

TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÀI NGUYÊN VÀ MÔI TRƯỜNG TP. HỒ CHÍ MINH
KHOA KINH TẾ TÀI NGUYÊN & MÔI TRƯỜNG



BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP
ĐỀ TÀI:
QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH
DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN

Sinh viên thực hiện : Trần Hồng Ngọc
Lớp, khóa : 08 – ĐHQTTTH01, Khóa 08
Giảng viên hướng dẫn : TS. Ao Thu Hoài

TP. HỒ CHÍ MINH – 2023

TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÀI NGUYÊN VÀ MÔI TRƯỜNG TP. HỒ CHÍ MINH
KHOA KINH TẾ TÀI NGUYÊN & MÔI TRƯỜNG



BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP
ĐỀ TÀI:
QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH
DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN

Sinh viên thực hiện	: Trần Hồng Ngọc
Lớp, khóa	: 08 – ĐHQTTTH01, Khóa 08
Giảng viên hướng dẫn	: TS. Ao Thu Hoài

TP. HỒ CHÍ MINH – 2023

NHẬN XÉT CỦA CƠ SỞ THỰC TẬP

Họ và tên sinh viên: TRẦN HỒNG NGỌC

Lớp: QIT-H01 - K08

Tên đề tài: Quản trị quan hệ khách hàng công ty TNHH Dịch vụ Kỹ Thuật Đức Thuận

1. Ý thức và thái độ của sinh viên :

Luôn chấp hành tốt các nội quy, qui định của công ty
Thức dậy đúng giờ và đúng hạn các qui định đã được
công ty ban hành

2. Nội dung báo cáo:

Có thái độ tích cực, biết tiếp thu ý kiến đóng góp và hòa
đồng với các đồng nghiệp
Đặc biệt là có tinh thần tiên, chịu khó học tập rèn luyện
bản thân, đáp ứng yêu cầu công việc tốt

3. Hình thức trình bày:

4. Một số ý kiến khác: Có kiến thức tốt về Marketing, quản trị
thương hiệu và bán hàng, ứng dụng vào công việc
Kết hợp kiến thức bên ngoài để nâng cao chất lượng
công việc

5. Đánh giá chung: Số điểm 9/10

TP. HCM, ngày 31... tháng 12... năm 2022

CƠ SỞ THỰC TẬP



(Ký tên, ĐÓNG DẤU)

Trần Lê Vinh Thuận

NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN

Họ và tên sinh viên: **TRẦN HỒNG NGỌC**

Lớp: **08 - ĐHQTTTH01**

Tên đề tài: **Quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận**

1. Tiến độ và thái độ của sinh viên:

- Mức độ liên hệ với giáo viên:

.....
.....

- Tiến độ thực hiện:

.....

2. Nội dung báo cáo:

- Thực hiện các nội dung:

- Thu nhập và xử lý các số liệu thực tế:

- Khả năng hiểu biết về thực tế và lý thuyết:

3. Hình thức trình bày:

4. Một số ý kiến khác:

.....

5. Đánh giá của giáo viên HD:(../10)

(Chất lượng báo cáo: tốt, khá, trung bình, yếu)

TP. Hồ Chí Minh, ngày tháng..... năm....

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN

TS. Ao Thu Hoài

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan bài báo cáo thực tập tốt nghiệp với đề tài “Phân tích và đề xuất giải pháp quản trị quan hệ khách hàng cho công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận năm 2023” này là do bản thân tôi tự thực hiện dựa trên kiến thức được học tại trường và kinh nghiệm tích lũy khi đi làm trong thời gian qua. Bên cạnh đó có sự hỗ trợ của giảng viên hướng dẫn và công ty thực tập. Tôi cam đoan không sao chép các công trình nghiên cứu của người khác. Các dữ liệu thông tin thứ cấp tôi sử dụng trong bài báo cáo là có nguồn gốc và được trích dẫn rõ ràng.

Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam đoan này!

Sinh viên

Trần Hồng Ngọc

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên tôi xin bày tỏ lòng biết sâu sắc nhất đến TS.Ao Thu Hoài là giảng viên hướng dẫn Báo cáo thực tập tốt nghiệp của tôi. Cô là người định hướng đề tài, truyền đạt kiến thức và hỗ trợ tôi rất nhiều trong quá trình hoàn thành bài Báo cáo thực tập tốt nghiệp này. Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn đến quý thầy cô khoa Quản trị kinh doanh nói chung và Quản trị tổng hợp nói chung, trường Đại học Tài nguyên-Môi trường, đã trang bị cho tôi những kiến thức và kinh nghiệm quý báu trong thời gian tôi học tại trường, đó là hành trang là nền tảng vững chắc cho tôi trên những bước đường tương lai sau này.

Bên cạnh đó không thể không nhắc đến sự chỉ dẫn, góp ý của Giám đốc, các đồng nghiệp làm việc cùng trong công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ Thuật Đức Thuận đã tạo điều kiện, hỗ trợ tôi hết mình trong việc thu thập thông tin trong quá trình phỏng vấn phục vụ cho bài Báo cáo thực tập của tôi.

Do kiến thức còn khá hạn chế nên dẫn đến bài Báo cáo thực tập sẽ còn nhiều sai sót, kính mong sự góp ý quý báu từ thầy cô trong khoa để tôi có thể nâng cao và hoàn thiện kiến thức này. Sau cùng tôi xin kính chúc quý thầy cô trường Đại học Tài nguyên – Môi trường và các thành viên trong công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ Thuật Đức Thuận luôn dồi dào sức khỏe và gặt hái nhiều thành công.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN.....	ii
LỜI CAM ĐOAN	iii
LỜI CẢM ƠN	iv
MỤC LỤC	v
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	vii
DANH MỤC BẢNG BIỂU	ix
LỜI MỞ ĐẦU	x
1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI.....	x
2. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU	xxi
3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU:	xxi
4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	xxi
5. Ý NGHĨA CỦA ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU	xixii
6. BỐ CỤC CỦA BÁO CÁO	xixii
CHƯƠNG 1:	1
CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG	1
1.1. TỔNG QUAN VỀ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG	1
1.1.1. Khái niệm khách hàng	1
1.1.2. Tầm quan trọng của khách hàng	2
1.2. QUY TRÌNH MUA HÀNG CỦA KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP	3
1.3. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG.....	4
1.3.1. Khái niệm về CRM.....	4
1.3.2. Tầm quan trọng của CRM	6

1.3.3. CRM B2C và CRM B2B	6
1.4. MÔ HÌNH QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG	7
1.4.1. Quy trình hoạt động của CRM	7
1.4.2. Mô hình IDIC trong quản trị quan hệ khách hàng.....	9
1.5. MỘT SỐ CHIẾN LƯỢC QUẢN TRỊ MỐI QUAN HỆ KHÁCH HÀNG .	100
1.5.1. Tạo mối quan hệ nội bộ	100
1.5.2. Sử dụng phần mềm quản trị quan hệ khách hàng CRM.....	100
1.5.3. Tạo giá trị gia tăng cho dịch vụ	101
TÓM TẮT CHƯƠNG 1	111
CHƯƠNG 2:	122
THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CỦA CÔNG TY TNNH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN	122
2.1. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNNH DỊCH VỤ KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN	122
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển	122
2.1.2. Cơ cấu tổ chức	144
2.2. THỰC TRẠNG ỨNG DỤNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY TNNH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN.....	166
2.2.1. Nhận thức về CRM của công ty Đức Thuận	166
2.2.2. Một số dịch vụ trước và sau bán hàng	167
2.2.3. Thực trạng ứng dụng mô hình IDIC trong CRM của công ty Đức Thuận	177
2.3. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG ỨNG DỤNG CRM CỦA CÔNG TY TNNH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN.....	26
2.3.1. Kết quả đạt được	26
2.3.2. Nhược điểm và những vấn đề tồn tại.....	27
2.3.3. Nguyên nhân của những tồn tại	28
TÓM TẮT CHƯƠNG 2	29

CHƯƠNG 3:	30
ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CHO CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN	30
3.1. CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP	30
3.1.1. Phương hướng hoạt động của công ty trong giai đoạn 2022-2025	30
3.1.2. Mục tiêu kinh doanh trong 3 năm tới từ năm 2022-2025	30
3.2. PHƯƠNG PHÁP THỰC HIỆN GIẢI PHÁP	331
3.2.1. Đề xuất mục tiêu CRM cho công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận trong giai đoạn 2022-2025	331
3.2.2. Đề xuất bốn yếu tố cơ bản trong quy trình CRM cho công ty Đức Thuận	331
3.2.3. Quy trình CRM cơ bản áp dụng cho công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận	34
3.3. CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC KHI THỰC HIỆN GIẢI PHÁP	44
3.3.1. Cơ hội khi áp dụng quy trình CRM tại công ty Đức Thuận	44
3.3.2. Những thách thức khi triển khai quy trình CRM tại công ty Đức Thuận	45
TÓM TẮT CHƯƠNG 3	52
KẾT LUẬN ĐỀ TÀI	53
TÀI LIỆU THAM KHẢO	54
DANH MỤC PHỤ LỤC	55

