăm sóc khách hàng theo mức doanh thu sử dụng dịch vụ/tháng

Mức doanh thu tối thiểu/ tháng đạt 500.000 đồng

Doanh thu đến 5.000.000 đồng

Doanh thu từ 5.000.000 đồng đến 10.000.000 đồng

Doanh thu từ 10.000.000 đồng đến 30.000.000

đồng

Doanh thu từ 30.000.000 đồng đến 50.000.000 đồng

Doanh thu từ trên 50.000.000 đồng

*) Chăm sóc khách hàng theo số lượng đơn hàng bình quân/ ngày (áp dụng cho KH TMĐT).

Mức sản lượng tối thiểu đạt 50 đơn

Sản lượng đến 400 đơn

Sản lượng từ 400 đơn đến 800 đơn

Sản lượng từ 800 đơn đến 1.000 đơn

Sản lượng từ trên 1.000 đơn

Đối với nhóm dịch vụ BCCP: BĐTP xây dựng các chương trình khuyến mại thu hút các đối tượng khách hàng TMĐT: chương trình thu hút khách hàng mới, chương trình tăng sản lượng của các khách hàng hiện hữu...

- Đối với các dịch vụ nhóm TCBC, PPTT: tập trung khai thác thị trường bán lẻ nên xây dựng các chương trình cho từng dịch vụ cụ thể: chương trình khuyến mại thu hút tiền tiết kiệm, chương trình tặng quà cho khách hàng tham gia bảo hiểm ô tô, xe máy, khách hàng tham gia bảo hiểm nhân thọ, chương trình mua hàng tặng hàng đối với dịch vụ bán hàng tiêu dùng...

Các chương trình khuyến mại được triển khai theo thời điểm cần kích thích nhu cầu mua của khách hàng và những kỳ BÐHP cần thúc đẩy tăng doanh thu dịch vụ theo phân kỳ tháng, quý cho phù hợp. Các chương trình khuyến mại được chuẩn bị và truyền thông trước cho lực lượng bán hàng, nhân viên chăm sóc khách hàng nắm được để thông báo tới khách hàng. Ngoài ra, BÐHP còn triển khai các hoạt động truyền thông tại các điểm giao dịch, truyền thông trên các nền tảng mạng xã hội.

*) Hoạt động tri ân các khách hàng lớn: Hằng năm, vào dịp cuối năm, BÐHP tổ chức ngày hội tri ân các khách hàng lớn để gặp gỡ, giao lưu nhằm thắt chặt, tạo mối quan hệ thân thiết với khách hàng.

*) Đánh giá: từ thực tế chính sách, cơ chế CSKH của BÐ Hải Phòng còn một số tồn tại: Chính sách chăm sóc khách hàng còn hạn chế, chủ yếu tập trung cho việc chiết khấu giá cước nhằm cạnh tranh giá cước với đối thủ. Tuy nhiên, các tiêu chí quy định để xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng còn chưa phong phú, chưa thể hiện được sự tôn vinh khách hàng, chưa tạo được sự hấp dẫn để khách hàng có thể sẵn sàng bỏ qua điểm chưa hoàn thiện của dịch vụ mà gắn bó thân thiết với Bưu điện. Vì vậy, cần có chính sách tôn vinh về tinh thần như thăng hạng khách hàng... Hình thức chăm sóc khách hàng chưa quan tâm đến yếu tố tâm lý, sở thích lứa tuổi để đạt được hiệu quả.

2.2.2.4. Công tác giải quyết khiếu nại, bồi thường

BÐHP nhận thấy được tầm quan trọng của việc giải quyết khiếu nại, đó là cơ hội để nhận ra những thiếu sót trong quy trình phục vụ, từ đó đưa ra những bước cải tiến nhằm nâng cao hình ảnh thương hiệu. Bởi lẽ, khiếu nại là vấn đề không thể tránh khỏi trong kinh doanh, cho dù nhân viên hay dịch vụ có tuyệt vời đến

đâu thì doanh nghiệp cũng không thể nào có thể làm hài lòng 100% khách hàng của mình tất cả mọi thời điểm.

Khiếu nại của khách hàng được hiểu là khoảng cách giữa những tiêu chí cam kết về sản phẩm hoặc dịch vụ và những gì khách hàng nhận được. Đó là điểm chưa tốt mà cách khách hàng cảm nhận về thương hiệu cũng như không có được trải nghiệm dịch vụ khách hàng hoặc chất lượng sản phẩm mong muốn.

Khiếu nại khách hàng cung cấp cái nhìn đầu tiên của khách hàng về chất lượng sản phẩm và dịch vụ. Khiếu nại khách hàng là phản hồi chân thực nhất mà doanh nghiệp có thể nhận được. Đánh giá đúng mức tầm quan trọng của khiếu nại khách hàng sẽ hỗ trợ cho hoạt động kinh doanh và chăm sóc khách hàng trở nên trực tiếp và dễ dàng.

** Vai trò của khiếu nại khách hàng*

Thấu hiểu khách hàng: Khách hàng cung cấp thông tin chi tiết về chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ của hệ thống mà các cấp quản lý chưa nắm được đầy đủ. Thấu hiểu được tâm lý, nhu cầu và rào cản của khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp có các chiến lược đem lại trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng.

Giúp nhìn nhận, đánh giá những vấn đề tồn tại, sai lầm của doanh nghiệp: Đây là cơ hội để doanh nghiệp nhìn nhận lại cơ cấu làm việc, sản phẩm và dịch vụ mình cung cấp có đồng đều về mặt chất lượng hay không. Nếu như nhận được quá nhiều khiếu nại khách hàng thì bắt buộc doanh nghiệp cần thực hiện đánh giá nội bộ một cách nghiêm khắc hơn.

Tăng trải nghiệm khách hàng: Khi mua hàng, khách hàng được chia thành các nhóm khách hàng có đặc tính khác nhau. Với mỗi nhóm khách hàng, họ sẽ có cách khiếu nại và có mong muốn giải quyết khiếu nại riêng. Khi doanh nghiệp giải quyết khiếu nại của khách hàng một cách hợp lý, trải nghiệm của khách hàng sẽ tăng lên đáng kể, từ việc được chăm sóc ở hiện tại đến trải nghiệm dần được cải thiện trong tương lai. Từ đó, phần đông khách hàng sau khi được xử lý khiếu nại sẽ trở thành khách hàng trung thành của doanh nghiệp.

** Quy định về tiếp nhận và giải quyết khiếu nại khách hàng*

Quy định được niêm yết, thông báo công khai, minh bạch tại các điểm giao dịch, trên website về:

- *Đối tượng được khiếu nại* như người sử dụng dịch vụ, người đại diện hợp pháp của người sử dụng dịch vụ, người đại diện theo pháp luật, người đại diện theo ủy quyền Tổ chức, cá nhân, người đại diện theo pháp luật thực hiện việc khiếu nại, tổ chức bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng được người sử dụng dịch vụ ủy quyền

- *Các kênh tiếp nhận khiếu nại:*

- + Khiếu nại trực tiếp tại các điểm phục vụ;
- + Khiếu nại qua đơn thư, email
- + Khiếu nại qua số điện thoại chăm sóc khách hàng (Call Center) hoặc đường dây nóng của đơn vị;
- + Khiếu nại qua các phương tiện thông tin đại chúng.

- *Thời hiệu khiếu nại:*

+ Sáu (06) tháng kể từ ngày kết thúc thời gian toàn trình của bưu gửi đối với khiếu nại về việc mất bưu gửi, chuyển phát bưu gửi chậm so với thời gian toàn trình đã công bố; trường hợp thời gian toàn trình của dịch vụ chưa được công bố thì thời hiệu này được tính từ ngày bưu gửi được chấp nhận.

+ Một (01) tháng kể từ ngày bưu gửi được phát cho người nhận đối với khiếu nại về việc bưu gửi bị suy suyền, hư hỏng, về giá cước và các nội dung khác có liên quan trực tiếp đến bưu gửi.

- *Thời hạn giải quyết khiếu nại:*

+ Đơn vị tiếp nhận thông tin khiếu nại: chậm nhất trong vòng 01 giờ làm việc đầu tiên kể từ khi nhận được thông tin khiếu nại của khách hàng, phải trả lời khách hàng về các thông tin ban đầu liên quan đến khiếu nại.

+ Tại mỗi đơn vị tham gia điều tra, xử lý khiếu nại: trong 03 giờ làm việc kể từ khi nhận được yêu cầu điều tra khiếu nại chuyển đến, đơn vị phải phối hợp điều tra và phản hồi kết quả điều tra để các đơn vị liên quan biết.

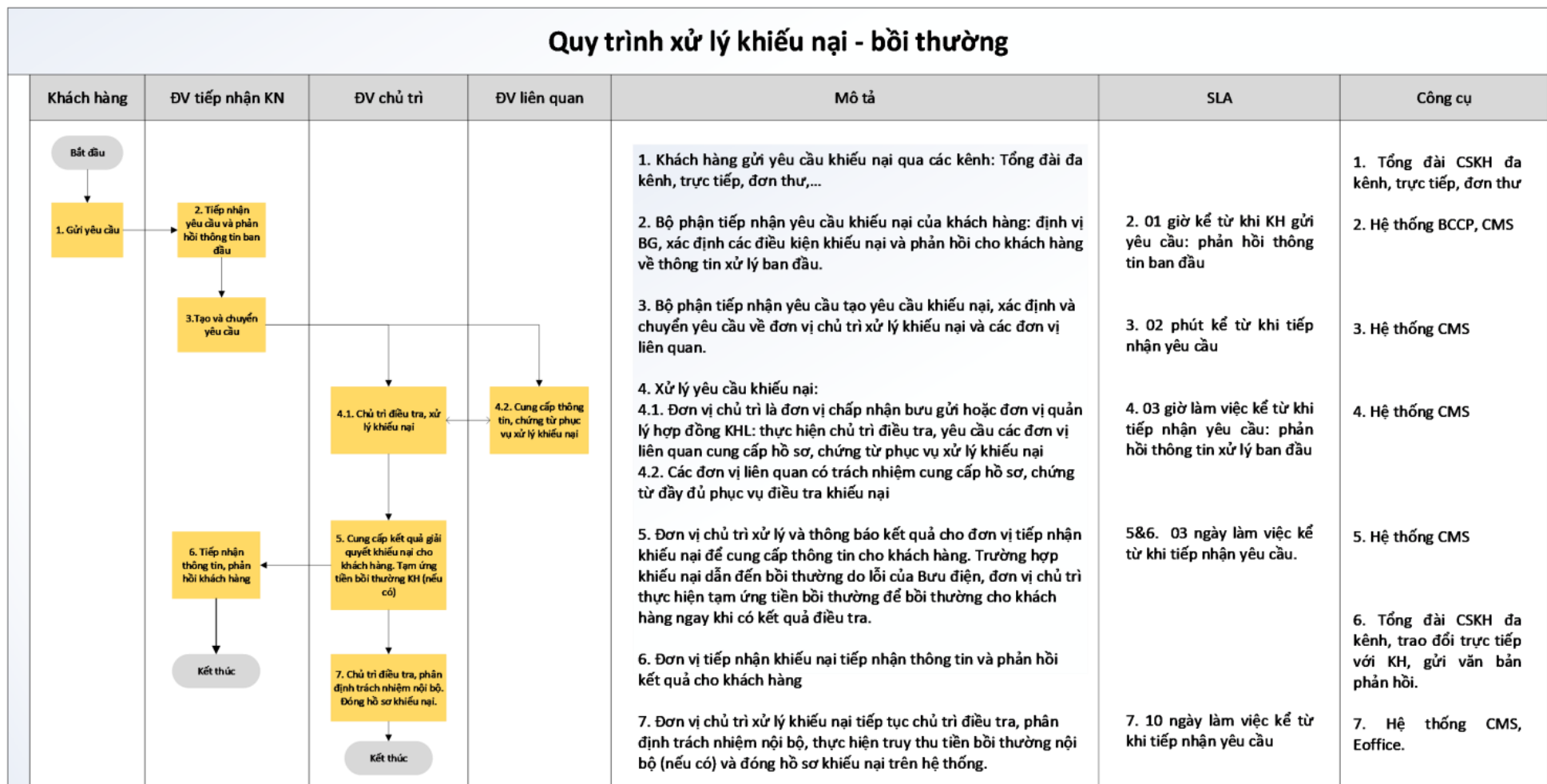
+ Thời gian giải quyết khiếu nại và trả lời kết quả khiếu nại cho khách hàng là 03 ngày làm việc kể từ khi tiếp nhận khiếu nại của khách hàng. Đối với trường

hợp khiếu nại đặc biệt, cần điều tra bổ sung liên quan đến khách hàng và đối tác phải có lý do.

*) Quy trình giải quyết khiếu nại của Bưu điện Hải Phòng:

Xử lý khiếu nại trong kinh doanh là hoạt động cần thiết để tăng trải nghiệm khách hàng, cải thiện chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ của Bưu điện.

- Lực lượng xử lý khiếu nại, bồi thường: tại cấp Bưu điện thành phố có Trung tâm Chăm sóc khách hàng là đầu mối xử lý chung mọi vấn đề liên quan đến khiếu nại, bồi thường của khách hàng, bố trí 01 lao động chuyên trách. Tại Bưu điện cấp huyện, xử lý khiếu nại, bồi thường do Giám sát chất lượng phụ trách toàn huyện nhưng kiêm nhiệm rất nhiều việc. Tại các khâu chỉ tiếp nhận khiếu nại.



(Nguồn: TCT BĐVN)

Sơ đồ 2.6: Quy trình tiếp nhận và giải quyết khiếu nại

Biểu 2.22a. Sản lượng các hồ sơ khiếu nại và bồi thường 8 tháng năm 2022 của toàn Bưu điện thành phố

THÁNG	KHIẾU NẠI			BỒI THUỜNG		Tỷ lệ hồ sơ bồi thường/ hs khiếu nại
	Năm			NĂM 2022		
	2021	2022	tỷ lệ % tăng so với 2021	Số vụ	Số tiền	
1	290	1,167	402%	54	53,332,825	4.6%
2	217	659	304%	94	56,691,880	14.3%
3	278	1,339	482%	282	261,777,188	21.1%
4	308	1,026	333%	367	351,571,638	35.8%
5	250	1,080	432%	523	293,969,162	48.4%
6	201	972	484%	336	254,876,966	34.6%
7	270	885	328%	272	242,433,773	30.7%
8	250	1,041	416%	109	129,879,808	10.5%
TỔNG CỘNG	2,064	8,169	396%	2,037	1,644,533,240	24.9%

(Nguồn: TTĐS&CSKH-BĐHP)

Biểu 2.22b. Sản lượng các hồ sơ khiếu nại và bồi thường 8 tháng năm 2022 của các Bưu điện huyện/Trung tâm

Đơn vị	2022				Số hồ sơ tồn đang xử lý
	CHIỀU ĐI		CHIỀU ĐẾN		
	SL HS	SỐ TIỀN	SL HS	SỐ TIỀN	
Bưu điện An Dương	66	18,729,730	33	17,041,653	54
Bưu điện An Lão	11	18,488,660	11	5,180,750	10
Bưu điện Kiến An	68	37,822,520	9	7,110,482	60
Bưu điện Thủy Nguyên	65	49,175,132	32	30,315,180	70
Bưu điện Tiên Lãng	64	60,035,642	7	17,992,008	46
Bưu điện Trung tâm 1	673	463,724,804	19	29,122,432	345
Bưu điện Trung tâm 2	25	11,471,021	11	15,111,240	20
Bưu điện Trung tâm 3	84	94,091,010	2	254,600	50
Bưu điện Vĩnh Bảo	16	11,345,980	24	7,611,800	23
Bưu điện Đồ Sơn	9	2,812,580	7	4,537,672	3
Bưu điện Cát Hải	1	320,000	5	1,349,332	1
Trung tâm KTV	-	-	900	841,229,328	543
TỔNG CỘNG	1,082	768,017,079	1,060	976,856,477	1,225

(Nguồn: TTĐS&CSKH)

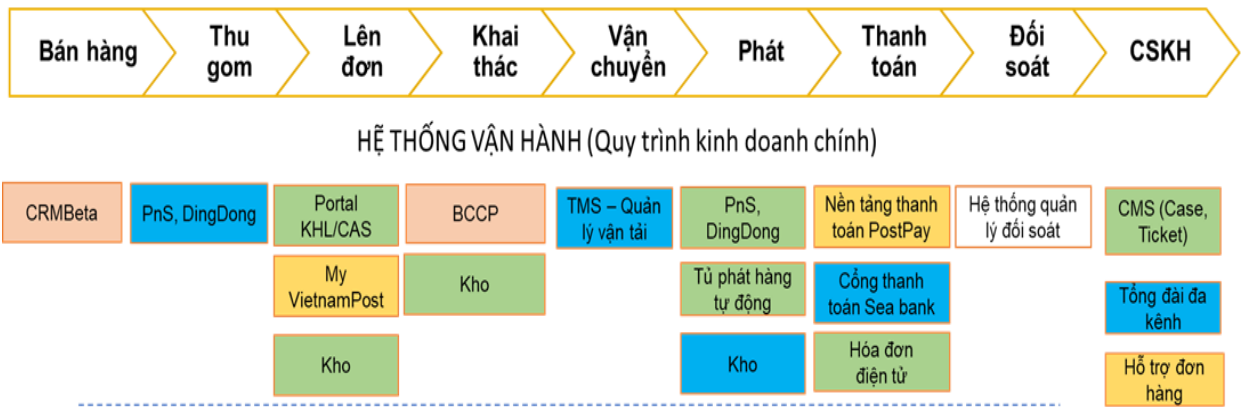
***) Đánh giá:** Qua số liệu so sánh số vụ khiếu nại năm 2022 tăng 396%, đột biến so với cùng kỳ năm 2021, đồng thời tỷ lệ số vụ bồi thường với vụ khiếu nại bình quân là 24,9%. Số hồ sơ tăng cao nhất là tháng 5.

Nguyên nhân: dịch bệnh Covid 19 bùng phát tại Việt Nam bắt đầu từ tháng 8/2021 tại thành phố Hồ Chí Minh sau đó quý 4 lan sang các tỉnh miền Nam. Đầu năm 2022, dịch lan rộng toàn quốc, mọi hoạt động bị ảnh hưởng, đình trệ. Hàng hóa, bưu gửi đến những khu vực này không thể lưu thoát do nhân lực nhiễm bệnh. Số lượng bưu gửi vượt quá thời gian cam kết tăng cao, số lượng hồ sơ khiếu nại tăng đột biến. lực lượng xử lý khiếu nại mỏng đã không giải quyết được số khiếu nại theo thời gian quy định. Theo quy định về thời hạn khiếu nại, Bưu điện đã xin khách hàng gia hạn để xử lý hàng hóa, lưu thoát bưu gửi phát đến tay người nhận nhưng số khiếu nại bị chốt bồi thường đạt tỷ lệ cao. Bưu cục phát thiếu nhân sự phát và xử lý nghiệp vụ. Số lượng hồ sơ tồn do nhân viên chăm sóc tại bưu cục kiêm nhiệm nhiều việc, không xử lý kịp, quên xử lý hàng ngày dẫn đến quá hạn phải ban hành quyết định bồi thường

2.2.2.5. Xây dựng các phần mềm hỗ trợ khách hàng

Cuộc cách mạng công nghệ 4.0 đã làm cho môi trường kinh doanh thay đổi nhanh chóng và thúc đẩy xu hướng chuyển đổi số diễn ra trên toàn cầu, đặc biệt trong bối cảnh dịch bệnh Covid 19 như một cú hích để công cuộc chuyển đổi số diễn ra một cách toàn diện và sâu rộng ở mọi lĩnh vực, mọi ngành nghề, mọi người dân.

Bưu điện Việt Nam đã xác định được mục tiêu quan trọng trong việc ứng dụng các phần mềm vào các công đoạn cung cấp dịch vụ nhằm thay đổi về mô hình quản lý từ truyền thống bằng giấy tờ lên hệ thống phần mềm tập trung trực tuyến, từ quy trình miệng thành quy trình tự động hóa, với hệ thống dữ liệu rời rạc thì chuyển đổi số giúp hệ thống dữ liệu có thể liên kết với nhau và quản lý tập trung trên một hệ thống trực tuyến.



(Nguồn: TCT BĐVN)

Sơ đồ 2.7: Quy trình kinh doanh và các phần mềm hỗ trợ

Các phần mềm được xây dựng nhằm hỗ trợ cho người lao động thực hiện các phần công việc tăng năng suất, giúp cho lãnh đạo quản lý tập trung, khoa học và giúp cho khách hàng trải nghiệm dịch vụ thông minh.

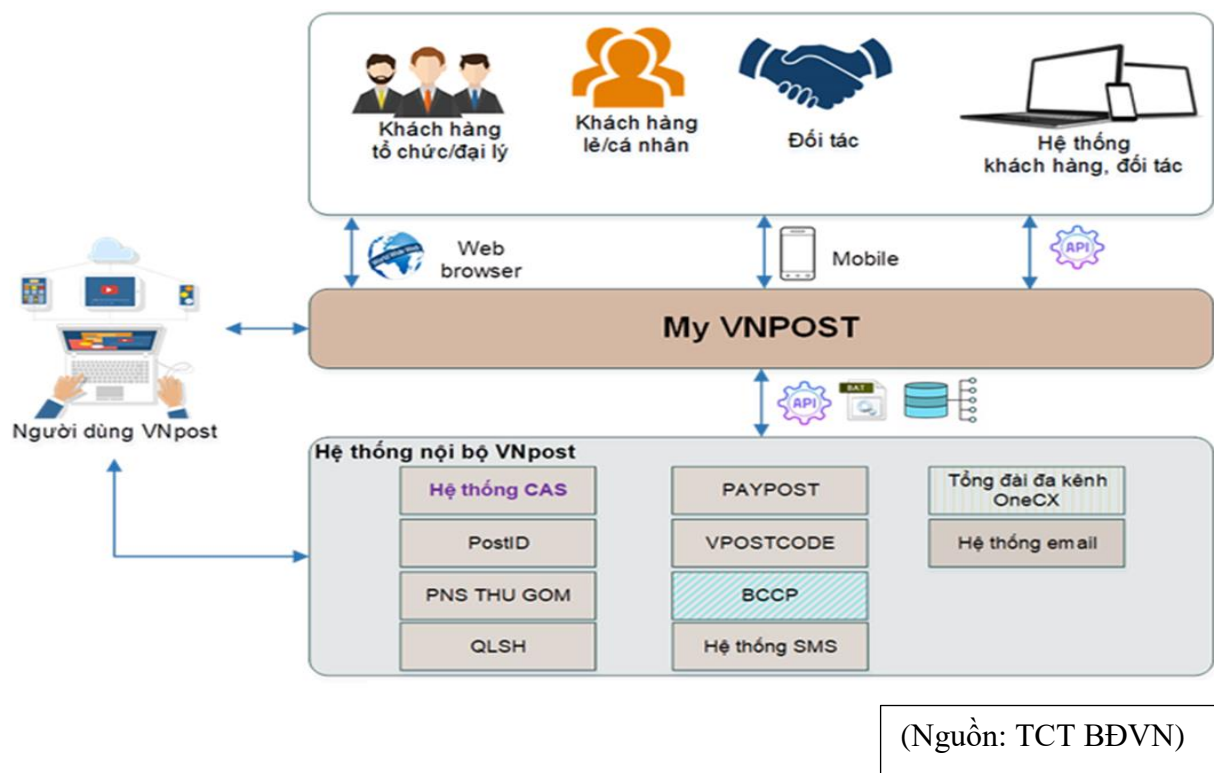
1. Hệ thống MyVietNamPost – trải nghiệm cho khách hàng.

Hệ thống My Vietnam Post được xác định là hệ thống front-end tương tác trực tiếp với khách hàng, tích hợp, liên thông với các hệ thống vận hành sản xuất nội bộ thuộc các công đoạn của Bưu điện, trao đổi các thông tin qua nhiều giao thức khác nhau.

Mục tiêu của MyVietnam Post là nâng cao trải nghiệm khách hàng, tăng cường các tiện ích sử dụng cho khách hàng; Chuẩn hóa và tự động hoá các quy trình nghiệp vụ trong chu trình kinh doanh, phục vụ khách hàng: Tiếp thị, Bán hàng, Phục vụ đơn hàng, Chăm sóc khách hàng, Đối soát, Thanh toán; Liên thông dữ liệu với các hệ thống phục vụ sản xuất kinh doanh khác, đồng bộ các thông tin khách hàng; Nâng cao năng suất, hiệu suất hoạt động của mạng lưới;

Mô hình của MyVietNam Post: Cung cấp các chức năng hệ thống thông qua ứng dụng trên nền web và mobile app cho các tác nhân bên ngoài: Khách hàng tổ chức/đại lý và Khách hàng lẻ/cá nhân; Cung cấp các chức năng tạo và đồng bộ thông tin thông qua giao thức kết nối được quy định (API) cho các tác nhân bên ngoài là các hệ thống của khách hàng, đối tác có ứng dụng CNTT hoặc PMBH; Cung cấp các chức năng quản trị cho tác nhân nội bộ là nhân viên Bưu

điện để quản trị và hỗ trợ khách hàng; Tích hợp, kết nối với các tác nhân nội bộ là các hệ thống vận hành sản xuất nội bộ của Bưu điện.



Hình 2.3. Mô hình hệ thống My VietNam Post

2. Một số nền tảng và hệ thống CNTT phục vụ CSKH:

- Nền tảng quản lý quan hệ khách hàng (CRM): hệ thống giúp cho việc giao tiếp với khách hàng có hệ thống và hiệu quả, giúp quản lý các thông tin của khách hàng nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn. Chức năng cơ bản của CRM trong hoạt động chăm sóc khách hàng gồm tìm kiếm, thu hút, giành niềm tin khách hàng mới, duy trì khách hàng hiện hữu, lôi kéo khách hàng cũ trở lại, giảm chi phí tiếp thị và mở rộng dịch vụ khách hàng.

- Hệ thống tương tác kênh (Omni Channel): là hệ thống tiếp cận khách hàng qua nhiều kênh một lúc như thoại, email, web, livechat, mạng xã hội ... đảm bảo tính thống nhất, liên tục và đồng bộ trên một hệ thống;

- Hệ thống khiếu nại (Case.Mgt): là hệ thống quản lý tiếp nhận thông tin và xử lý khiếu nại, bồi thường các dịch vụ do TCT cung cấp;

- Hệ thống tổng đài IP Là hệ thống tổng đài cho phép thực hiện và quản lý các cuộc gọi giữa Bưu điện và khách hàng qua các mạng PSTN, mạng di động

gắn với đơn hàng. Các hệ thống tổng đài IP phục vụ cho CSKH; hỗ trợ đơn hàng của BC và hoạt động phát của Bưu tá

- Phần mềm Pack&Send và DingDong: Phần mềm hỗ trợ nghiệp vụ thu gom và phát bưu gửi. Có chức năng quản lý, khởi tạo, điều phối tin trong hoạt động thu gom, ticket trong hoạt động phát; Có tích hợp Chức năng gọi điện nhắn tin qua hệ thống tổng đài đến số điện thoại của khách hàng.

Các hệ thống này được tích hợp với nền tảng CRM và hệ thống tổng đài CSKH đa kênh hình thành một hạ tầng kỹ thuật CNTT hoàn chỉnh, hoạt động đồng bộ, hiệu quả giúp cho hoạt động CSKH của Bưu điện được quản lý tập trung, thống nhất, đáp ứng nhu cầu trải nghiệm đa dạng của khách hàng.

2.2.3. Tổ chức vận hành hệ thống chăm sóc khách hàng

Với mô hình Trung tâm Đối soát và Chăm sóc khách hàng, các nhân viên CSKH được tương tác với khách hàng thông qua hệ thống tổng đài IP, các kênh mạng xã hội.

- Kênh thoại (tổng đài IP): các đầu số tổng đài CSKH 1900545481 của Contact Center, 03 đầu số Hotline phục vụ cho các tổng đài viên (TĐV) và 37 đầu số máy tại các bưu cục phát nhận cuộc gọi hỗ trợ thu gom, phát và bán hàng. Các đầu số này được tích hợp trên hệ thống tổng đài CSKH và quản lý tập trung tại TCT.

- Kênh chat: gồm các nguồn từ Livechats, MyVNPost, Website, Email, hệ thống

2.2.3.1. Các vị trí tham gia vận hành hệ thống

- Tại cấp TCT: Chuyên viên giám sát hệ thống
- Tại BDHP: Trưởng Trung tâm, Trưởng ca, giám sát, nhân viên CSKH (hoặc là TĐV).

- Tại Bưu cục phát: Nhân viên xử lý nghiệp vụ (NV XLNV).

a) Công việc của Trưởng ca

- Nhiệm vụ chính - điều hành tổng đài: Trưởng ca phụ trách vận hành contact centre nhằm đảm bảo các chỉ số trong quá trình vận hành, thực hiện các công tác liên quan đến đảm bảo vận hành tổng đài, bao gồm:

- + Sắp xếp lịch ca, phân bổ nhân sự.
- + Điều hành chỉ số tổng đài.
- + Điều hành và xử lý lỗi phát sinh.
- Nhiệm vụ phối hợp: Trưởng ca có nhiệm vụ phụ trách phối hợp với các bộ phận giám sát và đào tạo để đảm bảo chất lượng vận hành và các công tác báo cáo liên quan, bao gồm:

- + Chấm công, chốt công
- + Đánh giá KPI của NV CSKH
- + Phối hợp với bộ phận giám sát xây dựng, tổng hợp, thống kê cơ sở dữ liệu.
- + Tổng hợp báo cáo từ các bộ phận giám sát, đào tạo để xây dựng báo cáo vận hành contact center theo ngày, tuần tháng, và báo cáo theo chỉ đạo.

b) Công việc của giám sát:

- Nhiệm vụ chính:
 - + Giám sát chất lượng giải đáp tại tổng đài:
 - + Chấm điểm cuộc gọi.
 - + Hỗ trợ giải đáp thắc mắc cho NV CSKH trong quá trình làm việc.
 - + Đảm bảo NV CSKH tiếp nhận và trả lời đúng quy định.
 - + Đảm bảo NV CSKH gọi lại theo đúng quy định.
 - + Giám sát, đảm bảo chất lượng, tiến độ xử lý ticket của nhân viên nghiệp vụ.

- Nhiệm vụ phối hợp: Giám sát phụ trách phối hợp với bộ phận trưởng ca và đào tạo, tham gia công tác quản lý, đánh giá hiệu quả làm việc của agent và báo cáo kết quả vận hành tại contact centre, bao gồm:

- + Đánh giá chất lượng giải đáp của NV CSKH, phân loại NV CSKH theo chất lượng giải đáp và phối hợp với bộ phận đào tạo để lên kế hoạch tái đào tạo.
- + Thực hiện tái đào tạo theo kế hoạch cùng bộ phận đào tạo.
- + Xây dựng báo cáo chất lượng giải đáp tại contact center và gửi cho bộ phận trưởng ca để tổng hợp báo cáo vận hành contact center.

c) Nhân viên CSKH (TĐV): trực tổng đài và các kênh chat tiếp nhận và xử lý:

- Lập Ticket: Là các yêu cầu của khách hàng được ghi nhận và xử lý dưới dạng phiếu yêu cầu hỗ trợ trên hệ thống CNTT (sau đây gọi chung là ticket) và chuyển cho các bộ phận liên quan tham gia xử lý.