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Ký hiệu viết tắt	Nghĩa tiếng Anh	Nghĩa tiếng Việt
CRM	Customer Relationship Management	Quản trị quan hệ khách hàng
TNHH	–	Trách nhiệm hữu hạn
B2B	Bussiness to Bussiness	Doanh nghiệp với Doanh nghiệp
B2C	Bussiness to Customer	Doanh nghiệp với khách hàng
ĐH	–	Đại học
LTV	Life time value	Giá trị vòng đời khách hàng
KPI	Key Performance Indicator	Chỉ số đánh giá hiệu quả công việc
CSKH	–	Chăm sóc khách hàng

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Hình 1. 1 Quy trình mua hàng của khách hàng doanh nghiệp.....	4
Hình 1. 2 Quy trình hoạt động của CRM	8
Hình 2. 1 Logo công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận.....	13
Hình 2. 2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận	14
Hình 2. 3 Mẫu lưu trữ thông tin khách hàng của công ty Đức Thuận khi khách hàng phát sinh giao dịch.....	18
Hình 2. 4 Mẫu báo cáo trong tuần của một nhân viên sales	19
Hình 2. 5 Mẫu báo cáo công việc của bộ phận Call Center	19
Hình 2. 6 Website công ty TNH Dịch vụ - Kỹ Thuật Đức Thuận.....	22
Hình 2. 7 Thông tin liên hệ tại website công ty Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận	23
Hình 2. 8 Khi search từ khóa “con trượt” trên google	24
Hình 3. 1 Đề xuất bốn yếu tố cơ bản áp dụng cho quy trình CRM tại công ty Đức Thuận	32
Hình 3. 2 Đề xuất 7 bước trong quy trình CRM tại công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận.....	34
Hình 3. 3 Sơ đồ cơ bản trong quy trình hoạt động của CRM tại công ty Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận.....	Error! Bookmark not defined.
Bảng 2. 1 Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận năm 2019-2022.....	15
Bảng 2. 2 So sánh kết quả hoạt động kinh doanh giữa các năm.....	15
Bảng 2. 3 Phân loại khách hàng tại công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận	20
Bảng 2. 4 Các chính sách cho từng đối tượng khách hàng tại công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận.....	25

LỜI MỞ ĐẦU

1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Trong thời đại kinh tế thị trường ngày nay, quyền lực của khách hàng ngày càng tăng. Một sản phẩm có tới hàng trăm thậm chí hàng ngàn người bán nên người mua có rất nhiều sự lựa chọn. Để tồn tại được lâu dài trong nền kinh tế cạnh tranh đầy thách thức này, đòi hỏi các doanh nghiệp không chỉ cần một sản phẩm tốt, một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, một nguồn tài chính dồi dào v.v. mà còn phải có một chiến lược quản trị quan hệ khách hàng đúng đắn nhằm kết nối các hoạt động trong doanh nghiệp và đưa ra quy trình chăm sóc khách hàng một cách cụ thể.

Viện nghiên cứu Mỹ Gartner Group (2009) đã đưa ra con số ước lượng khoảng 80% doanh thu một công ty đến từ 20% nền tảng khách hàng trung thành của họ. Chính thống kê này đã khẳng định được việc giữ chân, duy trì được thái độ vui vẻ của khách hàng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Do đó ngày nay quản trị quan hệ khách hàng (CRM) đóng một vai trò hết sức quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Nghiên cứu đó lại càng hợp lý đối với các doanh nghiệp có mô hình kinh doanh B2B như công ty TNHH Dịch Vụ - Kỹ thuật Đức Thuận, vì khi bỏ lỡ chỉ một khách hàng công ty có thể bị bỏ lỡ đơn hàng giá trị lớn lên đến hàng trăm triệu đồng.

Trong vài năm qua, việc tiếp thị và bán hàng cho các công ty B2B công nghiệp đã thay đổi đáng kể. Thị trường đã trở nên bão hòa hơn trong khi công nghệ đang rất tiến bộ, có nghĩa là doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh với các nhà sản xuất trong khu vực lân cận của mà còn từ khắp nơi trên thế giới. Những nỗ lực trong việc mang lại dịch vụ tốt nhất cho khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp mở rộng được danh tiếng, thương hiệu của mình. Từ đó có thể tạo sự khác biệt hóa so với các đối thủ cạnh tranh trên toàn thị trường.

Trong khi đó tại công ty tôi thực tập - công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận những năm qua chưa thực sự chú trọng vào xây dựng một chiến lược quản trị quan hệ khách hàng, cũng như sợi dây liên kết với khách hàng cũ khá mỏng manh. Vậy làm cách nào để có thể giữ chân được khách hàng, gia tăng lòng trung thành của họ. Qua những lý thuyết và thực tiễn tôi đã lĩnh hội được trong hơn ba năm tại Trường ĐH Tài nguyên - Môi trường, tôi sẽ vận dụng các kiến thức và kỹ năng của mình để

đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao mối quan hệ của công ty đang thực tập với các khách hàng của mình. Đó là lý do tôi chọn đề tài “Quản trị quan hệ khách hàng cho công ty TNHH Dịch Vụ - Kỹ Thuật Đức Thuận” với mục đích phân tích để đề xuất những giải pháp nhằm tạo một quy trình cụ thể mang lại hiệu quả cho công ty, đưa sản phẩm, dịch vụ của công ty đến rộng rãi các khách hàng doanh nghiệp và đặc biệt là xây dựng lòng trung thành của khách hàng lâu dài hơn đối với công ty mình.

2. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU

Mục đích của báo cáo thực tập tốt nghiệp này là nghiên cứu lý thuyết về khách hàng, Quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

Xuất phát từ mục đích nêu trên, tôi xác định các mục tiêu cụ thể sau:

- Phân tích, đánh giá thực trạng Quản trị quan hệ khách hàng tại công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận
- Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện Quản trị quan hệ khách hàng tại công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU:

Đối tượng nghiên cứu: Những vấn đề lý luận, thực tiễn và giải pháp liên quan về quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận.

Không gian nghiên cứu: Nghiên cứu về công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

Thời gian nghiên cứu: Dữ liệu thứ cấp được thu thập từ năm 2019 đến 2022, dữ liệu thứ cấp được thu thập từ tháng 12/2022 đến tháng 2/2023.

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Đối với dữ liệu thứ cấp: Tác giả thu thập bằng phương pháp sưu tầm thông qua các cơ sở lý luận từ giáo trình và các sách tham khảo, các nghiên cứu của các tác giả uy tín.

Đối với dữ liệu sơ cấp: Tác giả thu thập sở dữ liệu, thông tin của công ty kể từ khi thành lập đến nay thông qua website, các phòng ban trong công ty. Bên cạnh đó tác giả còn sử dụng thêm phương pháp phỏng vấn trực tiếp năm nhân viên trong công ty Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận nhằm tìm kiếm thông tin chính xác và cụ thể nhất phục vụ cho bài báo cáo thực tập tốt nghiệp này.

5. Ý NGHĨA CỦA ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU

Đối với sinh viên thực hiện đề tài: Báo cáo thực tập tốt nghiệp giúp sinh viên hệ thống lại kiến thức đã học, cũng như mang đến cơ hội ứng dụng kiến thức đã học vào thực tế, cụ thể vào doanh nghiệp đang thực tập.

Đối với Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận: Báo cáo này là nguồn tài liệu tham khảo hữu ích cho doanh nghiệp, góp phần cải thiện và đưa ra chiến lược quản trị quan hệ khách hàng hiệu quả hơn trong tương lai.

6. BỐ CỤC CỦA BÁO CÁO

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

Trong chương này giới thiệu các khái niệm, tầm quan trọng của khách hàng. Bên cạnh đó, giới thiệu các quy trình, mô hình cũng như chiến lược phù hợp cho doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng của Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

Chương này giới thiệu sơ lược về tổng quan về công ty và tình hình kinh doanh ba năm gần đây. Đồng thời phân tích hoạt động chăm sóc khách hàng đang được thực hiện và triển khai như thế nào trong công ty.