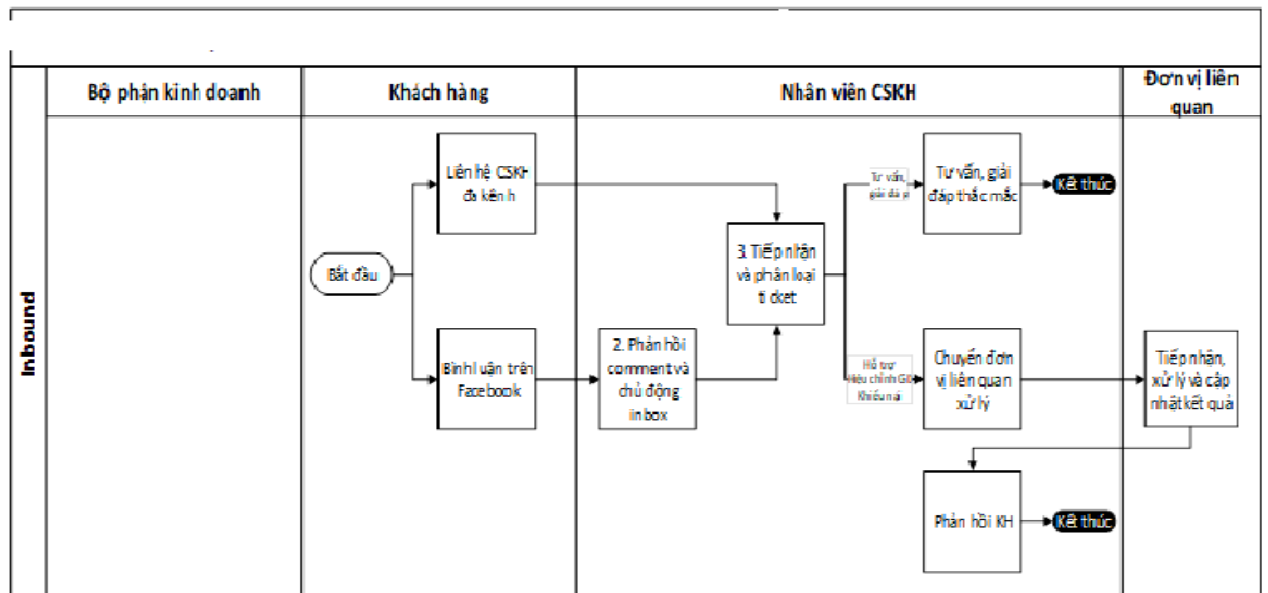
- Yêu cầu tư vấn: là những yêu cầu tìm hiểu thông tin, sản phẩm dịch vụ của khách hàng.

- Yêu cầu hỗ trợ đơn hàng: là các yêu cầu hỗ trợ của khách hàng trước, trong và sau khi sử dụng dịch vụ của BĐVN.

- Yêu cầu khiếu nại: Là những phản ánh của khách hàng về chất lượng dịch vụ hoặc chất lượng phục vụ của BĐVN chưa thực hiện đúng cam kết với khách hàng, làm khách hàng không hài lòng, ảnh hưởng đến quyền lợi của khách hàng.

- Lead: là ticket được lập chuyển bộ phận kinh doanh khi xác định khách hàng tiềm năng và có nhu cầu sử dụng dịch vụ.

d) Nhân viên xử lý nghiệp vụ tại BCP: Tiếp nhận, xử lý, giải quyết khiếu nại; Xử lý yêu cầu hỗ trợ phát từ Khách hàng, Trung tâm Đối soát & CSKH và đơn vị bạn, Xử lý đơn hàng phát không thành công.



(Nguồn: TCT BĐVN)

Sơ đồ 2.8. Quy trình tiếp nhận và xử lý yêu cầu

2.2.3.2. Cách đánh giá và chấm điểm KPI cho nhân viên CSKH

a. Mục đích chấm điểm KPI nhằm đánh giá chất lượng công việc của NV CSKH tại tổng đài và ý thức chấp hành nội vụ của NV CSKH.

b. Chất lượng làm việc của NV CSKH trong tháng được đánh giá dựa trên các tiêu chí: + Chất lượng công việc.

+ Ý thức, thái độ, chấp hành nội quy quy chế.

+ Khối lượng công việc.

c. Phương pháp đánh giá KPI: Chất lượng công việc (70%); Ý thức, thái độ, chấp hành nội quy quy chế và khối lượng công việc (30%).

c1. Đảm bảo chất lượng công việc (70%): gồm các tiêu chí đảm bảo chất lượng giải đáp. Đánh giá chất lượng giải đáp là hoạt động đo kiểm chất lượng, từ đó chỉ ra các tồn tại, hạn chế trong hoạt động giải đáp của NV CSKH nói riêng và toàn bộ hệ thống giải đáp tại tổng đài nói chung. Theo đó, đưa ra các giải pháp khắc phục và nâng cao chất lượng. Hoạt động đánh giá chất lượng giải đáp gồm: Đánh giá chất lượng cuộc gọi và đánh giá chất lượng nhân sự giải đáp (NV CSKH). Yêu cầu của chất lượng giải đáp:

> Đảm bảo chỉ tiêu chất lượng cuộc gọi: (chiếm 50% tiêu chí chất lượng công việc). Bao gồm việc đảm bảo: nghiệp vụ, kỹ năng, ý thức thái độ, tiến độ tùy theo yêu cầu từng kênh giải đáp.

> Đảm bảo chỉ tiêu Khách hàng đánh giá hài lòng: (20%).

> Tỷ lệ nắm bắt thông tin nghiệp vụ mới/phát sinh: (10%).

> Tỷ lệ nhập thông tin: (20%)

- Đánh giá chất lượng cuộc gọi được tính điểm theo quy định sau:

+ Điểm cuộc gọi = Tổng điểm các tiêu chí – điểm trừ theo mức lỗi (nếu có).

+ Điểm trung bình chất lượng cuộc gọi = Trung bình cộng tất cả các cuộc gọi được đánh giá – Điểm quy đổi.

(Điểm quy đổi: Cứ 1% cuộc gọi không đạt trừ 1% điểm).

- Đánh giá chất lượng nghiệp vụ của NV CSKH: đánh giá trên 02 tiêu chí gồm: Chỉ tiêu trọng tâm (chất lượng cuộc gọi) và chỉ tiêu ảnh hưởng theo tỷ trọng như sau:

+ Chỉ tiêu trọng tâm – Chất lượng cuộc gọi: Chiếm 50%

+ Chỉ tiêu ảnh hưởng: Chiếm 50%. Các chỉ tiêu ảnh hưởng gồm: Nhập thông tin chuyên bộ phận phía sau; Đảm bảo tỷ lệ KH hài lòng; Nắm bắt thông tin nghiệp vụ mới/phát sinh.

Biểu 2.23. Cách đánh giá chất lượng nghiệp vụ của NV CSKH

STT	Tiêu chí đánh giá	Điểm nghiệp vụ (ĐVT: 10 điểm)	Cách tính điểm
1	Chỉ tiêu trọng tâm	5	
1.1	Chỉ tiêu chất lượng cuộc gọi	5	Căn cứ theo kết quả chất lượng cuộc gọi trong tháng do GSV đánh giá
2	Chỉ tiêu ảnh hưởng	5	
2.1	Chỉ tiêu Khách hàng đánh giá Hài lòng	2	<ul style="list-style-type: none"> - Căn cứ theo chỉ tiêu tại từng thời điểm - Cách tính tỷ lệ KH hài lòng = Tổng cuộc gọi KH hài lòng/ tổng số cuộc gọi KH có tham gia đánh giá * 100%. (Cơ chế lọc 100% các cuộc đo HL trên tháng của từng NV CSKH) - Cách tính điểm: So sánh kết quả đạt được với chỉ tiêu, cứ mỗi 0,1% dưới chỉ tiêu trừ 10% số điểm của tiêu chí này, trừ đến 0 điểm(không áp dụng trừ điểm âm). Nếu chỉ tiêu đo hài lòng của NV CSKH đó đạt \geq chỉ tiêu đề ra thì điểm của NV CSKH đó được giữ nguyên 1,5 điểm theo thang điểm đánh giá KPI trên. (không tính điểm thưởng khi vượt chỉ tiêu) - Nếu trong tháng NV CSKH không có hội thoại được đánh giá MĐHL, tỷ trọng của tiêu chí này sẽ được chuyển lại cho tiêu chí về chất lượng cuộc gọi.
2.2	Tỷ lệ nắm bắt thông tin nghiệp vụ mới/ phát sinh (tin nóng, test...)	1	<p>Chỉ tiêu: 100%</p> <p>Cách tính điểm: Cứ mỗi 1% cuộc gọi, phiên chat test không đạt trong tháng trừ 10% số điểm của tiêu chí này (không áp dụng trừ điểm âm)</p>
2.3	Tỷ lệ nhập thông tin	2	<p>Chỉ tiêu đánh giá 80% (căn cứ trên thực tế loại bỏ các trường hợp KH chat không có nội dung, nhu cầu thực).</p> <p>Cách tính điểm: Cứ mỗi 1% dưới chỉ tiêu trừ 10% số điểm của tiêu chí này, trừ đến 0 điểm (không áp dụng trừ điểm âm).</p>

(Nguồn: TCT BĐVN)

Ngoài ra, nếu trong tháng NV CSKH không thực hiện đúng các nội quy/quy định đảm bảo chất lượng sẽ bị trừ điểm trực tiếp trên tổng điểm chất lượng nghiệp vụ tháng, mức trừ tối đa 03 điểm/tháng.

c2. Đảm bảo khối lượng công việc và ý thức chấp hành nội quy, quy chế (30%):

Mục tiêu nhằm đánh giá tác phong làm việc, nâng cao ý thức chấp hành nội quy, quy chế và tác phong làm việc của nhân viên tại TT CSKH; Duy trì tính kỷ luật tại Tổng đài về ý thức chấp hành nội quy, quy chế.

*) Các tiêu chí đánh giá: gồm 02 tiêu chí chính là: Năng suất và Ý thức chấp hành nội quy. Trong đó:

+ Tiêu chí năng suất: Là việc NV CSKH đảm bảo năng suất tiếp nhận cuộc gọi, yêu cầu hỗ trợ của KH theo từng ca làm việc. Năng suất định mức được áp dụng theo quý.

+ Tiêu chí ý thức chấp hành nội quy: Là việc NV CSKH chấp hành quy định về: Tuân thủ về tình trạng, chế độ làm việc trên hệ thống như: No answer, Atlunch, Login, Logout; Tuân thủ quy định về thời gian làm việc, giao tiếp ứng xử, an toàn lao động, vệ sinh nơi làm việc, bảo mật thông tin.

*) Thang điểm:

Điểm nội vụ = Điểm năng suất (80%) + Điểm thưởng (20%) - Ý thức

*) Quy định cách tính điểm chi tiết:

- Điểm năng suất:

+ Về năng suất lao động: Điểm đạt tối đa khi NV CSKH đảm bảo 100% số ngày làm việc có đủ năng suất. Nếu cứ thấp hơn 10% so với yêu cầu điểm đạt được trừ tương đương 10 điểm.

+ Điểm thưởng năng suất: Áp dụng cho những trường hợp có số lượng cuộc gọi trung bình/tháng vượt ngưỡng đồng thời có 100% số ngày làm việc đạt năng suất quy định. Cứ 1% năng suất vượt ngưỡng định mức được cộng tương ứng 1 điểm, điểm cộng tối đa 20 điểm. Công thức tính:

➤ Năng suất trung bình tháng = $(NSTB/ca\ 1 * SL\ ca\ 1 + NSTB/ca\ 2 * SL\ ca\ 2 + \dots + NSTB/ca\ N * SL\ ca\ N) /$ tổng công đi làm trong tháng.

➤ Tỷ lệ % vượt năng suất= trung bình năng suất thực tế/ năng suất định mức.

- Điểm ý thức chấp hành nội quy: có 3 mức đánh giá:

+ Mức 1: Trừ điểm KPI

+ Mức 2: Khiển trách

+ Mức 3: Ngừng giải đáp

Biểu 2.24. Quy định chế tài vi phạm ý thức chấp hành nội quy, quy chế

STT	Các nhóm lỗi	Mức xử lý vi phạm			
		Mức 1	Mức 2	Mức 3	
1	<p>Nhóm lỗi vi phạm về giờ giấc và trạng thái làm việc(< 5phút so với quy định).</p> <p>1. Chế độ Atlunch: đi ăn quá thời gian quy định(thời gian ăn ca 40 phút)</p> <p>2. Chế độ đăng nhập muộn và đăng xuất sớm vào hệ thống so với thời gian làm việc không có lý do, không báo trước ca.</p> <p>3. Chế độ No answer: NV CSKH từ chối yêu cầu hỗ trợ của KH liên tiếp 3 lần</p>	Vi phạm < 5 phút, trừ 10 điểm /phút.	20 phút	Hạ 01 bậc KI	Lần 3
			Vi phạm > 20 phút hoặc Lần 2	KI D1	
2	<p>Vi phạm các quy định khác:</p> <p>1. Không thực hiện các hiệu lệnh điều hành của Trưởng ca trong ca trực. Không thực hiện các báo cáo phát sinh liên quan đến quá trình tiếp nhận cuộc gọi và công tác đảm bảo tại vị trí làm việc</p> <p>2. Gây mất trật tự trong khu vực giải đáp, đồ đạc bừa bộn... không tuân theo yêu cầu của Trưởng ca.</p> <p>3. Không thoát user khỏi hệ thống, không tắt máy tính khi hết ca. Đề pass mặc định. Không đổi password đúng thời gian quy định. Đề chế độ lưu pass trên trình duyệt như IE, Firefox, Google Chrome.... Tự ý cho nhân viên khác mượn user không báo với Trưởng ca.</p> <p>4. Làm việc riêng khi đang trả lời cuộc gọi.</p> <p>5. Đăng nhập sai ID không khớp với vị trí ngồi. + Sai vị trí ID nhưng đúng line giải đáp. + Đăng nhập ID không có line giải đáp.</p>	Đối với nhân sự mới lên line < 1 tuần, trừ 20 điểm nội vụ	Lần 1	Hạ 01 bậc KI	Lần 3
			Lần 2	KI D1	

(Nguồn: TCT BĐVN)

Nói tóm lại, xây dựng và vận hành một hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp sẽ là yếu tố quyết định rất lớn đến thành công của doanh nghiệp.

Với những nội dung triển khai trong vận hành hệ thống tổng đài IP sẽ tiếp tục phát triển mở rộng quy mô, nâng cao chất lượng để khách hàng có những trải nghiệm khi sử dụng dịch vụ của Bưu điện.

2.2.4. Kết quả đạt được

Là một trong 7 tỉnh, thành phố được triển khai thí điểm mô hình Trung tâm CSKH chuyên trách, BDHP đã có những nỗ lực xây dựng đội ngũ, tiếp nhận các phân việc được phân công theo chức năng nhiệm vụ, liên tục tiếp cận vận hành các công nghệ mới để ngày càng hoàn thiện. Kết quả đạt được như sau:

- Làm tuyến hậu cần vững chắc để giúp hoạt động tiếp thị bán hàng của lực lượng kinh doanh được chuyên nghiệp, tạo được niềm tin cho khách hàng.

- Góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ thông qua các chỉ tiêu tỷ lệ đơn hàng phát thành công tăng, tỷ lệ hàng chuyển hoàn, khiếu nại, bồi thường giảm thông qua khâu chủ động theo dõi đơn hàng của các KHL, đôn đốc hỗ trợ các BCP xử lý hồ sơ các đơn hàng chưa phát thành công.

- Đang dần tạo dựng hình ảnh nhân viên CSKH có tác phong chuyên nghiệp, tận tâm, tinh thông để khẳng định với khách hàng vị thế của Bưu điện trên thị trường Bưu chính.

Kết quả sản lượng qua tổng đài IP, livechat và hệ thống phần mềm khiếu nại như sau:

Biểu 2.25. Sản lượng cuộc gọi qua tổng đài và các kênh live chat

Tháng	Cuộc gọi vào					Cuộc gọi ra			
	Tổng cuộc gọi	Trả lời	Nhỡ	Từ chối	IVR	Tổng	Trả lời	Không trả lời	Số cuộc bận
1	1,328	1,111	59	-	46	10,200	6,000	588	3,612
2	548	409	27	-	11	7,716	4,972	396	2,346
3	328	284	-	-	-	8,999	5,146	526	2,545
4	533	521	8	-	-	8,367	4,986	567	2,814
5	561	519	24	18	-	7,207	4,258	284	2,665
6	373	317	33	23	-	3,486	2,084	106	1,296
7	398	386	10	2	-	4,850	2,841	155	1,854
8	474	444	10	20	-	4,422	2,662	167	1,584
Tổng	4,543	3,991	171	63	57	55,247	32,949	2,789	18,716

(Nguồn: TTĐS&CSKH-BDHP)

*) Đánh giá: số lượng cuộc gọi vào còn thấp chỉ bằng 8,2% số lượng cuộc gọi ra. Điều chứng tỏ khách hàng chưa biết nhiều đến số máy của tổng đài.

Biểu 2.26. Sản lượng các hồ sơ (ticket) hỗ trợ BĐH/TT 8 tháng năm 2022

Đơn vị	TỔNG SỐ HỒ SƠ			Trong đó:		
	Tổng	Khiếu nại	Các hồ sơ hỗ trợ	Hỗ trợ phát	Hỗ trợ thu gom	Hỗ trợ thay đổi thông tin
Bưu điện An Dương	5,826	556	5,270	4,216	264	791
Bưu điện An Lão	1,601	152	1,449	1,159	72	217
Bưu điện Cát Hải	1,222	55	1,167	934	58	175
Bưu điện Đồ Sơn	1,509	141	1,368	1,094	68	205
Bưu điện Kiến An	4,919	444	4,475	3,580	224	671
Bưu điện Thủy Nguyên	5,505	751	4,754	3,803	238	713
Bưu điện Tiên Lãng	5,875	1,256	4,619	3,695	231	693
Bưu điện Trung tâm 1	5,465	1,102	4,363	3,490	218	654
Bưu điện Trung tâm 2	2,296	387	1,909	1,527	95	286
Bưu điện Trung tâm 3	2,335	660	1,675	1,340	84	251
Bưu điện Vĩnh Bảo	1,680	242	1,438	1,150	72	216
Tập Trung BĐTP Hải Phòng	3,768	1,031	2,737	2,190	137	411
Trung tâm KTV C	16,743	795	15,948	12,758	797	2,392
TT CSKH	2,147	544	1,603	1,282	80	240
Tổng	60,891	8,116	52,775	42,220	2,639	7,916

(Nguồn: TTDS&CSKH-BĐHP)

2.3. Đánh giá chung

2.3.1. Điểm mạnh

Với thế mạnh của mạng lưới rộng khắp, được thừa hưởng ưu thế tự nhiên từ thương hiệu có lịch sử lâu đời sau khi chia tách “Bưu điện” được mọi người dân Việt Nam đều biết đến. Vị trí địa lý của bưu điện các cấp luôn ở vị trí trung tâm xã, huyện, tỉnh rất thuận lợi cho hoạt động kinh doanh.

Bưu điện là doanh nghiệp nhà nước loại đặc biệt được Nhà nước giao cho, luôn luôn giữ được vị thế trên thị trường bưu chính, tạo được lòng tin với Đảng chính phủ...được giao triển khai nhiều việc Chính phủ giao, ứng dụng CNTT và chuyển đổi số vào các hoạt động kinh doanh. Trong đó công tác chăm sóc khách hàng bắt đầu được quan tâm.

Bưu điện Hải Phòng thừa hưởng và 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 phòng giao dịch gồm bưu cục và văn hóa xác đã được đồng bộ 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 công nghệ cho các đối tượng khách hàng TMĐT, khách hàng Hành chính sự nghiệp KT1, khách hàng lớn, khách hàng có doanh thu cao. Đội ngũ bán hàng và chăm sóc khách hàng được đào tạo, có chuyên môn nghiệp vụ, có kỹ năng đáp ứng nhu cầu khách hàng.

Hàng năm, BĐ Hải Phòng tổ chức tri ân khách hàng nhằm thắt chặt mối quan hệ thân thiết với họ, giúp họ tin yêu và gắn bó với Bưu điện hơn. Đã xây dựng chính sách 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 lớn, có doanh thu cao).

Đã thành lập Trung tâm Đối soát và Chăm sóc khách hàng thực hiện chức năng chăm sóc khách hàng, giải quyết khiếu nại bồi thường trên thành phố Hải Phòng.

2.3.2. Hạn chế

Bên cạnh những điểm mạnh đã đạt được, trong hoạt động chăm sóc khách hàng còn có những điểm tồn tại sau:

*) Công tác quản trị khách hàng:

- Hệ thống phần mềm CRM triển khai còn chậm, các tính năng chưa đầy đủ nên mới dừng lại được ở việc xem dữ liệu, thống kê mà chưa cho phép đánh giá sâu khách hàng theo hành vi mua hàng: chưa giúp được các nhà quản trị trong việc đưa ra cảnh báo về mức độ thay đổi của khách hàng: xu hướng mà khách hàng muốn mua, lần sử dụng dịch vụ tiếp theo? dịch vụ tiếp theo mà khách hàng muốn sử dụng là gì? Loại dịch vụ nào sẽ được sử dụng kèm với nhau (sự tương

hỗ của dịch vụ) ... Dữ liệu khách hàng còn sơ sài chỉ có họ tên, địa chỉ, điện thoại còn lại hầu hết các nhu cầu của khách hàng như sở thích, ngày sinh nhật, ngày kỷ niệm, số bưu gửi bị khiếu nại, số tiền được bồi thường, nội dung khiếu nại có lặp lại nhiều lần không thì còn thiếu và chưa đồng bộ với các PM khiếu nại, chưa kiểm soát được các khách hàng dừng sử dụng. Hệ thống các phần mềm để theo dõi các bưu gửi, doanh thu, thanh toán, khiếu nại bồi thường.... khác nhau chưa được liên kết đồng bộ dữ liệu vào phần mềm CRM nên chưa theo dõi tổng thể đối với khách hàng. Khi tương tác với khách hàng, nhân viên CSKH phải tương tác trên nhiều giao diện, nhiều phần mềm gây chậm, mất thời gian và đôi khi xảy ra sót tin do theo dõi sót;

*) Trong việc phân biệt khách hàng: mới dừng lại ở việc nhận diện khách hàng thông qua lĩnh vực kinh doanh, hoạt động để xây dựng dịch vụ phù hợp với nhu cầu của khách hàng; chính sách chăm sóc khách hàng mới quan tâm đến doanh thu, sản lượng mà chưa quan tâm đến các khách hàng trung thành, chưa xây dựng được tiêu chí quy định về thế nào là khách hàng trung thành, khách hàng thân thiết và các chính sách cho khách hàng này bên cạnh các tiêu chí về doanh thu.

*) Đối với nhân lực chăm sóc khách hàng: theo mô hình chăm sóc khách hàng thì nhiều đối tượng lao động ở nhiều khâu đều tham gia vào hoạt động CSKH như: giao dịch viên, nhân viên xử lý nghiệp vụ, bưu tá, thu gom... Giám sát chất lượng phụ trách xử lý khiếu nại bồi thường, Tuy nhiên, lao động ở các khâu phục vụ trực tiếp chưa xác định được vai trò CSKH của vị trí mình đảm nhiệm. Chất lượng về lao động tiếp xúc phục vụ trực tiếp khách hàng ở các khâu như giao dịch viên ở chấp nhận, nhân viên kinh doanh ở khâu bán hàng, khâu bưu tá ở khâu thu gom, khâu phát, nhân viên chăm sóc khách hàng ở khâu chăm sóc khách hàng còn mỏng, chất lượng chưa cao; kiêm nhiệm công việc. Đặc biệt đội ngũ bưu tá còn yếu về chuyên môn, và hạn chế về ứng dụng công nghệ vào công việc.

Tinh thần trách nhiệm, thái độ phục vụ của một số cán bộ công nhân viên còn chưa tốt, chưa chủ động tìm hiểu nhu cầu và tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng, còn dễ xảy ra một số sai phạm chất lượng, để khách hàng không hài lòng;

hoạt động giải quyết khiếu nại tại một số khâu, đơn vị còn chậm trễ gây khó chịu, bức xúc cho khách hàng.

Nhận thức về công tác chăm sóc khách hàng của một bộ phận cán bộ công nhân viên còn chưa đầy đủ, không nhận thức được vai trò của công việc mình đang làm là góp phần vào chăm sóc khách hàng, mà nhận thức mặc nhiên việc chăm sóc khách hàng là của Trung tâm chăm sóc khách hàng của dẫn đến triển khai công tác chăm sóc khách hàng tại một số địa bàn còn 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 Bưu điện Hải Phòng .

*) Công tác chăm sóc khách hàng chưa chuyên nghiệp, đặc biệt ở địa bàn huyện, mà mang tính kiêm nhiệm, tại Trung tâm Chăm sóc khách hàng lực lượng mỏng nên chỉ tập trung chăm sóc số lượng KHL ít tại trung tâm nội thành là chính, chưa bao phủ toàn thành phố.

Lực lượng lao động tại Trung tâm CSKH chưa được xếp chức danh đúng quy định do khi thành lập, các nhân sự này được điều chuyển từ các bộ phận sang và Tổng công ty chưa có quy định về chức danh CSKH nên áp dụng chức danh như khi làm việc tại đơn vị cũ. Đến thời điểm hiện tại Tổng công ty đã ban hành quy định chức danh CSKH nhưng chưa được áp dụng.

*) Công tác đào tạo kỹ năng CSKH cho tất cả các lực lượng chưa được thực hiện. Các lực lượng CSKH tại các khâu mới được đào tạo nghiệp vụ.

*) Công tác truyền thông: từ khi thành lập, BĐHP chưa có một hoạt động nào truyền thông tổng đài CSKH đến khách hàng bên trong và khách hàng bên ngoài. Vì vậy lượng tương tác của Khách hàng qua tổng đài còn thấp, hiệu quả chưa cao.

Tóm tắt chương 2 và phương hướng của chương 3

Tại chương 2 đã hoàn thành nội dung phân tích, đánh giá được thực trạng công tác tổ chức vận hành và các nội dung hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng:

Mô hình tổ chức của Bưu điện Hải Phòng nói chung và mô hình Trung tâm chăm sóc khách hàng nói riêng;

Phân tích, đánh giá về thực trạng hoạt động quản trị khách hàng;

Phân tích, đánh giá về thực trạng quản lý chất lượng dịch vụ và phục vụ trong hoạt động chăm sóc khách hàng.

Phân tích, đánh giá về chính sách, cơ chế chăm sóc, các chương trình khuyến mại, tri ân khách hàng

Thực trạng công tác vận hành Trung tâm chăm sóc khách hàng của Bưu điện Hải Phòng.

Đánh giá được mạnh mẽ, mặt yếu trong công tác chăm sóc khách hàng để làm tiền đề xây dựng các giải pháp trong chương 3 nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng:

Giải pháp 1: xây dựng và hoàn thiện quản lý khách hàng và bổ sung tiêu chí chăm sóc khách hàng.

Giải pháp 2: Xây dựng hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách.

Giải pháp 3: Đào tạo kỹ năng cho nhân viên chăm sóc khách hàng.

CHƯƠNG 3.

GIẢI PHÁP HOÀN THIÊN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI BƯU ĐIỆN HẢI PHÒNG

3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của Bưu điện Hải Phòng

3.1.1. Định hướng phát triển giai đoạn 2020-2030

Bưu điện Việt Nam với tầm nhìn là “Thương hiệu xuất sắc tại Việt Nam, doanh nghiệp chuyên đổi số tiêu biểu của Việt Nam và khu vực, vươn tầm trở thành doanh nghiệp bưu chính quốc gia uy tín hàng đầu khu vực và thế giới”.

Bưu điện Việt Nam có khát vọng: được khách hàng, đối tác và cộng đồng tại Việt Nam ghi nhận và đánh giá cao về kết quả của sự nỗ lực của mình. Bưu điện Việt Nam cũng khao khát giữ vững vị thế một doanh nghiệp bưu chính quốc gia uy tín, sánh ngang với các doanh nghiệp bưu chính hàng đầu khu vực và thế giới.

a. Bối cảnh đến năm 2030: với sự bùng nổ của công nghệ và sự thay đổi, nhanh nhạy của thế hệ gen Z và gen Alpha thì thế giới sẽ nhanh chóng đạt được 80% - 90% dân số trở thành công dân số, dịch chuyển sang tiêu dùng số, cuộc sống số; 10% tăng trưởng doanh thu của các doanh nghiệp chuỗi cung ứng đến từ việc ứng dụng công nghệ 4.0.

b. Xu hướng thị trường:

Đối với dịch vụ bưu chính: các nhu cầu sản phẩm bưu chính truyền thống ngày càng suy giảm; nhu cầu tăng cao đối với dịch vụ chuyển phát phục vụ TMĐT, chuyển phát tức thời... Từ đó, thị trường bưu chính sẽ chuyển dịch phân khúc, dịch chuyển ngành nghề và sẽ hướng tới sự hợp tác, liên kết của các doanh nghiệp ngành. Xu hướng các doanh nghiệp bưu chính sẽ chuyển dịch sang kinh doanh Logictis, các dịch vụ số hóa, mở rộng sang các phân khúc khác như kinh tế số, chuyển phát tức thời. Thị trường có sự liên kết trọng hệ sinh thái đa ngành, sự gia tăng của các DN công nghệ, các startup trong kinh doanh; sự tham gia của dòng vốn đầu tư nước ngoài, đặc biệt là Trung Quốc.

Đối với thị trường tài chính: các dịch vụ hiện đại càng chiếm ưu thế trên cơ sở ứng dụng CNTT, sự gia tăng của các dịch vụ tài chính điện tử, tài chính số và

có mức tăng trưởng đến năm 2025 từ 8% đến 28%. (Nguồn: Ban Chiến lược – TCT BĐVN).

- + Thanh toán điện tử: tăng 28%
- + Tín dụng số: tăng 8%
- + Kênh đầu tư số: tăng 11%
- + Bảo hiểm số: tăng 9%

Thị trường bán lẻ có tốc độ tăng trưởng cao, thay thế dần cho kênh bán truyền thống; TMĐT ngày càng tăng trưởng chiếm từ 4% doanh thu bán lẻ đến 28% vào năm 2025.

- Dịch vụ công ích dịch chuyển sang hướng cung cấp các dịch vụ phổ cập như: hòm thư điện tử định danh công ích, thư lai ghép, thư tiếp thị trực tuyến; cung cấp các dịch vụ công mới trên nền tảng số: dịch vụ xác thực và định danh số, dịch vụ chữ ký số, hành chính công trực tuyến...

c. Định hướng phát triển:

-Phát triển kinh doanh: Chuyển đổi sản phẩm dịch vụ sang nền tảng kinh doanh kết hợp số và vật lý.

- Đổi mới tổ chức quản lý điều hành. Trong đó công tác chăm sóc khách hàng được chú trọng phát triển mở rộng mô hình TT CSKH chuyên biệt đối với các BĐT còn lại.