Chương 3: Đề xuất giải pháp quản trị quan hệ khách hàng cho Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

Chương này đưa ra những giải pháp nhằm hoàn thiện hơn nữa hoạt động chăm sóc khách hàng ba năm tới của công ty. Các giải pháp được xây dựng để khắc phục những tồn tại đã được trình bày ở chương 2.

CHƯƠNG 1:

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. TỔNG QUAN VỀ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khái niệm khách hàng

Để tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp cần xác định được rõ ba vấn đề cốt lõi trong kinh doanh trước khi đi vào hoạt động đó là: Bán cái gì? Bán cho ai? Bán như thế nào? “*Không có khách hàng sẽ không có công ty nào tồn tại*” - Đó là nhận định của nhà kinh tế nổi tiếng Erwin Frand. Thật vậy, khách hàng chính là mấu chốt quyết định sự sống còn của một doanh nghiệp. Tuy nhiên, đối với rất nhiều công ty đang kinh doanh hiện nay thì việc bán sản phẩm, dịch vụ cho khách hàng phải trải qua rất nhiều trung gian khác nhau. Trong trường hợp này thì việc tìm câu trả lời cho câu hỏi “Khách hàng là ai?” không hề dễ dàng.

Ta có một số phát biểu của các tác giả sau:

Theo Drucker (1954), cha đẻ của ngành quản trị có viết “*Việc kinh doanh đích thực của mỗi công ty là việc tìm kiếm và giữ chân khách hàng*” và ông cũng định nghĩa “*Khách hàng của một doanh nghiệp là một tập hợp những cá nhân, nhóm người, doanh nghiệp, v.v. có nhu cầu sử dụng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp và mong muốn được thỏa mãn nhu cầu đó*”. Trong kinh doanh, khách hàng đóng vai trò tối quan trọng đối với sự sống còn của doanh nghiệp.

Theo David (2007), “*Khách hàng là người chấp nhận trả tiền để sử dụng hàng hóa dịch vụ của doanh nghiệp*”

Trong cuốn sách “*Fundamentals of selling: Customers for life through service*”, Futrell đã nói “*Khách hàng chính là một phần tất yếu trong quá trình kinh doanh*”. Theo như tác giả khách hàng không phải là tiền trong những máy đếm tiền mà khách hàng cũng là những con người với những cung bậc cảm xúc và họ xứng đáng được đối xử với sự tôn trọng. M.Futrell cũng giới hạn khách hàng là những người tìm tới doanh nghiệp với nhu cầu và mong muốn. Còn công việc của doanh nghiệp là biết và thỏa mãn được nhu cầu và mong muốn đó.

Từ những tổng hợp trên, ta có thể hiểu khách hàng là những người mua sản phẩm, dịch vụ. Khách hàng cũng là người mang đến cho chúng ta việc làm, mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp. Và khách hàng có thể là người sử dụng sản phẩm, cũng có

thể là người đi mua và quan trọng hơn khách hàng chính là những người quyết định. Họ chính là tài sản quý báu nhất của công ty, đồng thời cũng là nguồn thu lợi nhuận chính yếu của công ty.

1.1.2. Tầm quan trọng của khách hàng

Khách hàng là yếu tố cốt lõi để một doanh nghiệp tồn tại, là điểm khởi đầu cũng chính là điểm kết thúc của mỗi doanh nghiệp. Cho nên có thể nói hoạt động của bất cứ doanh nghiệp nào cũng xoay quanh mục tiêu khách hàng.

Trong nghiên cứu của mình về *“Lợi ích của việc thu hút và duy trì khách hàng có giá trị”*, Brewton (2009) đã cho thấy rằng:

(1) Chi phí để tìm kiếm một khách hàng mới luôn cao hơn chi phí để giữ chân một khách hàng cũ khoảng 5 đến 15 lần

(2) Với cơ chế làn sóng, một khách hàng không thỏa mãn sẽ chia sẻ sự khó chịu cho từ 8-10 người khác, trong khi một khách hàng hài lòng về công ty sẽ chia sẻ điều này với 3 người khác.

(3) Theo nguyên lý 80 - 20, 80% doanh thu hay lợi nhuận của doanh nghiệp thường do 20% số khách hàng thường xuyên tạo ra.

(4) Nếu giữ chân được thêm khoảng 5% số lượng khách hàng ở lại với công ty thì công ty có thể gia tăng được thêm 25% đến 100% lợi nhuận tùy ngành, tùy lĩnh vực kinh doanh.

(5) 70% khách hàng vẫn sẽ trung thành với công ty nếu khiếu nại của họ được giải quyết thỏa đáng.

Như vậy, khách hàng có vai trò vô cùng quan trọng và các doanh nghiệp cần giữ được càng nhiều khách hàng cũ càng tốt, cần tăng cao tỉ lệ duy trì khách hàng. Để làm được như vậy, các công ty đang ra sức củng cố và tạo dựng các quan hệ cá nhân với từng khách hàng. Đặc biệt trong thời đại công nghệ ngày nay chỉ cần một cái “Click chuột” là khách hàng đã có thể đến được với đối thủ cạnh tranh thì áp lực trong việc xây dựng các quan hệ cá nhân với khách hàng còn lớn hơn nhiều.

Tóm lại, khách hàng là những người đem lại doanh thu, lợi nhuận, chi trả mọi hoạt động trong doanh nghiệp. Việc sở hữu một quy trình quản trị quan hệ khách hàng thiết kế riêng phù hợp với từng đối tượng khách hàng khác nhau sẽ dễ gia tăng lòng trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp của mình hơn.

1.2. QUY TRÌNH MUA HÀNG CỦA KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

Quy trình mua hàng của một doanh nghiệp không đơn giản là bước ra cửa hàng, chọn sản phẩm và mua về sử dụng. Bởi khối lượng và giá trị các giao dịch đều vô cùng giá trị, đằng sau mỗi quyết định là nhiều bước đánh giá và chịu sự chi phối của những đối tượng khác nhau. Trong quá trình mua hàng B2B, người dùng chưa chắc là người ra quyết định, và người ra quyết định chưa chắc đã hiểu cặn kẽ về sản phẩm dịch vụ. Do vậy, công ty sẽ cần phải xác định được mọi đối tượng tham gia vào quá trình mua hàng của doanh nghiệp, từ đó có kế hoạch tiếp cận và tạo mối quan hệ phù hợp.

Theo quan điểm của Webster và Wind (1980) nói như sau: *“Tình huống mua xuất hiện khi một vài thành viên của tổ chức ghi nhận về một vấn đề xuất hiện cần giải quyết trong quá trình mua sắm”*. Ứng với tình huống mua xuất hiện, một trung tâm mua sắm sẽ hình thành gồm các thành viên trong tổ chức tham gia vào quá trình ra quyết định mua sắm.

❖ Một trung tâm mua gồm các thành viên sau:

Người sử dụng: là những thành viên hay bộ phận sẽ sử dụng sản phẩm, dịch vụ được mua sắm.

Người ảnh hưởng: là người có vai trò tham gia vào quyết định nên hay không nên chọn mua một mặt hàng.

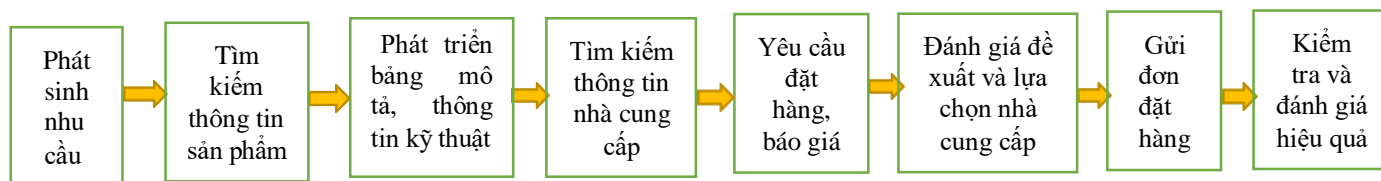
Người quyết định: là người có vai trò đồng ý hay không đồng ý trong việc chọn mua một mặt hàng.

Người mua: là người thực hiện các công việc của thủ tục mua

Người gác cổng: là người thu nhận, xử lý thông tin và kiểm soát thông tin đến trung tâm mua.

Bonoma (1982) đã có công phát triển mô hình hành vi mua của Webster và Wind, ông đã đề nghị bổ sung thành viên thứ sáu vào trung tâm mua là *“Người khởi xướng”* - Người đầu tiên nhận ra hay dự đoán về nhu cầu mua sắm một mặt hàng nào đó cho tổ chức. Bonoma đã làm sáng tỏ hơn về tính đặc thù và các vai trò, chẳng hạn nhân viên của phòng mua sắm có thể là người ảnh hưởng, người mua hay có thể là người kiểm soát. Ngược lại một số cá nhân có thể có một vai trò chẳng hạn vai trò của người ảnh hưởng.