- Phát triển hạ tầng.
- Phát triển nguồn nhân lực.
- Tham gia chính phủ số, kinh tế số, xã hội số.

d. Trụ cột chiến lược: gồm 5 trụ cột:

1. Công ích, Dịch vụ công
2. Bưu chính, Logistics
3. Phân phối, Bán lẻ
4. Dịch vụ số
5. Nền tảng quản trị

3.1.2. Mục tiêu của Bưu điện Hải Phòng đến năm 2025

- Tổng doanh thu đến 2025 đạt 1.235 tỷ đồng, tăng trưởng bình quân 25%/năm, trong đó:

+ Nhóm dịch vụ Bưu chính chuyển phát: 450 tỷ, tăng trưởng bình quân 31%/ năm.

+ Nhóm Tài chính Bưu chính đạt 155 tỷ, tăng trưởng bình quân 15%/ năm

+ Nhóm Phân phối truyền thông đạt 630 tỷ đồng, tăng trưởng bình quân 25%/năm.

- Lợi nhuận đạt 57 tỷ đồng, tăng trưởng bình quân 25%/năm.

- Năng suất lao động tăng bình quân 20%/năm.

- Thu nhập của người lao động tăng bình quân 20%/năm.

Để triển khai thành công mục tiêu giai đoạn đến 2025, Bưu điện Hải Phòng xây dựng các giải pháp tổng thể: về nguồn nhân lực, triển khai kinh doanh, tối ưu hóa tổ chức sản xuất và nâng cao chất lượng dịch vụ.

3.2. Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng của Bưu điện Hải Phòng

Các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng là vấn đề được các doanh nghiệp quan tâm hàng đầu. Chất lượng dịch vụ không chỉ thể hiện sự chuyên nghiệp mà còn là “bộ mặt” của DN. Xác định được tầm quan trọng đó, BDHP nói chung và TT ĐS&CSKH nói riêng luôn tìm tòi các giải pháp để hoàn thiện chất lượng dịch vụ.

Trong thị trường Bưu chính cạnh tranh khốc liệt, việc xây dựng thương hiệu có văn hóa doanh nghiệp riêng là mục tiêu Bưu điện hướng tới, khẳng định chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ là mũi nhọn để cạnh tranh, tạo sự khác biệt chuyên nghiệp, nhanh nhạy, bắt kịp thị hiếu xu thế của từng nhóm khách hàng với các mục tiêu như sau:

+ Phục vụ khách hàng tận tâm, chu đáo, mang lại sự trải nghiệm thú vị nhằm đem lại sự hài lòng, tin cậy vượt trên sự kỳ vọng cho khách hàng.

+ Góp phần tăng doanh thu thông qua việc giữ ổn định khách hàng hiện hữu, phát triển thêm nhiều khách hàng thân thiết, thu hút thêm nhiều khách hàng tiềm năng nhằm giữ vững và mở rộng thị phần.

- + Góp phần tăng lợi nhuận thông qua việc giảm chi phí tiếp thị bán hàng.
- + Góp phần xây dựng văn hóa doanh nghiệp với triết lý kinh doanh “Luôn là một phần gắn bó của khách hàng”, luôn luôn lắng nghe và thấu hiểu, hòa mình vào hệ thống của khách hàng, phục vụ vì lợi ích, vì sự phát triển của khách hàng thông qua hoạt động chăm sóc khách hàng với đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, cởi mở, tinh thông và tận tâm, tận lực để khách hàng “Gửi cả niềm tin”.

Với mục tiêu trên, tôi xin được đề xuất một số các giải pháp góp phần hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng như sau:

3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện hệ thống quản lý khách hàng

3.2.1.1. Mục tiêu giải pháp

Ứng dụng công nghệ tin học trong quản lý khách hàng nhằm thu thập, xây dựng và sở hữu tập khách hàng có đầy đủ thông tin cơ bản, thông tin chuyên sâu 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 sử dụng 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. Phân loại được nhu cầu của nhóm khách hàng theo lĩnh vực hoạt động, ngành nghề kinh doanh đối với tổ chức, doanh nghiệp, theo lứa tuổi đối với khách hàng cá nhân để từ đó xây dựng chính sách phù hợp.

3.2.1.2. Căn cứ của giải pháp

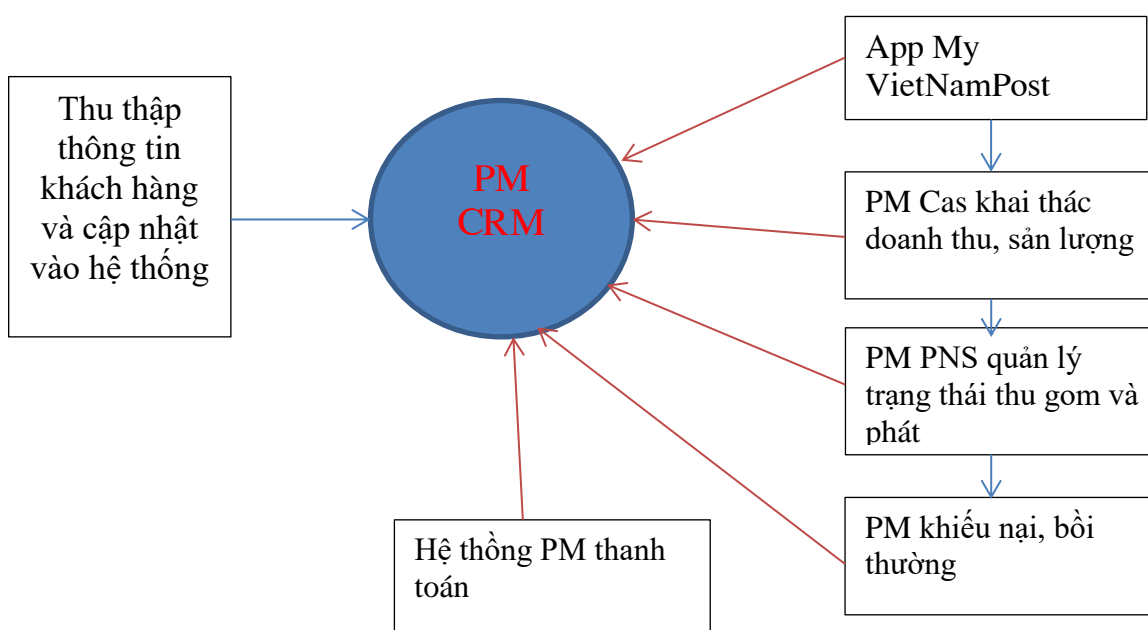
Nguyên tắc xây dựng hoạt động chăm sóc khách hàng như đáp ứng nhu cầu, sự hài lòng của khách, phân loại được khách hàng, chăm sóc khách hàng theo giai đoạn trước – trong – sau bán hàng... Để có dữ liệu khách hàng, số liệu về doanh thu, tần suất, thời gian khách hàng sử dụng dịch vụ Bưu điện thì cần có một phần mềm quản lý khách hàng.

Thực trạng tại Bưu điện Hải Phòng đã ứng dụng để quản lý thông tin khách hàng trên phần mềm CRM nhưng thông tin thu được quản lý rất ít chủ yếu là thông tin cơ bản: họ tên, điện thoại, địa chỉ, lĩnh vực hoạt động... số hợp đồng.

Thông tin khác liên quan đến các tương tác của khách hàng tại Bru điện được ghi nhận ở rất nhiều phần mềm. Muốn tổng hợp thì phải thực hiện thủ công.

3.2.1.3 Nội dung của giải pháp:

Để có một hệ thống không chỉ quản lý các thông tin của khách hàng, hệ thống còn có thể sử dụng để đánh giá, phân tích các tiêu chí như sự hài lòng, nhu cầu, xu hướng chi tiêu, phát triển mối quan hệ, xếp loại theo giá trị của khách hàng đóng góp cho Bru điện... Thu thập và xây dựng hệ thống quản lý khách hàng tổng thể trên cơ sở tích hợp các phần mềm hiện có như sau:



Sơ đồ 3.1. Sơ đồ đề xuất kết nối hệ thống CRM

*) Nhận diện khách hàng: Tích hợp tất cả các thông tin liên quan đến khách hàng vào một hệ thống CRM để hỗ trợ Bru điện khai thác thông tin khách hàng trên 1 hệ thống.

Nhiệm vụ đầu tiên của việc thiết lập quan hệ là nhận diện khách hàng, có tính chất quyết định. Nhận diện khách hàng đòi hỏi doanh nghiệp, tổ chức cần thông qua sử dụng các thông tin sau:

- Thông tin mô tả về khách hàng: Tên khách hàng, mã khách hàng, địa chỉ, email, số điện thoại, số fax, đặc điểm ngành kinh doanh, văn hóa tổ chức, ngày kỷ niệm của công ty, người quyết định mua hàng, người có ảnh hưởng mua hàng, ngày sinh nhật, số dịch vụ sử dụng, doanh thu hàng tháng,... Với những khách

hàng không còn giao dịch với Bưu điện Hải Phòng thì cần thu thập về thời gian bao lâu khách hàng ngừng giao dịch, lý do không tiếp tục giao dịch.

Những thông tin này giúp Bưu điện Hải Phòng khai thác để điều chỉnh và tiếp thị khách hàng quay lại.

Lực lượng để thu thập được thông tin khách hàng và cập nhật vào phần mềm là lực lượng bán hàng chuyên trách, giao dịch viên, nhân viên VXH tại các địa bàn sẽ chịu trách nhiệm chính.

- Thông tin về người quyết định cao nhất và chịu trách nhiệm mua hàng: tên, tuổi, địa chỉ, email, số điện thoại, sở thích, thói quen, chức vụ, ngày sinh nhật và ngày kỷ niệm, thông tin về các thành viên trong gia đình. Đây là thông tin để Bưu điện có thể tiếp xúc cá nhân nhằm gây ấn tượng, tạo niềm tin cá nhân và gây ảnh hưởng đến các quyết định mua hàng. Với những thông tin này cần thiết lập các cuộc tiếp xúc cá nhân của chuyên viên kinh doanh chuyên trách, trưởng phòng kinh doanh hoặc lãnh đạo để thu thập được.

- Thông tin về các quá trình sử dụng dịch vụ như: dịch vụ sử dụng, sản lượng 1 lần gửi, tần suất gửi, loại hàng hóa gửi, hướng gửi hàng, thông tin người nhận cước dịch vụ hàng tháng, ngày hết hạn hợp đồng, chương trình khuyến mại,... Các thông tin này nhằm hỗ trợ doanh nghiệp quản lý thông tin khách hàng, phân loại khách hàng và có chính sách cá biệt hóa khách hàng. Thông tin này được liên kết từ hệ thống khai thác dịch vụ chuyển phát của BĐ (CAS).

- Thông tin về của khách hàng trao đổi với BĐ: đưa nhu cầu sử dụng dịch vụ như gọi người thu gom hàng, trao đổi thay đổi thông tin bưu gửi, góp ý kiến khách hàng về dịch vụ, những phàn nàn, hay khen ngợi.... được khách hàng sử dụng App MyVietNam Post hoặc tài khoản web: donhang.vnpost.vn tương tác và hệ thống kết nối với PM CRM.

- Các thông tin về số lần khiếu nại, số hiệu bưu gửi khiếu nại, giải quyết các khiếu nại của khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ, số vụ bồi thường. Các thông tin này cực kỳ quan trọng cho việc cải thiện chất lượng sản phẩm/dịch vụ, hướng tới thỏa mãn cao hơn nữa nhu cầu của khách hàng, nâng cao hình ảnh thương hiệu Bưu điện Hải Phòng trong tâm trí khách hàng. Các thông tin này được

kết nối từ phần mềm xử lý khiếu nại cms.vnpost.vn với PM CRM và đẩy thông tin sang hệ thống khách hàng sử dụng.

- Các thông tin về hành trình, trạng thái bưu gửi đang được lưu tại phần mềm PNS sẽ được kết nối với PM CRM. Thông tin này trên CRM sẽ đánh giá chất lượng dịch vụ như chỉ tiêu thời gian bưu gửi của khách hàng.

- Sự kết nối phần mềm thanh toán với CRM sẽ theo dõi được trạng thái thanh toán tiền cước của khách hàng với Bưu điện và phần trả tiền Bưu điện thu hộ cho khách hàng. Thông tin này giúp đánh giá tình trạng công nợ giữa Bưu điện và khách hàng.

*) Phân biệt khách hàng:

Xây dựng các tiêu chí đánh giá xếp loại giá trị khách hàng để từ đó có những chiến lược kinh doanh hoặc chính sách chăm sóc hiệu quả

- Tiêu chí 1: Phân loại khách hàng dựa vào doanh thu
- Tiêu chí 2: Phân loại khách hàng dựa theo thời gian sử dụng
- Tiêu chí 3: Phân loại khách hàng dựa vào quy mô sử dụng dịch vụ

Các tiêu chí này được kết xuất từ cơ sở dữ liệu khách hàng.

Xây dựng thang điểm đánh giá, xếp loại giá trị khách hàng theo phương thức chấm điểm từng tiêu chí. Một số thang điểm đánh giá giá trị khách hàng được đề nghị như sau:

Biểu 3.1: Điểm tính giá trị khách hàng dựa vào doanh thu

Loại hình KH	Doanh thu	Điểm
Khách hàng sử dụng dịch vụ truyền thống trong nước	Từ 5.000.000 trở lên	100
	Từ 1.000.000 – 5.000.000 đồng	80
	Từ 500.000 – 1.000.000 đồng	60
	Từ 300.000 – 500.000 đồng	40
Khách hàng sử dụng dịch vụ quốc tế	Từ 100.000.000 đồng trở lên	100
	Từ 50.000.000 – 100.000.000 đồng	80
	Từ 30.000.000 – 50.000.000 đồng	60
	Từ 5.000.000 – 30.000.000 đồng	40

Khách hàng TMĐT	Từ 50.000.000 đồng trở lên	100
	Từ 30.000.000 – 50.000.000 đồng	80
	Từ 10.000.000 – 30.000.000 đồng	60
	Từ 3.000.000 – 10.000.000 đồng	40

Biểu 3.2: Điểm tính giá trị khách hàng dựa vào thời gian sử dụng

Thời gian sử dụng	Điểm
Từ 5 năm trở lên	100
Từ 3 – 5 năm	80
Từ 1 – 3 năm	60
Từ 6 – 12 tháng	40

Biểu 3.3: Điểm tính giá trị khách hàng dựa vào quy mô sử dụng dịch vụ

Số lượng điểm thu gom	Điểm
Trên 50 điểm	100
Từ 30-50 điểm	80
Từ 10 – 30 điểm	60
Dưới 10 điểm	40

Căn cứ mục tiêu đánh giá xếp loại khách hàng theo tiêu chí nào là trọng yếu, đề xuất tỷ trọng từng tiêu chí như sau:

Biểu 3.4: Tỷ trọng của các tiêu chí

Tiêu chí	Tỷ trọng
Doanh thu	70%
Thời gian sử dụng	20%
Quy mô	10%

Thông qua việc tính toán các chỉ tiêu đánh giá khách hàng mục tiêu trong cơ sở dữ liệu khách hàng với các đặc điểm riêng biệt, tính điểm bình quân theo tỷ trọng từng tiêu chí và đề xuất bảng xếp loại khách hàng như sau:

Biểu 3.5: Bảng điểm xếp hạng khách hàng

Xếp hạng	Điểm
Hạng A1	≥ 80
Hạng A2	≥ 60
Hạng A3	≥ 40
Hạng A4	< 40

Từ việc xếp hạng khách hàng, BĐ Hải Phòng cần phải xây dựng chính sách bán hàng và chăm sóc khách hàng cho từng loại khách hàng cụ thể như sau:

Biểu 3.6: Bảng xếp hạng khách hàng

Hạng KH	Đề xuất chính sách bán hàng và chăm sóc KH
Hạng A1	Gia tăng giá trị cảm nhận bằng việc giảm phí các dịch vụ vượt trội và khác biệt hẳn so với những loại khách hàng khác. Xây dựng các chương trình chăm sóc khách hàng đặc biệt, tạo sự quan tâm đặc biệt với nhóm khách hàng này.
Hạng A2	Cung cấp những dịch vụ với mức chi phí nhất định. Kích thích mức độ sử dụng thông qua các chương trình chăm sóc khách hàng riêng, có quan tâm ở mức thấp hơn khách hàng A1.
Hạng A3	Áp dụng các chính sách nhằm gia tăng lòng trung thành, kích thích KH sử dụng thêm nhiều sản phẩm mới thông qua các hoạt động khuyến mại và các chính sách hỗ trợ.
Hạng A4	Áp dụng các chính sách thông thường. Tuy nhiên nếu có cơ hội cần có những chính sách chăm sóc riêng vì nhóm khách hàng này sẽ gia tăng lòng trung thành với Bưu điện Hải Phòng.