❖ **Quy trình mua hàng của khách hàng B2B:** Tùy thuộc vào doanh nghiệp lớn hay nhỏ, cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ các phòng ban trong công ty như thế nào. Từ đó sẽ có những quy trình mua khác nhau. Dưới đây là một quy trình mua phổ biến của các doanh nghiệp B2B gồm 8 bước:



Hình 1. 1 Quy trình mua hàng của khách hàng doanh nghiệp

Nguồn: Nguyễn Thị Hoàng Yến (2011)

Từ quy trình trên, nhà quản trị phải nắm bắt được rõ doanh nghiệp khách hàng của mình đang ở bước nào. Từ đó sẽ có những hành động phù hợp nhằm tiếp cận và xây dựng lòng tin với doanh nghiệp. Bên cạnh đó, Customer relationship management (CRM) là hoạt động không thể thiếu trong các giao dịch B2B. Do vậy để bán được hàng, các thành viên trong công ty cũng cần thành thạo các kỹ năng giao tiếp và xây dựng mối quan hệ với con người.

1.3. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.3.1. Khái niệm về CRM

CRM là viết tắt của cụm từ Quản trị quan hệ khách hàng (Customer Relationship Management). CRM hiện đại đã xuất hiện vào đầu thập niên 1970, khi các đơn vị kinh doanh thể hiện nhiều sự chuyển biến trong quan niệm từ “định hướng sản phẩm” sang “định hướng khách hàng”. Cho tới những năm 2000, CRM đóng vai trò quan trọng trong cách thức điều hành kinh doanh của các công ty.

Theo Parvatiyar và Sheth (2000), “*Quản trị quan hệ khách hàng là chiến lược kinh doanh hướng vào việc tìm kiếm, chọn lựa và duy trì quan hệ với những khách hàng có giá trị nhất*”. Từ khi ra đời đến nay, các quan điểm về CRM không ngừng thay đổi và khác nhau

Kotler và cộng sự (2002) cũng chỉ ra rằng “*Hệ thống CRM có thể bao gồm kho dữ liệu lưu trữ tất cả thông tin của công ty, hệ thống dịch vụ khách hàng, trung tâm cuộc gọi, thương mại điện tử, Web tiếp thị, hệ thống hoạt động (xử lý nhập đơn*

đặt hàng, lập hóa đơn, thanh toán, điểm bán hàng, hệ thống kiểm kê, v.v.) và hệ thống bán hàng (thông tin liên lạc bán hàng di động, đặt lịch hẹn, định tuyến, v.v.).”

Theo Hasan (2003), *“CRM không phải là một dự án độc lập, riêng lẻ, mà nó là một triết lý kinh doanh, lấy khách hàng là trung tâm của các hoạt động trong doanh nghiệp”*. Đây là khái niệm tiêu biểu về CRM dựa trên *quan điểm triết lý*. Theo quan điểm này, việc duy trì khách hàng (mang lại lợi nhuận cao) là kết quả tốt nhất xuyên suốt các mục tiêu của quá trình xây dựng và duy trì các mối quan hệ.

Một số quan điểm về CRM được phát triển dựa trên các quan điểm của Zablah và cộng sự (2004):

CRM là một giải pháp công nghệ: Đây là quan điểm tương đối phổ biến trong nhận thức của các nhà quản trị doanh nghiệp và các nhà cung cấp giải pháp công nghệ. Theo quan điểm này, CRM là những phần mềm sử dụng các khả năng của công nghệ nhằm hỗ trợ quản lý các mối quan hệ khách hàng. Với quan điểm này CRM chỉ tập trung vào công nghệ là chủ yếu.

CRM là một quy trình bán hàng: Theo quan điểm này, CRM được coi là năng lực của doanh nghiệp về việc tiếp xúc và/hoặc mua bán với khách hàng thông qua quy trình bán hàng. Hệ thống CRM của doanh nghiệp chủ yếu tập trung vào các bộ phận quản lý tiếp xúc với khách hàng như marketing, bán hàng, kế hoạch, v.v.

CRM là một chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp: Đây là quan điểm toàn diện nhất. CRM là nhiệm vụ của toàn bộ tổ chức chứ không phải của các bộ phận riêng lẻ. CRM là một chiến lược kinh doanh nhằm tối ưu hóa lợi nhuận, doanh thu và sự hài lòng của khách hàng, nâng cao sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Các khái niệm CRM được đưa ra rất phong phú theo các góc nhìn khác nhau. Tuy nhiên bản chất của CRM là hướng mọi hoạt động của doanh nghiệp tới khách hàng. Do đó khái niệm CRM theo quan điểm chiến lược kinh doanh định hướng khách hàng là trọng tâm là khái niệm đầy đủ nhất và được sử dụng trong nghiên cứu của đề tài: *“CRM là tập hợp các hoạt động mang tính chiến lược nhằm lựa chọn, thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ tốt đẹp và lâu dài giữa doanh nghiệp và khách hàng trên cơ sở làm thích ứng các quá trình tạo ra lợi ích của khách hàng và doanh nghiệp”* - Theo PGS.TS Trương Đình Chiến (2012). *CRM tập trung vào các quá trình marketing, bán hàng và dịch vụ*. Do vậy đòi hỏi mỗi doanh nghiệp phải có tầm nhìn

chiến lược và kiến tạo một văn hóa định hướng vào khách hàng.

Quản lý mối quan hệ có nghĩa là thu hút những khách hàng mới, biến khách hàng trung lập thành khách hàng trung thành, biến những khách hàng trung thành thành các đối tác kinh doanh. Chiến lược này thích hợp với mọi loại thị trường, bắt đầu bằng việc thu hút những khách hàng mới, sau đó tạo mối quan hệ với họ, củng cố niềm tin đối với họ. Kết quả là, chính những khách hàng này sẽ tạo nên mạng lưới kinh doanh cho doanh nghiệp

1.3.2. Tầm quan trọng của CRM

Đối với các doanh nghiệp, việc phát triển và quản trị các mối quan hệ với khách hàng đồng thời cung cấp những dịch vụ tốt sẽ giúp doanh nghiệp gia tăng cơ hội bán hàng và có thêm nhiều khách hàng trung thành. Bên cạnh đó hiểu rõ thông tin về khách hàng cũng giúp doanh nghiệp gia tăng lợi nhuận vì có thể giảm một phần không nhỏ chi phí, thời gian trong việc marketing hay bán hàng.

Doanh nghiệp càng quản lý tốt hệ thống thông tin dành riêng cho việc liên hệ với khách hàng thì thành công sẽ càng lớn. Quản trị quan hệ khách hàng không đơn thuần là việc ứng dụng công nghệ, mà đó là chiến thuật tìm hiểu nhu cầu và hành vi của khách hàng để xây dựng mối quan hệ thân thiết với họ. Như vậy đây là một triết lý kinh doanh hơn là một giải pháp công nghệ. Tuy nhiên sự thành công của CRM cũng phải dựa vào công nghệ.

Lợi ích lớn nhất của CRM là xây dựng mối liên hệ tốt hơn với các khách hàng hiện tại, thông qua đó giúp doanh nghiệp tăng doanh thu bán hàng và có thể thuyết phục được khách hàng mua những sản phẩm khác liên quan (Cross-selling) nhờ việc thương hiệu đã được cho họ nhận biết.

1.3.3. CRM B2C và CRM B2B

Quan hệ khách hàng là một trong những đặc điểm khác biệt chủ yếu giữa B2B và B2C. Tính phức tạp trong B2B ở đây là do tập hợp các mối quan hệ kinh tế, kỹ thuật và con người giữa người mua và người bán. Một khía cạnh khác của mối quan hệ người mua - người bán là chiến lược marketing và chiến lược bán hàng định hướng trực tiếp đến một tổ chức khách hàng nhất định hay một nhóm nhỏ các tổ chức, chứ không phải đến một nhóm đối tượng khách hàng cho một thị trường lớn như trong nhóm khách hàng tiêu dùng.

CRM bao gồm một chiến lược kinh doanh tổng thể với dữ liệu Sale, Marketing và Customer Service. Hệ thống này sẽ xác định tất cả các liên hệ điểm chạm (touchpoint) tiềm năng trong suốt hành trình khách hàng. Có những điểm khác biệt giữa Marketing, bán hàng và dịch vụ khách hàng như sau:

Marketing: Trong khi ở B2C, các doanh nghiệp thường tập trung vào việc tạo ra càng nhiều khách hàng tiềm năng càng tốt, thì các doanh nghiệp B2B quan tâm nhiều hơn đến chất lượng của khách hàng tiềm năng và thu hút những người có khả năng sẽ trung thành. B2B CRM thu hút khách hàng tiềm năng thông qua các chiến dịch marketing được nhắm mục tiêu và cá nhân hóa với sự trợ giúp của marketing qua email, quảng cáo và các phương tiện khác.

Bán hàng: Sau khi khách hàng tiềm năng đủ điều kiện, nhóm bán hàng của bạn sẽ bắt đầu cuộc trò chuyện với khách hàng tiềm năng đó. Giai đoạn này có thể bao gồm nhiều bên liên quan từ phía khách hàng của bạn.

Dịch vụ khách hàng: Trong khi quy trình dịch vụ khách hàng B2C và B2B có nhiều điểm chung, thì ở B2B, khách hàng có xu hướng ở lại với thương hiệu của bạn lâu hơn. Do đó, trong B2B, điều quan trọng là phải duy trì sự tin tưởng và lòng trung thành của khách hàng bằng cách trợ giúp chuyên sâu được cá nhân hóa. Vì vậy, các phương pháp phổ biến đối với dịch vụ khách hàng B2C, như hành động hàng loạt và hỗ trợ chat bot sẽ không quá phù hợp trong lĩnh vực B2B.

1.4. MÔ HÌNH QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.4.1. Quy trình hoạt động của CRM

Nói về hoạt động của CRM thì có 5 điểm chính tạo thành một vòng khép kín “Marketing - Sales - Service - Analysis - Collaborative” và khi bắt đầu thì chúng ta có thể bắt đầu từ điểm nào đều được. Nhưng phải lấy khách hàng làm trung tâm.

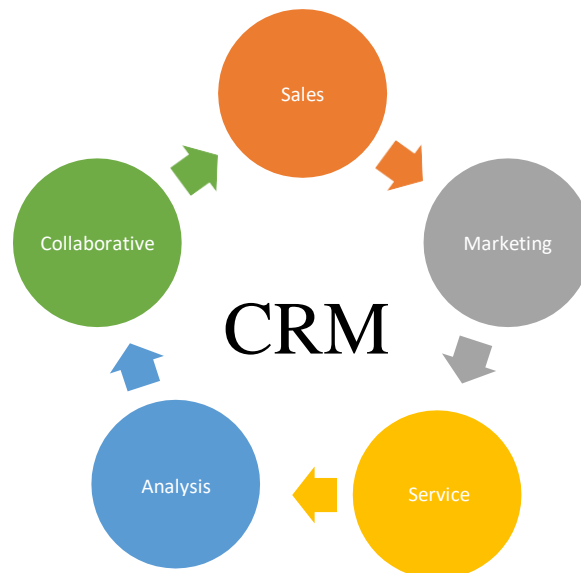
Bán hàng (Sales): Bước đầu tiên nhưng cũng cực kỳ cần thiết trong quy trình CRM đó là khai triển các hoạt động Sales bao gồm: Giao dịch, gửi thư, gọi điện, báo giá, lên lịch hẹn, ký hợp đồng, giao dịch thanh toán, báo cáo công nợ v.v.

Truyền thông (Marketing): CRM Marketing giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian trong việc phân loại khách hàng, chăm sóc khách hàng theo từng nhóm, thúc đẩy người mua hàng thông qua các công cụ Automation Marketing như: total marketing, SMS marketing v.v., Landingpage.

Dịch vụ sau bán hàng (Service): Đây là một trong những bước quan trọng nhưng lại thường chưa được chú trọng đúng mức tại các doanh nghiệp. Đừng bao giờ nghĩ rằng, bán được hàng cho khách hàng là xong công việc, đó là chuỗi quá trình chăm sóc về sau. Kế hoạch chăm sóc khách hàng nhằm đẩy mạnh người dùng mua lại sản phẩm, gia hạn dịch vụ bằng các hoạt động như: giảm giá chiết khấu, tặng quà, gửi tin nhắn/SMS chúc mừng các ngày lễ tết v.v. Mục đích của quá trình này nhằm thu hút khách hàng quay trở lại mua hàng những lần tiếp theo, gia tăng độ nhận diện thương hiệu.

Phân tích tập khách hàng (Analysis): Phân tích khách hàng để có cách tiếp xúc (Sales) đúng đắn, giúp tối ưu giải pháp Marketing và Services. CRM giúp công ty phân loại chi tiết tập khách hàng theo: Nhu cầu, Sở thích, Vị trí địa lý v.v.

Cộng tác (Collaborative): Ứng dụng CRM giúp doanh nghiệp tương tác với khách hàng thông qua tất cả các kênh từ liên hệ trực tiếp, fax, điện thoại, web, e-mail hay sự hỗ trợ giữa các nhóm nhân viên với các kênh khách hàng trở nên nhanh chóng, đơn giản. Collaborative là một giải pháp gắn liền giữa con người, quy trình và dữ liệu với nhau để các doanh nghiệp có thể phục vụ và giữ khách hàng của mình được tốt hơn.



Hình 1. 2 Quy trình hoạt động của CRM

Nguồn: Anderson và Kerr (2002)

Như vậy thông qua 5 điểm trên ta thấy mặc dù tại mỗi hoạt động có chức năng và nhiệm vụ khác nhau nhưng luôn có mối quan hệ chặt chẽ và thống nhất với nhau. Kết

quả của hoạt động này sẽ ảnh hưởng đến kết quả của hoạt động khác. Nhiệm vụ đặt ra là công ty cần phối hợp tạo ra sự đồng bộ giữa các bộ phận, phòng ban liên quan nhằm đảm bảo quy trình được thống nhất. Và cung cấp thông tin chính xác phục vụ cho mục đích chung để tạo ra hệ thống thông tin cho các nhà quản trị ra quyết định của mình.

1.4.2. Mô hình IDIC trong quản trị quan hệ khách hàng

Việc xây dựng CRM ở mỗi doanh nghiệp thường khác nhau. Do vậy, vấn đề đầu tiên trong triển khai CRM là phải đánh giá được mô hình nào thích hợp nhất đối với doanh nghiệp của mình. Thách thức cụ thể của môi trường B2B là nhu cầu của một doanh nghiệp phức tạp với nhiều khía cạnh hơn so với một khách hàng riêng lẻ. Doanh nghiệp có thể gặp nhiều cân nhắc và yêu cầu tại mỗi điểm tiếp xúc, điều này có thể gây khó khăn cho việc tìm ra khách hàng cần gì và ở đâu. Lúc này hệ thống CRM xuất hiện.

Mô hình CRM được phát triển bởi Peppers và Rogers (2004) là mô hình IDIC dựa trên lòng tin giữa người mua với người bán và phục vụ mỗi khách hàng theo một cách riêng biệt. Mô hình cho thấy rằng các doanh nghiệp nên hành động để xây dựng mối quan hệ với khách hàng chặt chẽ hơn. Mô hình gồm 4 thành phần sau:

Identify (Nhận diện khách hàng): Cần xác định khách hàng là ai? Quy trình tìm kiếm như thế nào? Ai là người ra quyết định chính? Và xây dựng sự hiểu biết sâu sắc về những khách hàng đó.

Differentiate (Phân biệt khách hàng): Vì không phải mọi khách hàng đều mang lại giá trị như nhau. Công ty cần có những cách phân loại khách hàng phù hợp, nhằm phân bổ nguồn lực chăm sóc để thỏa mãn các nhóm đối tượng khách hàng khác nhau. Từ đó tạo ra các nhóm KH đang mang lại giá trị cho doanh nghiệp và KH có giá trị tiềm năng trong tương lai.

Interact (Tương tác với khách hàng): Tương tác với khách hàng là bước đầu của giai đoạn tác nghiệp. Công ty cần xác định công cụ tương tác là gì? Tương tác với khách hàng để đảm bảo rằng bạn hiểu họ kỳ vọng điều gì và các mối quan hệ của họ với các nhà cung cấp khác hoặc mang lại giá trị thương hiệu cho doanh nghiệp.

Customize (Tùy biến theo khách hàng): Sau khi tương tác với khách hàng, tại bước cuối cùng của mô hình IDIC công ty sẽ nắm được nhu cầu cũng như giá trị

khách hàng mang lại cho mình. Thông qua đó, một kịch bản cá biệt hóa khách hàng sẽ được thực thi. Đối xử tùy biến tức là đối với mỗi khách hàng doanh nghiệp nên có hành vi thích ứng riêng dựa trên nhu cầu và giá trị cá nhân của họ. Để đưa khách hàng vào một mối quan hệ hiểu biết liên tục, một doanh nghiệp cần có hành vi thích ứng để thỏa mãn nhu cầu riêng biệt của khách hàng. Sự tùy biến này có thể là cách xuất hóa đơn hay cách đóng gói sản phẩm,...