Để hoạt động quản lý và quan hệ khách hàng được tốt nhất, mang lại hiệu quả cao thì cứ sau 3-6 tháng cần thực hiện rà soát lại thông tin khách hàng, cập nhật các mong muốn, phản hồi của khách hàng thông qua các tương tác. Bởi vì các khách hàng sẽ thay đổi theo thời gian vì một số lý do gì đó mà ngừng sử dụng dịch vụ.

3.2.1.4. Lợi ích mong đợi của giải pháp

Tạo được cơ sở dữ liệu, thông tin về khách hàng đầy đủ là tài sản quý giá, là nền móng cho hệ thống CRM. Vì vậy việc hoàn thiện mô hình CRM là một việc rất quan trọng. Việc quản lý mô hình CRM tốt sẽ giúp các hoạt động chăm

sóc, hỗ trợ thông tin tới đúng đối tượng, giảm tải nhiều chi phí và làm cho khách hàng có ấn tượng tốt với doanh nghiệp.

3.2.2. Giải pháp 2: Hoàn thiện hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách đến cấp huyện.

3.2.2.1. 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 tồn tại ở khâu chăm sóc khách của Bưu điện Hải Phòng là nhiều chức danh, ở nhiều khâu phục vụ chăm sóc khách hàng như giao dịch viên, nhân viên thu gom, bưu tá, giám sát chất lượng giải quyết khiếu nại. Các nhân viên đảm nhiệm các chức danh này quá tải công việc chính không quan tâm đến chăm sóc khách hàng, nên hiệu quả thấp.

Tạo dựng đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp, có khả năng xử lý linh hoạt, nhạy bén và tinh thông về nghiệp vụ.

3.2.2.2. Căn cứ của giải pháp

Căn cứ vào định hướng của Bưu điện Hải Phòng về mục tiêu doanh thu đến năm 2025 thì để đạt được mức tăng trưởng doanh thu có nghĩa phải phát triển khách hàng mới, tăng nhu cầu sử dụng của khách hàng hiện hữu, giữ khách hàng gắn bó với Bưu điện. Khi số lượng khách hàng ngày càng tăng thì càng cần một hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách đến cấp huyện.

Căn cứ số lượng khách hàng hiện hữu, căn cứ mục tiêu tăng trưởng của từng huyện để xác định số nhân viên đảm nhiệm quản lý và chăm sóc khách hàng chuyên trách.

3.2.2.3 Nội dung của giải pháp

- Thực hiện xác định mục tiêu doanh thu, mục tiêu khách hàng của từng Bưu điện huyện trong kỳ kế hoạch tiếp theo.

- Căn cứ định mức của Tổng công ty, phòng Tổ chức hành chính Bưu điện thành phố định biên lao động cho công tác chăm sóc khách hàng đối với từng Bưu điện huyện.

- Bố trí lao động chuyên trách chăm sóc khách hàng cấp huyện.

- Phân giao chăm sóc khách hàng theo doanh thu cho từng cấp BĐTP, BDH:
- + Trung tâm CSKH: phụ trách CSKH có doanh thu từ 30 triệu đồng trở lên.
- + Cấp BDH: nhân viên CSKH chuyên trách phụ trách CSKH có doanh thu từ 3 triệu đến 30 triệu.
- + Các khách hàng còn lại do các bưu cục phục vụ phụ trách quản lý, theo dõi.
- Bên cạnh CSKH hiện hữu, hàng tháng thực hiện khảo sát các khách hàng ngừng sử dụng dịch vụ để tổng hợp các ý kiến phản hồi của khách hàng chuyển cho TTĐS&CSKH xử lý, phối hợp với các phòng tham mưu cho lãnh đạo có những giải pháp phù hợp để lấy lại khách hàng.
- Để quản lý được chất lượng và năng suất cuộc gọi, BĐTP mở rộng quy mô của tổng đài IP, mỗi huyện trang bị 01 line cho nhân viên CSKH sử dụng. Tổng đài có chức năng đo kiểm thời lượng các cuộc gọi, ghi âm chất lượng trả lời, tư vấn của nhân viên.
- Hàng tháng, TT ĐS&CSKH sẽ đánh giá KPI của các nhân viên CSKH tại từng huyện để BDH căn cứ trả lương theo quy chế tiền lương hiện hành.
- Đào tạo các kỹ năng, kiến thức về CSKH, quy trình thực hiện theo quy trình chuẩn đã được quy định của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam đối với nhân viên CSKH chuyên trách.

Biểu 3.7. Quy định tiếp nhận và xử lý yêu cầu của khách hàng qua tổng đài

ST T	Loại yêu cầu	Người yêu cầu	Thông tin khai thác	Công việc thực hiện	Ghi chú
1	Tra cứu, tư vấn	Người gửi/ Người nhận	- Nhu cầu tìm hiểu dịch vụ, sản phẩm của KH (đặc điểm, giá cước, chỉ tiêu...) - Nếu là định vị đơn hàng: mã đơn hàng (mã bưu gửi).	- Tra cứu thông tin trên các hệ thống nghiệp vụ, cung cấp thông tin chính xác cho khách hàng (iportal.vnpost.vn, pns.vnpost.vn, bccp.vnpost.vn, bxxh.vnpost.vn, vnpost.vn, ...) - Trường hợp thông tin chưa đầy đủ, không rõ ràng hoặc không chắc chắn, xin lỗi và hẹn liên hệ lại với khách hàng.	Việc liên hệ lại cho KH sẽ thực hiện ngay trong ca làm việc.

				- Chuyển thông tin cho nhóm Xử lý nghiệp vụ để liên hệ khách hàng.		
			*) Trường hợp khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ: - Tên khách hàng - SĐT khách hàng - Địa chỉ khách hàng - Loại SPDV quan tâm - Loại hình/mặt hàng kinh doanh	Ghi nhận thông tin khách hàng tiềm năng, tạo Lead trên hệ thống CCP chuyển cho bưu điện tỉnh liên quan tiếp cận khách hàng.		
2	Hỗ trợ đơn hàng		- Mã đơn hàng (mã bưu gửi). - Khách hàng là người gửi hay người nhận. - Xác định loại yêu cầu của khách hàng là tin thu gom mới, đơn đốc thu gom, đơn đốc phát hay điều chỉnh thông tin đơn hàng.	- Tra cứu trạng thái đơn hàng trên các hệ thống nghiệp vụ, xác nhận đơn hàng đủ điều kiện hỗ trợ đơn hàng theo yêu cầu. - Tạo ticket căn cứ vào thông tin yêu cầu của khách hàng và chuyển đơn vị liên quan xử lý.		
			Tin thu gom đối với đơn hàng chưa có trên hệ thống			
		Người gửi	- Xin thông tin mã KH, thông tin đơn hàng (số lượng, khối lượng, địa chỉ thu gom). - Trường hợp chưa có mã KH, xin thông tin tên và số điện thoại KH.	- Tạo tin hỗ trợ thu gom (01-Hỗ trợ thu gom), chuyển cho Bưu cục phục vụ tại địa bàn cần thu gom. - Trường hợp không xác định được Bưu cục, chuyển Bưu điện tỉnh.		
			Đơn đốc đơn hàng đã có tin thu gom trên hệ thống			
		Người gửi	- Xin mã tin thu gom hoặc mã đơn hàng, số hiệu BG - Trường hợp không tra cứu được mã tin thu gom, mã đơn hàng, số hiệu BG, nhân viên CSKH xin thông tin mã KH, tên và số điện thoại KH, thông tin đơn hàng (số lượng, địa chỉ thu gom).	- Tạo tin đơn đốc thu gom (01-Hỗ trợ thu gom), chuyển Bưu cục phụ trách (theo thông tin tra cứu trên hệ thống). - Trường hợp chưa phân công bưu cục, chuyển Bưu điện tỉnh.		
		Người gửi/Người nhận	Đơn đốc phát, chuyển hoàn đơn hàng chưa có thông tin phát thành công			
			- Mã đơn hàng (mã bưu gửi) - Thời gian phát lại hoặc thời gian chuyển hoàn (nếu có)	Tạo tin đơn đốc phát hoặc chuyển hoàn (02-Hỗ trợ phát hoặc 05-Yêu cầu chuyển hoàn), chuyển Bưu cục phát.		
	Thay đổi thông tin đơn hàng chưa có thông tin phát thành công					
	Người gửi	- Mã đơn hàng (mã bưu gửi) - Thông tin thay đổi: người nhận, SĐT, địa chỉ nhận	- Tạo yêu cầu hiệu chỉnh giao dịch (04-Hiệu chỉnh giao dịch), chuyển Bưu cục chấp nhận.			
3	Phản ánh khiếu nại	Người gửi/Người nhận	- Mã đơn hàng (mã bưu gửi) (nếu có) - Khách hàng là người gửi hay người nhận - Phản ánh của khách hàng - Hướng dẫn KH gửi qua email các thông tin về tình	- Tra cứu trạng thái đơn hàng trên các hệ thống nghiệp vụ, xác nhận điều kiện khiếu nại: + Đối với khiếu nại chậm chỉ tiêu thời gian toàn trình: Đơn	Trường hợp khách hàng hện phản hồi, phải phản hồi KH	

		<p>trạng hàng hoá ((hình ảnh, clip nếu có), quá trình phát bưu gửi, khách hàng đã liên hệ phản ánh với bộ phận nào hoặc cụ thể sự việc xảy ra dẫn đến khiếu nại.</p> <p>- Yêu cầu đền bù (nếu có)</p>	<p>hàng đã hết thời gian toàn trình nhưng chưa có thông tin phát</p> <p>+ Đối với khiếu nại hư hỏng, suy giảm: Đơn hàng đã có thông tin phát và còn thời hiệu khiếu nại.</p> <p>+ Đối với khiếu nại về chất lượng phục vụ (thái độ nhân viên, bưu tá): Tất cả các trạng thái đơn hàng.</p> <p>- Thông báo thời hạn khiếu nại cho khách hàng.</p> <p>- Trường hợp khách hàng yêu cầu có thông tin phản hồi, ghi nhận chuyên nhóm Xử lý nghiệp vụ.</p> <p>- Tạo yêu cầu khiếu nại (03-Khiếu nại) theo các thông tin đã ghi nhận được, chuyển Bưu cục chấp nhận để chủ trì xử lý.</p>	<p>đúng thời gian, cung cấp tình trạng xử lý cho KH.</p>
	Các yêu cầu hỗ trợ khác	<p>- Mã đơn hàng (mã bưu gửi)</p> <p>- Khách hàng là người gửi hay người nhận</p> <p>- Cụ thể yêu cầu của khách hàng</p>	<p>- Tư vấn, hướng dẫn cho khách hàng theo quy định nghiệp vụ (VD: Ra bưu cục chấp nhận,...)</p> <p>- Trường hợp thông tin chưa đầy đủ, không rõ ràng hoặc không chắc chắn, xin lỗi và hẹn liên hệ lại với khách hàng.</p> <p>- Chuyển thông tin cho nhóm Xử lý nghiệp vụ để liên hệ khách hàng.</p>	<p>Việc liên hệ lại cho KH sẽ thực hiện ngay trong ca làm việc.</p>

- Giao cho nhân viên CSKH chuyên trách cấp BDH có trách nhiệm xử lý khiếu nại và bồi thường của đơn vị thay thế cho việc hiện nay, cấp BDH việc xử lý khiếu nại bồi thường giao cho Giám sát chất lượng (GSCL) thực hiện. Giao cho nhân viên CSKH sẽ phù hợp hơn vì CSKH tiếp nhận và theo dõi, đôn đốc xử lý, phản hồi khách hàng nhanh chóng. GSCL sẽ hỗ trợ về quy định nghiệp vụ trong quá trình giải quyết.

3.2.2.4. Lợi ích mong đợi của giải pháp

Với việc hoàn thiện hệ thống chăm sóc khách hàng chuyên trách, nâng cấp hệ thống tổng đài, nâng cao trình độ, kỹ năng của nhân viên CSKH sẽ tạo ra được đội ngũ phục vụ chuyên nghiệp, nhằm đem đến sự hài lòng của các khách hàng giúp KH sử dụng dịch vụ lâu dài, thu hút thêm nhiều khách hàng mới.

Xây dựng lực lượng chăm sóc khách hàng chuyên trách đủ lớn phù hợp với quy mô doanh thu và khách hàng từng địa bàn giúp các khâu phục vụ giảm áp lực về chăm sóc để tập trung làm tốt phần việc còn lại.

3.2.3. Giải pháp 3: Giải pháp tuyển dụng, đào tạo và xây dựng quy chế khuyến khích đối với nhân viên chăm sóc khách hàng

3.2.3.1. Mục tiêu giải pháp

Cần tuyển dụng được đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng có kỹ năng, tri thức, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện tuyển dụng công khai.

Đội ngũ được đào tạo bài bản, thường xuyên, kịp thời được cập nhật các sản phẩm, dịch vụ mới, các thay đổi về tổ chức sản xuất của đơn vị.

Xây dựng cơ chế khuyến khích công khai, minh bạch để khích lệ, động viên giúp người lao động có động lực phấn đấu làm việc năng suất hiệu quả.

3.2.3.2. Căn cứ của giải pháp

Căn cứ quy chế tuyển dụng của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam quy định về tuyển dụng các chức danh lao động được phân quyền cho Bưu điện tỉnh, thành phố.

Căn cứ quy định bổ sung các chức danh của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam (QĐ số 177 năm 2022) trong đó có chức danh chăm sóc khách hàng.

3.2.3.3 Nội dung của giải pháp

*) Tuyển dụng nhân lực được hiểu là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm đáp ứng được yêu cầu sử dụng lao động của doanh nghiệp.

Quá trình tuyển dụng được coi là hoàn tất khi bao gồm cả hoạt động định hướng nhân viên, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập trong môi trường của doanh nghiệp.

Chính vì vậy, để có đội ngũ nhân viên như mong muốn, cần phải tổ chức tuyển mộ - tuyển chọn – đào tạo.

-Tuyển dụng thực hiện theo các nguyên tắc sau:

Thứ nhất là phải tuyển dụng nhân lực theo nhu cầu thực tiễn của đơn vị, bộ phận thiếu .

Thứ hai là, xây dựng các điều kiện, tiêu chí rõ ràng để đánh giá.

Thứ ba là, thực hiện tuyển dụng công khai, minh bạch, dân chủ và công bằng.

Thứ tư là, tuyển dụng tài năng cần qua hình thức thi tuyển.

- Chuẩn bị trước tuyển dụng:

+ Lập kế hoạch chức danh và số lượng lao động cần tuyển: tổng hợp theo nhu cầu thực tế tại các đơn vị trực thuộc.

+ Xây dựng các điều kiện, tiêu chí tuyển dụng đối với các ứng viên.

+ Đăng tuyển công khai qua các kênh thông tin đại chúng để tuyển nhân sự từ nguồn lao động ngoài doanh nghiệp; đăng công khai trong toàn BĐHP để tuyển nhân sự đủ điều kiện từ nguồn lực lao động nội bộ.

+ Thu thập hồ sơ của các ứng viên.

+ Lập Hội đồng tuyển dụng để tổ chức thi tuyển.

- Thực hiện tuyển dụng theo quy trình của Tổng công ty để chọn được nhân viên làm nhiệm vụ CSKH mong muốn.

*) Đào tạo: công tác đào tạo được thực hiện liên tục trong suốt quá trình làm việc nhằm trang bị cho nhân viên các kỹ năng, trí thức, trình độ chuyên môn ngày một tốt hơn.

- Đào tạo cơ bản ban đầu cho nhân viên mới: giới thiệu về Bưu điện, hướng dẫn các nội quy, quy định về thực hiện nề nếp, kỷ luật của đơn vị; đào tạo về Văn hóa doanh nghiệp của Bưu điện Việt Nam; hướng dẫn cơ bản những sản phẩm dịch vụ của BĐ, hướng dẫn các công việc sẽ thực hiện.

- Đào tạo định kỳ: hàng năm BĐTP xây dựng kế hoạch đào tạo tổng thể của BĐHP trong đó có đào tạo CSKH.

- Các chương trình đào tạo theo chuyên đề như: kỹ năng giao tiếp; học dịch vụ mới, quy trình mới;

*) Xây dựng cơ chế khuyến khích đối với nhân viên chăm sóc khách hàng.

Theo tháp nhu cầu của Maslow thì nhu cầu của công người được chia làm 2 nhóm là nhóm nhu cầu cơ bản như ăn mặc, ngủ, nghỉ... và nhóm nhu cầu nâng cao như nhu cầu được an toàn, tôn trọng, danh tiếng, địa vị... Vì vậy, mỗi một

nhân viên đều mong muốn khi đã có được việc làm thì sẽ tiếp tục phấn đấu, khẳng định bản thân và được tôn trọng, được cấp trên ghi nhận khuyến khích động viên.

Cần tạo động lực cho nhân viên chăm sóc khách hàng vì “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.” Chính vì vậy, 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.

- Quy định rõ ràng tiêu chuẩn, công khai chức danh như như các phòng chức năng: Đối với nhân viên chăm sóc khách hàng áp dụng chức danh với 3 cấp độ như sau:

- + Cán sự chăm sóc khách hàng
- + Chuyên viên chăm sóc khách hàng
- + Chuyên viên chính chăm sóc khách hàng

Để tạo sự động viên khích lệ, quy định và truyền thông đến người lao động về tiêu chuẩn để áp dụng các mức chức danh, áp dụng từng chức danh vào thang bảng lương hiện hành của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam ban hành từ năm 2017 như sau:

- + Cán sự chăm sóc khách hàng: gồm 6 bậc lương
- + Chuyên viên chăm sóc khách hàng: gồm 6 bậc lương
- + Chuyên viên chính chăm sóc khách hàng: gồm 4 bậc lương

Xây dựng cơ chế tiền lương gắn liền với hiệu quả công việc bằng hệ thống đánh giá BSC - KPI, đặc biệt gắn tỷ trọng cao đối với các tiêu chí: chất lượng các đơn hàng của các khách hàng được giao phục vụ, chất lượng các cuộc gọi đi đến của tổng đài....

- Tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, kỷ luật nhưng thân thiện, đoàn kết, gắn bó như: Khuyến khích nhân viên khích lệ lẫn nhau, Trao cho nhân viên cơ hội được lựa chọn và lên tiếng đưa ra ý kiến của mình, tổ chức các sự kiện tạo sự gắn kết (sinh nhật, ngày thành lập,...)

- Tạo 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, thúc đẩy tinh thần “làm hết việc chứ không làm hết giờ”.

Nói tóm lại, tạo động lực là chìa khóa khuyến khích nhân viên làm việc hết mình vì mục tiêu chung, tăng hiệu quả lao động, hiệu suất công việc đồng thời giúp nhân viên gắn bó lâu dài.

3.2.3.4. Lợi ích mong đợi của giải pháp

Tạo môi trường tuyển dụng công khai, lựa chọn được nhân sự đảm bảo chất lượng, đáp ứng được yêu cầu của công việc chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp.

Xây dựng chương trình đào tạo bài bản, chất lượng, kế hoạch đào tạo khoa học và hiệu quả.

Tạo môi trường làm việc tốt, khuyến khích nhân viên làm việc năng suất, hiệu quả và gắn bó lâu dài.

3.2.4. Giải pháp 4: tăng cường công tác truyền thông hoạt động chăm sóc khách hàng

3.2.4.1. Mục tiêu giải pháp

Mục tiêu tăng số lượng khách hàng biết đến hoạt động chăm sóc khách hàng chuyên trách của Bưu điện Hải Phòng, tăng sản lượng cuộc gọi đến tổng đài để được hỗ trợ; giúp khách hàng có thêm sự trải nghiệm đối với các dịch vụ do Bưu điện Hải Phòng cung cấp.

3.2.4.2 Căn cứ của giải pháp

Tại phần 2 thực trạng của Bưu điện Hải Phòng đã trình bày: Tổng đài chăm sóc khách hàng mới hoạt động được hơn 1 năm nên số lượng khách hàng chưa biết đến, kể cả rất nhiều người lao động của Bưu điện Hải Phòng cũng chưa biết đến số máy tổng đài, mô hình tổ chức trung tâm CSKH để trải nghiệm, mặt khác BDHP cũng chưa có chương trình truyền thông nào. Vì vậy cần tăng cường công tác truyền thông kênh chăm sóc khách hàng của Bưu điện thành phố đến các khách hàng.

3.2.4.3 Nội dung giải pháp

Truyền thông tổng đài IP qua các nền tảng mạng xã hội: facebook, zalo, viber...: Bưu điện thành phố thiết kế hình ảnh để sử dụng chính thức quảng cáo số tổng đài Chăm sóc khách hàng 0225 3821669 để các đơn vị sử dụng làm công cụ truyền thông công khai, rộng rãi:

+ Truyền thông nội bộ: các đồng chí Giám đốc đơn vị, Trưởng phòng chức năng đưa hình ảnh lên 100% các nhóm điều hành của BDH, của Phòng, của BDTP nhằm tuyên truyền đến 100% người lao động của BDHP để biết và chia sẻ hướng dẫn khách hàng.

+ Truyền thông đến khách hàng: phát động đến 100% người lao động đăng hình ảnh quảng cáo số tổng đài lên facebook, zalo, instagram... của cá nhân để chia sẻ, rộng rãi, công khai trên cộng đồng mạng.

+ Đăng hình ảnh truyền thông lên trang website, fanpage của Bưu điện Hải Phòng, đăng hình ảnh lên các nhóm, hội có liên quan đến hoạt động chuyên phát trên mạng xã hội...



Hình 3.1. Hình ảnh truyền thông tổng đài CSKH

Truyền thông bằng hình thức gửi thư ngỏ trực tiếp đến các KHL:

+ Lựa chọn, lọc danh sách khách hàng đối tượng: là các KHL hiện hữu gồm KT1, HCC, khách hàng truyền thông là các doanh nghiệp, cơ quan, tổ chức trên địa bàn

+ Nội dung thư ngỏ: (Phụ lục kèm theo)

+ Hình thức: gửi thư sự vụ, sử dụng phong bì của Bưu điện thành phố

In thông tin hình ảnh số máy tổng đài lên các loại ấn phẩm quảng cáo của Bưu điện Hải Phòng: như tờ rơi, foder đi tiếp thị của nhân viên kinh doanh, poster, cardvisit ...

3.2.4.4. Lợi ích mong đợi của giải pháp

Tăng mức độ nhận diện của khách hàng với Trung tâm Chăm sóc khách hàng Bưu điện Hải Phòng, tăng sản lượng cuộc gọi sau khi tuyên truyền từ 50% trở lên, lượt tương tác trên các trang mạng xã hội từ 8000 đến 10.000 lượt.

KẾT LUẬN

Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết về dịch vụ chăm sóc khách hàng và phân tích, đánh giá, đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng cho thấy: Hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện Hải Phòng còn rất một số tồn tại, đang tập trung cạnh tranh bằng giá để thu hút khách hàng mới, chất lượng trên toàn mạng còn chưa đạt cam kết với khách hàng đặc biệt hoạt động chăm sóc khách hàng mới bắt đầu được triển khai bài bản tại đầu tỉnh mà chưa triển khai chuyên trách đến cấp huyện vì vậy các khâu khai thác phục vụ đơn của khách hàng còn kiêm nhiệm dẫn tới chưa chăm sóc khách hàng chu đáo. Vì vậy, đặt ra yêu cầu hết sức cần thiết được phân tích và nghiên cứu kỹ về mặt lý thuyết cũng như thực tiễn về công tác chăm sóc khách hàng để giúp cho các doanh nghiệp đạt hiệu quả kinh doanh cao hơn trong môi trường cạnh tranh hiện nay.

Nhận thức về cạnh tranh khốc liệt của thị trường bưu chính, đặc biệt là thị trường thương mại điện tử, kinh doanh online, Bưu điện Hải Phòng là doanh nghiệp lớn, có lịch sử lâu đời nhưng tư duy người lao động chưa chuyên biến nhanh kịp theo tốc độ thay đổi của thị trường. Trong khi đó các đối thủ 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 đã thu hút khách hàng, thị phần của Bưu điện bị giảm và 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, nguyên tắc từ đó làm cơ sở phân tích chương 2 luận văn.

Đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh của Bưu điện Hải Phòng, năng lực phục vụ cũng như những đánh giá về các nội dung trong hoạt động chăm sóc khách hàng trong giai đoạn 2018-2021. Chỉ ra những ưu điểm và hạn chế trong công tác hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bưu điện 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 hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bru điện Hải Phòng như: quản lý khách hàng, cơ chế chính sách, truyền thông

Từ yêu cầu của thực tiễn nâng cao hoạt động chăm sóc khách hàng tại Bru điện 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 Bru điện 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. Bưu điện thành phố Hải Phòng (2018-2021), *Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh các năm 2018-2021*.
2. Bưu điện thành phố Hải Phòng (2021), *Các văn bản hướng dẫn nghiệp vụ của Bưu điện Hải Phòng*.
3. Trần Việt Dũng (2012), *Marketing dịch vụ viễn thông và quản lý bán hàng*, Đại học kinh tế, Đại học quốc gia Hà Nội.
4. Lý Hữu (2015), *Bí quyết để có khách hàng trung thành*, NXB Từ điển Bách khoa, Hà Nội.
5. John E.G Bateson (2012), *Chăm sóc khách hàng và vai trò của nó trong kinh doanh hiện nay*, NXB Thống kê.
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. Hồ Nhan (2012), *Nghệ thuật quản lý khách hàng*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
9. Lưu Văn Nghiêm (2011), *Marketing trong kinh doanh dịch vụ*, NXB Thống kê, Hà Nội.
10. Nguyễn Văn Thanh (2012), *Bài giảng Marketing dịch vụ*, Đại học Bách khoa Hà Nội
11. Tổng công ty Bưu điện Việt Nam, *Quyết định số 89/QĐ-HĐTV ngày 6/6/2022 về mục tiêu chiến lược của Tổng công ty; công văn số 1325/BĐVN về giải pháp triển khai mục tiêu chiến lược 2021-2025*.
12. Trang web: <http://www.tailieu.com.vn>
13. Trang web: <http://www.vnpost.com.vn>
14. Trang web: <http://www.google.com.vn>

CÁC PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

PHIẾU KHẢO SÁT KHÁCH HÀNG

Nhằm phục vụ tốt hơn nhu cầu khách hàng, Bru điện thành phố Hải Phòng kính mong quý khách hàng cho ý kiến về chất lượng dịch vụ của Bru điện.

Quý khách vui lòng tích vào mức đánh giá mà quý vị cho là phù hợp:

1. Quý vị thuộc đối tượng khách hàng:

- Khách hàng cá nhân
- Tổ chức doanh nghiệp
- Hộ kinh doanh tự do
- Khác:

2. Quý vị biết đến dịch vụ chuyển phát của Bru điện Hải Phòng qua phương tiện nào?

- Ti vi, báo chí
- Internet
- Bạn bè giới thiệu
- Khác:

3. Tần suất sử dụng dịch vụ chuyển phát qua Bru điện của Quý vị

- Hàng tuần
- Hàng tháng
- Tháng/lần
- 1 lần duy nhất
- Chưa sử dụng bao giờ, lý do:

4. Quý vị có hài lòng với chất lượng dịch vụ chuyển phát?

- Rất không hài lòng
- Không hài lòng
- Bình thường
- Hài lòng
- Rất hài lòng

5. Quý vị có hài lòng với giá cả dịch vụ chuyển phát không?

- Rất không hài lòng
- Không hài lòng
- Bình thường
- Hài lòng
- Rất hài lòng

6. Quý vị có hài lòng với thái độ, phong cách phục vụ của Giao dịch viên tại Bru cục không?

- Rất không hài lòng
- Không hài lòng
- Bình thường
- Hài lòng
- Rất hài lòng

7. Quý vị có hài lòng với thái độ, phong cách phục vụ của nhân viên Thu gom, Bru tá không?

- Rất không hài lòng Không hài lòng Bình thường
 Hài lòng Rất hài lòng

8. Quý vị có hài lòng với thái độ, phong cách làm việc của nhân viên CSKH không?

- Rất không hài lòng Không hài lòng Bình thường
 Hài lòng Rất hài lòng

9. Quý vị có hài lòng với chất lượng giải quyết khiếu nại của Bưu điện?

- Rất không hài lòng Không hài lòng Bình thường
 Hài lòng Rất hài lòng

10. Những phẩm chất nào của nhân viên CSKH khiến Quý vị hài lòng (Có thể chọn nhiều đáp án)?

- Kiên nhẫn Nhiệt tình Thân thiện
 Lắng nghe Phản ứng nhanh nhẹn
 Khác:

11. Quý vị vui lòng đóng góp thêm ý kiến giúp Bưu điện Hải Phòng nâng cao chất lượng phục vụ:

.....
.....
.....
.....

Rất cảm ơn sự hợp tác của quý vị!

Hy vọng những ý kiến đóng góp quý báu của quý vị sẽ giúp chúng tôi nâng cao chất lượng dịch vụ trong thời gian tới!

PHỤ LỤC 2

THƯ NGỎ

Kính gửi: Quý khách hàng của Bưu điện thành phố Hải Phòng.

Bưu điện thành phố Hải Phòng xin gửi lời cảm ơn chân thành tới Quý khách hàng đã quan tâm, ủng hộ sử dụng dịch vụ của Bưu điện trong thời gian qua.