1.5. MỘT SỐ CHIẾN LƯỢC QUẢN TRỊ MỐI QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.5.1. Tạo mối quan hệ nội bộ

Khách hàng sẽ không bao giờ yêu thích một công ty mà ngay cả những người nhân viên không yêu thích công ty đó. Trong thực tế, nhân viên của bạn 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 bạn.

Sự hài lòng trong chính nội bộ giúp giữ chân nhân viên giỏi, khách hàng trung thành. Đây cũng là cách tạo dựng niềm tin từ nhân viên của doanh nghiệp vì chất lượng dịch vụ phụ thuộc rất nhiều vào trình độ chuyên môn, tay nghề và thái độ của họ đối với khách hàng. Những cuộc gặp gỡ, đối thoại giúp cho nhà quản trị hiểu rõ nhu cầu và mong đợi của nhân viên.

Doanh nghiệp nên nhớ khi một nhân viên nghỉ việc, doanh nghiệp có thể phải đối mặt với nguy cơ sự rời đi của những khách hàng trung thành với nhân viên đó.

1.5.2. Sử dụng phần mềm quản trị quan hệ khách hàng CRM

Có nhiều phần mềm CRM được thiết kế để tối ưu hoạt động quản lý quan hệ khách hàng cho doanh nghiệp. CRM là một công cụ cực kỳ hiệu quả giúp ghi lại các sở thích của khách hàng, cách chi tiêu của họ và những thông tin cá nhân khác độ tuổi, giới tính, vị trí sinh sống. Phần mềm này sẽ cho phép bạn xây dựng hồ sơ rất chi tiết về thị hiếu, nhu cầu và thói quen mua hàng của họ.

Hệ thống CRM có thể nâng cao lợi ích cho doanh nghiệp của bạn bằng cách giúp bạn tập trung, tối ưu hóa các giao tiếp với khách hàng, thông qua các tính năng như: Quản lý tương tác, báo cáo giao dịch bán hàng, bảng điều khiển, báo giá, xuất hóa đơn, email marketing, các cuộc gọi đến khách hàng, các ứng dụng tích hợp.

1.5.3. Tạo giá trị gia tăng cho dịch vụ

Tạo giá trị gia tăng cho dịch vụ liên quan đến việc cung ứng các thứ “thêm”

vào dịch vụ chính nhằm tạo sự khác biệt với đối thủ cạnh tranh. Chính điều này làm khách hàng hài lòng và cảm thấy gắn bó với doanh nghiệp hơn.

Các chiến lược đằng sau sự phát triển của sản phẩm và dịch vụ đòi hỏi sự tối xét kỹ lưỡng, thiết kế, đổi mới và giá trị gia tăng. Một khi đã phát triển các sản phẩm khách hàng mới, một công ty cũng sẽ cân nhắc trong việc đưa ra một sản phẩm hay dịch vụ mới, chờ đợi sự ra đời của những cải tiến trên thị trường để cải tiến hơn và cân nhắc thiết lập nó với một chuỗi các dịch vụ tăng thêm khác, hỗ trợ cho chính sản phẩm, dịch vụ cốt lõi.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Ở chương này, tác giả đã trình bày một cách tổng quát về những khái niệm, tầm quan trọng của, lòng trung thành và quy trình mua hàng của khách hàng B2B. Ngoài ra, chương này cũng trình bày một số cơ sở lý luận liên quan đến quản trị mối quan hệ khách hàng (CRM) như: Khái niệm, tầm quan trọng cũng như quy trình hoạt động của CRM. Đặc biệt là trình bày mô hình CRM dựa trên mô hình IDIC bao gồm 4 thành phần là: Identify, Differentiate, Interact, Customize. Với việc phân tích rõ phân lý thuyết không chỉ giúp ta hiểu và nắm bắt một cách tổng quát về CRM mà còn tạo tiền đề và nền tảng cho sự so sánh lý thuyết với thực tiễn công việc quản trị mối quan hệ khách hàng tại công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận. Đồng thời cũng là cơ sở nhằm tối xét việc xây dựng quy trình cũng như đưa ra giải pháp cho quản trị quan hệ khách hàng tại quý công ty.

CHƯƠNG 2:

THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CỦA CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN

2.1. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận được thành lập vào năm 2016. Tiền thân là một cửa hàng nhỏ, phân phối thiết bị công nghiệp cho một số hãng vòng bi và bạc đạn cơ khí chính xác, được khởi nghiệp vào giữa năm 2016 gồm 2 thành viên chính thức - với 8 năm làm cho công ty bạc đạn nước ngoài tại trụ sở tại TP. HCM và có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực cung cấp thiết bị công nghiệp cho các nhà máy nằm trong các khu công nghiệp trong nước Việt Nam.

Qua vài năm hoạt động công ty đã từng bước vượt qua những khó khăn ban đầu, dần tích lũy được kinh nghiệm, tạo dựng được uy tín trên thị trường, đầu tư thêm nhiều trang thiết bị mới, hiện đại và mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm, từ những thị trường phía Nam đã phát triển thêm thị trường miền cả nước.

Hiện tại, công ty Đức Thuận đã mở rộng mua bán hầu hết các nhà máy trên toàn quốc. Và cũng thời điểm này, công ty đã phân phối nhiều sản phẩm chiến lược với nhiều nhãn hiệu nổi tiếng của Nhật Bản như IKO, ASAHI, THK. Nhãn hiệu của Châu Âu như Beco, FAG, NKE và nhiều nhãn hiệu chất lượng khác.

Thông tin cơ bản:

- Loại hình kinh doanh: Công ty thương mại
- Mã số thuế: 0313878603
- Số lượng nhân viên: 15 người
- Email: Ducthuancompany@gmail.com
- Website: <https://ducthuantech.com/>
- Ngành nghề kinh doanh: Cung cấp các linh kiện công nghiệp (Bạc đạn, vòng bi, con trượt, dây curoa công nghiệp,...)

Địa chỉ

- Trụ sở công ty + kho hàng 1: 222/20 Trường Chinh, phường Tân Hưng Thuận, Quận 12, TP.HCM
- Kho hàng 2: 125 Đại lộ Bình Dương, Thành phố Thủ Dầu Một, Tỉnh Bình Dương

- Phòng trưng bày sản phẩm: 422 Lũy Bán Bích, phường Tân Phú, TP. HCM

Tầm nhìn:

Công ty Đức Thuận phấn đấu vươn lên trở thành công ty có thương hiệu trên thị trường chuyên cung cấp các thiết bị công nghiệp cho các nhà máy tại Việt Nam như ngành bao bì giấy, nước ngọt, ngành sữa, ngành công nghệ điện tử ... Xây dựng sự tin cậy cho các khách hàng bằng những sản phẩm hiệu quả và chất lượng từ đó phát triển thành một trong những nhà cung cấp thiết bị công nghiệp uy tín hàng đầu Việt Nam.

Phương châm hoạt động:

- Chất lượng sản phẩm
- Giá cả sản phẩm
- Phục vụ khách hàng
- Chế độ hậu mãi

Hình 2. 1 Logo công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

Nguồn: Website công ty Đức Thuận năm 2021 <https://ducthuantech.com/>



Ý nghĩa logo:

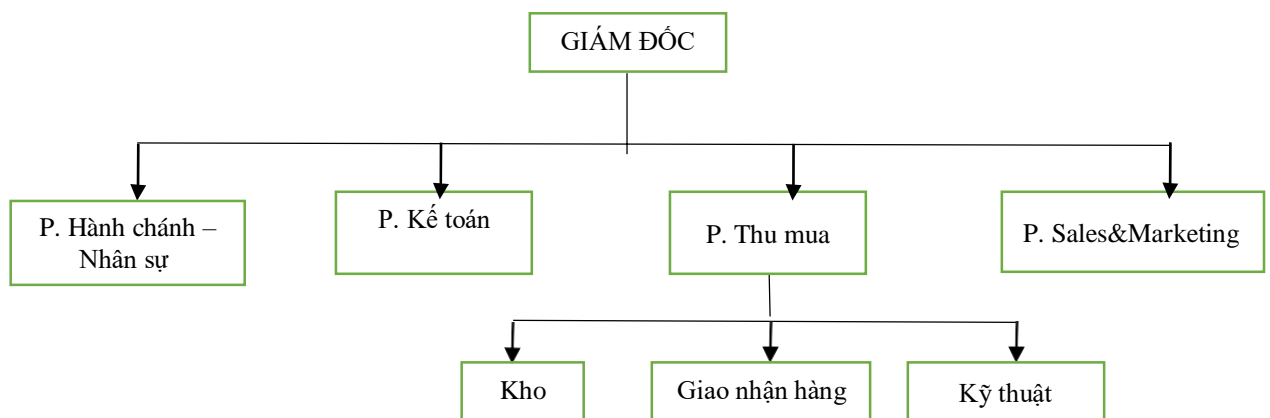
Hình vòng bi bên ngoài hướng đến sự luôn chuyển động mục tiêu là doanh nghiệp luôn luôn vận động, làm việc không ngừng để phục vụ khách hàng nhanh, hiệu quả và chuyên nghiệp hơn.