Với mong muốn ngày càng nâng cao chất lượng dịch vụ để phục vụ Quý khách hàng ngày một tốt hơn, từ tháng 8/2021, Bưu điện thành phố Hải Phòng đã thành lập Trung tâm Đối soát và Chăm sóc khách hàng, bố trí nhân viên chăm sóc khách hàng chuyên trách thông qua tổng đài đa kênh (Onmi Chanel) và live chat qua các nền tảng mạng xã hội facebook, zalo, viber... Xin trân trọng thông báo và mời Quý khách hàng liên hệ tới số tổng đài để được phục vụ:

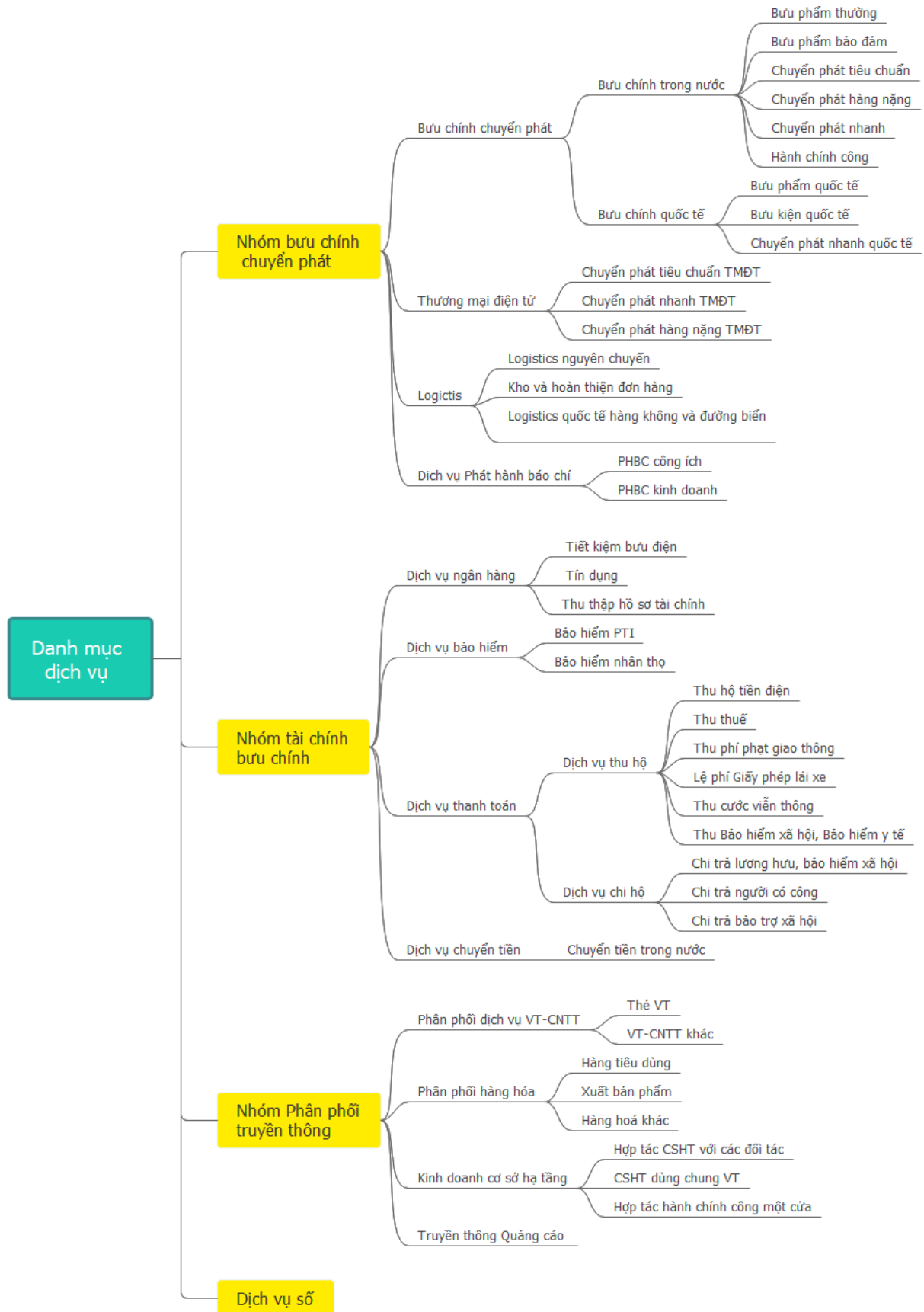
0225 3821669

- Giải đáp thắc mắc của Quý khách về chất lượng dịch vụ của Bưu điện.
- Hỗ trợ theo dõi, xử lý, đơn đốc xử lý các bưu gửi chuyển phát qua Bưu điện.
- Tiếp nhận, giải quyết các khiếu nại của Quý khách hàng.
- Tư vấn, giới thiệu về sản phẩm, dịch vụ của Bưu điện.

Bưu điện thành phố Hải Phòng rất mong được phục vụ Quý khách hàng tận tâm, chu đáo và hiệu quả.

Trân trọng cảm ơn!

SƠ ĐỒ DANH MỤC DỊCH VỤ BƯU ĐIỆN HẢI PHÒNG CUNG CẤP



Phụ lục 4.

Bộ tiêu chuẩn chất lượng đối với dịch vụ bưu chính công ích.

I. Chỉ tiêu về phục vụ:						
TT	TIÊU CHÍ		CHỈ TIÊU CHẤT LƯỢNG (tối thiểu)		TỶ LỆ ĐẠT CHUẨN	
1	Số điểm phục vụ trong 1 xã có người phục vụ		1 điểm		100%	
2	Thời gian phục vụ tại các bưu cục trung tâm tỉnh, TP		8 h/ngày làm việc		100%	
3	Thời gian phục vụ tại các điểm phục vụ khác		4 h/ngày làm việc		100%	
4	Tần suất thu gom và phát					
4.1	Tại vùng <u>không thuộc</u> danh mục có điều kiện địa lý đặc biệt		1 lần/ngày làm việc		98%	
4.2	Tại vùng thuộc danh mục có điều kiện địa lý đặc biệt (Danh mục vùng có điều kiện địa lý đặc biệt do Bộ TTTT quy định).		Thực hiện theo thông tư 28/2015/TT-BTTTT ngày 2/10/2015		98%	
5	Độ an toàn				98%	
II. Chỉ tiêu thời gian công đoạn:			<i>Đơn vị tính: ngày làm việc</i>			
TT	DỊCH VỤ	KHẤU CHẤP NHẬN	KHẤU KT-VC CẤP 1		KHẤU PHÁT	Ghi chú
			Chiều đi	Chiều đến		
1	THƯ TRONG NƯỚC					Tỷ lệ đạt chuẩn của chỉ tiêu thời gian dịch vụ BCCI áp dụng đối với từng đơn vị kèm theo.
	<i>Nội tỉnh</i>	3				
	<i>Liên tỉnh</i>	2	1.5	2	2	
2	THƯ QUỐC TẾ					
	<i>Đi quốc tế</i>	2	2			
	<i>Quốc tế đến</i>			2	2	
3	BÁO, TẠP CHÍ					
	a) Tạp chí công sản	1	4	2	2	
	b) Báo Nhân dân, báo Đảng bộ địa phương	24 h				
	c) Báo Quân đội Nhân dân	24 h				
III. Tỷ lệ đạt chuẩn áp dụng với chỉ tiêu thời gian dịch vụ BCCI năm 2022						
1	Thời gian toàn trình đối với thư nội tỉnh		90%			

2	Thời gian toàn trình đối với thư liên tỉnh		
	T/gian xử lý đối với thư chiều đi	T/gian xử lý đối với thư chiều đến	
	90%	90%	
3	Thời gian xử lý trong nước đối với thư quốc tế		
	T/gian xử lý đối với thư chiều đi	T/gian xử lý đối với thư chiều đến	
	90%	90%	
4	T/gian chuyển phát đối với báo, tạp chí công ích		
	Báo Nhân dân, Báo Đảng địa phương	Báo Quân đội nhân dân	Tạp chí cộng sản
	100%	95%	100%

(Nguồn: Phòng KTNV-BĐHP)

Phụ lục 5.

Bộ chỉ tiêu chất lượng đối với dịch vụ chuyển phát kinh doanh

Công đoạn	Yêu cầu	Cách tính	Chỉ tiêu	Loại dịch vụ	Địa bàn áp dụng
Thu gom	Thu gom thành công đúng quy định	Tính từ khi bưu gửi có trạng thái nhận tin đến khi bưu gửi có trạng thái chấp nhận trên BCCP	80%	Tất cả bưu gửi	Tất cả các địa bàn
Chấp nhận	chấp nhận đúng thời gian quy định	Tính từ khi bưu gửi có trạng thái chấp nhận đến khi bưu gửi có trạng thái xác nhận đến tại trung tâm khai thác tỉnh chấp nhận	85%	Tất cả bưu gửi	Tất cả các địa bàn
Khai thác	Tỷ lệ khai thác đối với bưu gửi chiều đi đúng quy định	Được tính từ khi bưu gửi chiều đi có trạng thái xác nhận đến tại TTKT tỉnh, đến khi có trạng thái đóng đi khỏi TTKT tỉnh	93,0%	Bưu gửi chuyển phát nhanh	Tất cả các địa bàn
			90%	Bưu gửi không chuyển phát nhanh	
	Tỷ lệ khớp chuyển đổi đối với bưu gửi chiều đến	Tính từ khi bưu gửi chiều đến có trạng thái XNĐ (BĐ10) tại TTKT tỉnh cho đến khi bưu gửi có trạng thái XNĐ BCP	96%	Bưu gửi chuyển phát nhanh	
			95%	Bưu gửi không chuyển phát nhanh	
Phát	Tỷ lệ PTC đúng thời gian quy định	Tính từ khi bưu gửi có trạng thái XNĐ tại TTKT tỉnh phát (hoặc bưu cục khớp	95,0%	Bưu gửi thường (K_COD)	Trung tâm tỉnh TP
			94,0%		Trung tâm huyện, thị xã

	nội đường thư cấp 1) cho đến khi bưu gửi có thông tin phát thành công trên hệ thống	90,0%		Các tuyến còn lại (không tính tuyến phát đặc biệt, tuyến xã khó khăn)
Tỷ lệ phát thành công bưu gửi TMĐT		85,5%	bưu gửi TMĐT	Trung tâm tỉnh TP
		83,0%		Trung tâm huyện, thị xã
		82,0%		Các tuyến còn lại (không tính tuyến phát đặc biệt, tuyến xã khó khăn)
Tỷ lệ phát thành công đúng quy định bưu gửi chuyển phát nhanh		95,0%	bưu gửi chuyển phát nhanh thường (EMS_K_COD)	Tất cả các địa bàn
		92%	chuyển phát nhanh TMĐT	

(Nguồn: Phòng KTNV-BĐHP)

Phụ lục 6.

Quy định chỉ tiêu kế hoạch chất lượng dịch vụ COD năm 2022

a. Chỉ tiêu cải thiện chất lượng phát năm 2022		
TT	Tiêu chí	Trọng số
1	Phát thành công bưu gửi COD	50.0%
2	Phát thành công Đúng quy định Bưu gửi COD	50.0%
b. Mức xếp loại		
TT	Xếp loại	Bưu gửi COD
1	Tốt	$T_KH \geq 100.0\%$ và Đạt tiêu chí điều kiện
2	Khá	$95.0\% \leq T_KH < 100.0\%$
3	Trung Bình	$85.0\% \leq T_KH < 95.0\%$
4	Kém	$T_KH < 85.0\%$
c. Tiêu chí điều kiện		
Kế hoạch Chất lượng		TL PTC ĐQĐ EMS COD
Tỷ lệ yêu cầu		86.0%

(Nguồn: P. KTNV- BDHP)

Phụ lục 7. **Quy định chỉ tiêu kế hoạch chất lượng dịch vụ K-COD năm 2022**

a. Chỉ tiêu cải thiện chất lượng phát năm 2022		kế hoạch	
TT	Địa bàn	Tỷ lệ yêu cầu	Trọng số
1	Trung tâm tỉnh TP	95.0%	Căn cứ tỷ trọng sản lượng đến tại từng địa bàn
2	Trung tâm huyện, thị xã	94.0%	
3	Các tuyến còn lại	90.0%	
b. Mức xếp loại			
TT	Xếp loại	Bưu gửi K_COD	
1	Tốt	$T_{KH} \geq 100.0\%$ và Đạt tiêu chí điều kiện	
2	Khá	$95.0\% \leq T_{KH} < 100.0\%$	
3	Trung Bình	$85.0\% \leq T_{KH} < 95.0\%$	
4	Kém	$T_{KH} < 85.0\%$	
c. Tiêu chí điều kiện			
Kế hoạch Chất lượng		TL PTC ĐQĐ EMS KCOD	
Tỷ lệ yêu cầu		95.0%	

(Nguồn: P. KTNV- BDHP)

Phụ lục 8. **Bảng nội dung đánh giá, chấm điểm đối với Phòng Giao dịch**

STT	Nội dung	Yêu cầu	Chấm điểm
I	Bên ngoài Điểm giao dịch		
1	Không gian bên ngoài	(1) Không gian trước điểm giao dịch sạch sẽ, thông thoáng.	
		(2) Không để các biển hiệu của các đơn vị khác hoặc cành cây... làm che lấp biển hiệu của điểm giao dịch.	
2	Hộp thư ngoài giao dịch	(1) Đặt thùng thư ở vị trí thuận tiện	
		(2) Màu sắc đúng quy định nhận diện thương hiệu	
		(3) Ghi rõ giờ mở thùng thư/Tần suất mở.	
		(4) Thùng thư luôn sạch, đẹp.	
3	Biển hiệu	(1) Vị trí dễ quan sát, nhận biết.	
		(2) Đúng nhận diện thương hiệu của TCT.	
		(3) Đầy đủ các thông tin (tên điểm phục vụ, số hiệu, địa chỉ, số điện thoại, ...)	
		(4) Lắp đặt chắc chắn, thẩm mỹ.	
4	Khu vực để xe, sân trước cửa giao dịch	(1) Yêu cầu sân vườn trước cửa giao dịch sạch sẽ, gọn gàng.	
		(2) Vị trí để xe cho khách thuận tiện, an toàn và có biển chỉ dẫn.	
5		(1) Biển thông báo giờ đóng, mở đúng quy định	

STT	Nội dung	Yêu cầu	Chấm điểm
	Niêm yết giờ mở cửa giao dịch	(2) Đặt tại vị trí dễ quan sát.	
II Khu vực dành cho Khách hàng bên trong điểm giao dịch			
6	Khu vực tiếp đón khách hàng	(1) Bố trí ghế ngồi, bàn ghi thông tin, gói bọc cho khách hàng (2) Bàn ghế kê ngay ngắn, trên bàn: có trang bị bút, hồ dán. (3) Khu vực tiếp đón phải sạch sẽ, gọn gàng (không có bụi bẩn) (4) Có trang bị thùng rác	
7	Bảng niêm yết thông tin	(1) Bảng niêm yết thông tin phải để tại vị trí dễ quan sát (2) Thông tin niêm yết trên bảng niêm yết cập nhật đầy đủ: Bảng công bố hợp quy chất lượng dịch vụ BCCI, Bảng giá cước dịch vụ, hướng dẫn cách gói bọc, thông báo hàng cấm gửi, gửi có điều kiện. Quy trình giải quyết khiếu nại, thời hạn giải quyết khiếu nại và chính sách bồi thường còn hiệu lực. (3) Niêm yết số điện thoại đường dây nóng. (4) Các bảng quảng cáo được thiết kế, lắp đặt thẩm mỹ, bố trí hợp lý; không treo quảng cáo dịch vụ đơn vị, TCT đã ngừng cung cấp; tờ rơi, băng rôn quảng cáo dịch vụ còn thời hạn đặt ở vị trí dễ nhận biết, không dán chồng lên nhau.	
III Khu vực dành cho nhân viên			
8	Biển quầy	Các quầy giao dịch trang bị các biển dịch vụ cung cấp tại quầy	
9	Trang thiết bị tại quầy	(1) Sắp xếp trang thiết bị hợp lý, phù hợp với quy trình giao dịch, thuận tiện cho GDV và khách hàng (máy tính, máy in dấu nhật ấn các loại, cân, máy in cước thay tem). (2) Tủ tài liệu, tủ lưu trữ bưu gửi bố trí hợp lý, có nhãn ghi tên bên ngoài tủ, vị trí đặt kê tủ không cản trở lối đi, không gian phía sau giao dịch. (3) Không dán các bảng cước, công văn... lên bàn quầy, trên tường, cửa ra vào... gây mất mỹ quan. (4) Nguyên vật liệu: túi thư, dây buộc, băng keo đặc thù, phôi nhôm, vật liệu dùng để gói bọc bưu gửi) để gọn gàng, thuận tiện. (5) Các bưu gửi đã chấp nhận để trên bàn, trong rổ hoặc trên ballet... (trừ trường hợp bưu gửi nặng). (6) Có trang bị thùng rác	
10	Thực hiện 5S tại Điểm giao dịch	(1) Công cụ dụng cụ sắp xếp gọn gàng	

(Nguồn: P. KTNV-BĐHP