Mặt trời ở chính giữa vòng bi là sự chính trực, có trách nhiệm với sản phẩm mình kinh doanh mà doanh nghiệp hướng đến.

Tên Đức Thuận đặt bên dưới bầu trời ý muốn khẳng định mục tiêu, quyết tâm thực hiện các mục tiêu Đức Thuận đặt ra các mục tiêu ở trên.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Công ty Đức Thuận sử dụng sơ đồ cơ cấu tổ chức theo mô hình cơ cấu trực tuyến. Tức là, các quyết định đều được quản lý bởi giám đốc. Ưu điểm là gọn nhẹ, linh hoạt nhưng hạn chế của nó là giám đốc phải hiểu và nắm rõ gần như toàn diện về mọi mặt của các phòng ban và đôi khi một số công việc cần sự quyết định nhanh chóng thì cũng phải chờ giám đốc đưa quyết định xuống rất mất thời gian. Sơ đồ được trình bày ở hình sau:



Hình 2. 2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

Nguồn: Phòng hành chính - nhân sự công ty Đức Thuận, 2022.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh

Thị trường mục tiêu

Khách hàng mục tiêu của công ty là khách hàng doanh nghiệp, tập trung ở các khu công nghiệp Bình Dương, Long An và Bà Rịa. Hiện nay công ty đã và đang chủ trương mở rộng hoạt động đến thị trường ngoài Bắc.

Vì tình hình dịch bệnh covid 19 đang diễn biến hết sức phức tạp từ đầu năm 2020 đến nay, nên công tác vận chuyển, giao nhận cũng gặp không ít khó khăn. Công ty Đức Thuận hiện có hai kho hàng nhưng tập trung ở miền Nam tại TP.HCM và Bình Dương nên việc vận chuyển hàng ra ngoài Bắc đang là vấn đề khá khó khăn trong việc mở rộng thị trường. Công ty đang phát huy mọi nguồn lực, đẩy mạnh hoạt động đối ngoại, liên doanh, liên kết với các đối tác khác để mở rộng thị trường ra khu vực phía Bắc

Kết quả hoạt động kinh doanh

Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty Đức Thuận sau 2 năm thành lập vẫn tăng đều. Tuy nhiên đến năm 2020 doanh thu sụt giảm đi nhiều. Kết quả hoạt động kinh doanh 3 năm gần nhất được trình bày trong bảng sau:

Bảng 2. 1 Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty Đức Thuận năm 2020-2022

Đơn vị: Đồng

Chỉ tiêu	2020	2021	2022
Tổng doanh thu	3,642,326,645	5,335,024,638	4,975,800,500
Giá vốn hàng bán	2,845,567,691	4,167,987,998	3,980,640,400
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	796,758,954	1,167,036,640	995,160,100
Doanh thu hoạt động tài chính	724,571	2,240,360	1,078,450
Chi phí tài chính	875,247	185,936,850	165,276,847
Chi phí quản lý doanh nghiệp	300,757,811	320,324,582	310,794,333
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	495,850,467	663,015,568	520,167,370
Chi phí thuế TNDN hiện hành	123,962,616	185,253,892	135,786,441
Lợi nhuận sau thuế TNDN	371,887,851	477,761,676	384,380,929

Nguồn: Phòng Kế toán công ty Đức Thuận năm 2022

Bảng 2. 2 So sánh kết quả hoạt động kinh doanh giữa các năm

Chỉ tiêu	2021 so với 2020		2022 so với 2021	
	Tuyệt đối	%	Tuyệt đối	%
Tổng doanh thu	1,692,697,993	46.5	(359,224,138)	(7.8)
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	370,277,686	46.5	(171,876,540)	(14,7)
Tổng chi phí	204,628,374	67.8	(30,190,252)	(6)
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	167,165,101	33.7	(142,848,198)	(21,5)

Qua bảng số liệu so sánh kết quả hoạt động kinh doanh giữa các năm ta thấy rằng, doanh thu, lợi nhuận của năm 2021 so với 2020 tăng lên đáng kể tận 46.5%. Nhưng tới năm 2022 doanh thu và lợi nhuận giảm đi nhiều. Vì lí do dịch bệnh covid bùng phát mạnh mẽ, dẫn đến việc vận chuyển hàng hóa khó khăn chưa theo quy củ

hoạt động như bình thường, các công ty khách hàng cũng gặp nhiều phiền phức, một số nhà máy ngưng hoạt động hoặc thậm chí phải đóng cửa. Lượng khách hàng giảm đi nhiều đồng nghĩa với việc mục tiêu lớn nhất của công ty Đức Thuận bấy giờ là tìm kiếm nguồn khách hàng mới và giữ chân được khách hàng cũ.

2.2. THỰC TRẠNG ỨNG DỤNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN

2.2.1. Nhận thức về CRM của công ty Đức Thuận

Trong quá trình thực tập tại công ty, tác giả nhận thấy rằng CRM tại công ty Đức Thuận mặc dù bước đầu đã có phân loại các khách hàng và có chính sách để tạo mối quan hệ riêng với từng khách hàng đó. Nhưng các hoạt động đó chỉ dựa trên một số chính sách của công ty và dựa trên doanh số mà khách hàng đó mang lại cho. Và công ty chưa có một mô hình CRM cũng như chưa có một quy trình cụ thể. Do đó, quá trình vận hành của các bộ phận chưa thật sự có sự phối hợp nhịp nhàng và liên kết với nhau. Vì vậy đã dẫn đến một số tình trạng như trễ tiến độ giao hàng, quá trình giải quyết khiếu nại bị chậm trễ.

Tất cả hoạt động quan hệ khách hàng tại công ty Đức Thuận đều do giám đốc hoặc trưởng phòng Sales&Marketing lên kế hoạch và giao lại cho các nhân viên kinh doanh thực hiện. Tuy nhiên một số viên chưa có nhiều kinh nghiệm trong việc tạo sợi dây liên kết với khách hàng. Công việc chính của bộ phận kinh doanh trong công ty mới chỉ dừng lại ở hai việc là tìm kiếm khách hàng mới và thực hiện các công việc như tư vấn cho khách hàng. Còn bộ phận Marketing thì có nhiệm vụ thiết kế các chương trình khuyến mãi, bảo hành sản phẩm và tham gia các hoạt động tài trợ để xây dựng hình ảnh công ty. Cả hai bộ phận chưa thực sự có sự kết nối với nhau để có thể phát huy hết tiềm lực vốn có để gia tăng lòng trung thành của khách hàng.

Nhìn chung mọi hoạt động liên quan đến việc quản trị quan hệ khách hàng đều dựa trên kinh nghiệm làm việc lâu năm của giám đốc. Có thể nhận thấy hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại công ty Đức Thuận đang còn khá nhiều hạn chế.

2.2.2. Một số dịch vụ trước và sau bán hàng

Trước khi bán hàng thì công ty Đức Thuận có phòng kỹ thuật chuyên đi khảo sát, tư vấn miễn phí cho các khách hàng công nghiệp tại các xưởng sản xuất hay nhà

máy. Bằng cấp của những nhân viên phòng kỹ thuật phải đạt loại khá trở lên và phải có ít nhất 5 năm trong ngành. Để tạo dựng sự tin tưởng mối quan hệ với những doanh nghiệp khách hàng.

Vấn đề về chất lượng sản phẩm là yếu tố quan tâm hàng đầu của công ty. Đức Thuận luôn cam kết hàng nhập khẩu có nguồn gốc, xuất xứ cũng như giấy tờ pháp lý rõ ràng đầy đủ mà mức giá lại hợp lý và cạnh tranh so với các sản phẩm cùng loại khác trên thị trường.

Kết hợp với bộ phận Marketing để thực hiện các hỗ trợ về chính sách sản phẩm, giá cả, phân phối và truyền thông.

Giao hàng nhanh chóng trong vòng 24h đối với những khách hàng có nhu cầu hay cần gấp có thể liên lạc với công ty Đức Thuận, công ty sẽ có sự sắp xếp và đáp ứng một cách nhanh nhất các yêu cầu của khách hàng

Nhân viên kinh doanh thường xuyên gọi điện, chăm sóc, thể hiện sự quan tâm của công ty đối với khách hàng của mình.

Đổi trả hàng lỗi do phía nhà sản xuất miễn phí, đổi hàng mới nếu khách hàng không vừa ý trong vòng 30 ngày.

2.2.3. Thực trạng ứng dụng mô hình IDIC trong CRM của công ty Đức Thuận

Nhận diện khách hàng

Quy trình tìm kiếm khách hàng tại công ty Đức Thuận

Hình thức tìm kiếm và thu hút khách hàng chủ yếu của công ty Đức Thuận là thông qua các mối quan hệ của giám đốc và nhân viên trong công ty để tìm kiếm khách hàng. Và đặc biệt là qua giới thiệu của các khách hàng đã và đang sử dụng sản phẩm của công ty Đức Thuận. Vì khi tìm kiếm khách hàng dựa vào các số điện thoại cũng như mail của công ty được đăng trên internet hay dán ở các khu công nghiệp thì tỉ lệ khách hàng nghe điện thoại rất thấp, mà người nghe cũng không phải bộ phận thu mua hay kỹ thuật nên rất khó để chào hàng. Nên nguồn khách hàng mới qua khách hàng cũ là một nguồn hết sức quý báu, vì khi làm cùng trong một ngành hay trong một công việc thì các khách hàng đó sẽ có bạn bè hay người quen làm bên công ty khác, và khi những khách hàng này cho thông tin thì thường sẽ là thông tin trực tiếp bộ phận thu mua hoặc bộ phận kỹ thuật luôn, nên việc chuyển đổi từ khách hàng mục

tiêu thành khách hàng tiềm năng cũng có tỉ lệ thành công cao hơn gấp bội.

Theo quan điểm của công ty Đức Thuận, khách hàng là đại sự thương hiệu tốt nhất. Nhìn chung đây là một quan điểm khá hay nhưng chưa quán triệt được với toàn thể nhân viên của công ty. Và để một khách hàng có thể tự nguyện truyền thông thương hiệu sản phẩm của công ty mình cho một khách hàng tiềm năng khác hay cho công ty thông tin cá nhân của khách hàng tiềm năng khác, đó cần cả một quy trình quản trị quan hệ khách hàng một cách kỹ lưỡng và xuyên suốt.

Quản lý thông tin khách hàng:

Một số hình ảnh về lưu trữ thông tin khách hàng tại công ty Đức Thuận được tác giả thu thập bên dưới:

Stt	Tên khách hàng	Địa chỉ	Người liên hệ Bộ Phận	Thông Tin	Mức độ quyết định	Mức độ quan hệ	Ngành KD	Tình trạng C/C	SP đã cung cấp	Kế hoạch nhu cầu	Dãy chuyển	Ghi Chú
1	Công ty TNHH Nidec Sankyo	Khu Công Nghệ Cao Tp. HCM, Lô I 1-N1, Q. 9, TP. HCM Điện thoại: (08) 37360014, 37360015 Fax: (08) 37360018 www.nidec-sankyo.co.jp	A. Phú - Kỹ thuật	0937529818	Bộ phận bảo trì quyết định	Dễ gần gũi	Lĩnh kiện điện tử	Đang hoạt động	Đang sử dụng SP Mitsumi	Bảo giá các sản phẩm cùng loại	Nhật và VN thiết kế	Đã gặp và trao đổi, giới thiệu sản phẩm của Ngô Phan
2	Công ty TNHH Nidec Copal VN	Khu Công Nghệ Cao Tp. HCM, Lô I 1-N1, Q. 9, TP. HCM ĐT: 373611111, 37360940 Fax: 37360943		sals3@nidec-copal.vn				Đang hoạt động	Đang sử dụng SP Mitsumi			
3	Công ty TNHH Nidec Servo	Khu Công Nghệ Cao Tp. HCM, Lô I 1-N1, Q. 9, TP. HCM ĐT: 37360912	A. Sỹ - Kỹ thuật	01657 008 667			Điện tử	Đang hoạt động	Đang sử dụng SP			

Hình 2. 3 Mẫu lưu trữ thông tin khách hàng của công ty Đức Thuận khi khách hàng phát sinh giao dịch

Nguồn Phòng Sales & Marketing công ty Đức Thuận năm 2021

STT	Tên khách hàng	Địa điểm	Người liên hệ / Chức Danh	Số ĐT	Ngành nghề KD	Nhu cầu sử dụng	Kết quả làm việc
1	Cty TNHH SX TM DV Tân Trường Xuân	38/14/22 Đường Ao Dồi, P. Bình Trị Đông	Mr Xuân - GD	0908.828.642	CTM - Hạt Điều	Bộ Thanh trượt tự chế	Đã gọi Mr Xuân - GD và trao đổi về KT Bảo giá sản phẩm (Đang Chờ liên hệ tiếp)
2	Cty TNHH Cao Phát	200-202 Đường Bình Giả-Đã Bạc, Ấp Vĩnh	Mr Sáng - GD/BH	+84 938 347 317	CTM - Hạt Điều		Đã gọi DT/Mail Mr Sáng - GD Qua tuần liên hệ gấp để trao đổi về KT
3	Cty TNHH Hào	Ấp Bình Tân, P. Xuân Phú, H. Xuân Lộc, E	Mr Hải - GD	+84 938 347 317	CTM - Hạt Điều	Hivin size 20	Đã gọi DT/Mail Mr Hải-GD trao đổi về KT Bảo giá SP, qua tuần hẹn gặp
4	Cty TNHH Đại Lợi	Số 41 A/4 Ấp Quảng Đà, xã Đồng Hòa, Huyên	Mr Lợi - GD	0908.155.332	CTM - Hạt Điều	Hivin size 20, 25	Đã gọi DT/Mail Mr Lợi-GD trao đổi về KT Bảo giá SP, qua tuần hẹn gặp
5	Cty TNHH CK miền Nam	F4/27D Đường 6A, Ấp 6A, Xã Vĩnh Lộc I	Mr Xuất - GD	0988.385.630	CTM - Hạt Điều		Đã gọi DT/Mail Mr Xuất-GD Qua tuần hẹn gặp
6	Cty TNHH CK Trường Kỳ	95/C3, Nguyễn Oanh, P.17, Quận, Gò Vấp, T	Mr Vi - KT	01668.0668.2229 - Cty: 083.895	CTM - Hạt Điều		Đã gọi DT - hẹn gặp nhưng chưa rảnh
8	Cty TNHH Khuôn Máy Việt	Địa chỉ: 138A Đinh Bộ Lĩnh, P. 26, Q. C	Mr Lâm - VT	086.2537904 - 0983.166.905	CTM - Hạt Điều	Hivin Size 20,25	Đã gọi DT Mr Lâm-VT nhưng chưa tiếp cận Hiện tại đang sai HIWIN
10	Cty TNHH Ck Minh Dũng	53/181/12/8 Đường số 4, P. Bình Hưng Hòa	Mr Hải - GD	0909.52256.820 - Cty: 086.680	CTM - Hạt Điều		Đã gọi DT/Mail Mr Hải-GD hẹn tại đang có ít đơn hàng nên liên hệ sau (có cho số SĐT liên hệ)
11	Cty TNHH Sơn Việt	A75 Khu đất ĐH Bách Khoa, Đường Ngự	Mr Thanh - GD	0918077948 -- 09844.392.33	CTM - Hạt Điều		Đã gọi DT vài lần nhưng chưa tiếp cận được

Hình 2. 4 Mẫu báo cáo trong tuần của một nhân viên sales

1. Công Ty TNHH Phú An

Ngành: **gỗ khai thác và chế biến bình dương**
 102/04, Đường DT 744, Tổ 10, ấp Phú Thứ, X. Phú An, TX. Bến Cát, **Bình Dương**
(0650) 3581864
 support@ntwood.vn (đã gửi thư ngỏ)

2. Công Ty TNHH Chế Biến Lâm Sản Nghĩa Thành Thuận Phát

Ngành: **gỗ khai thác và chế biến bình dương**
 542D ấp Phú Thứ, X. Phú An, Bến Cát, **Bình Dương**
(0650) 3910898
 nghiathanhthuanphat01@yahoo.com.vn (đã gửi thư ngỏ)

Chuyên khai thác, chế biến và tẩm sấy các loại Gỗ Cao Su & Gỗ Điều. Sản xuất & cung cấp các loại Pallet gỗ, bàn ghế gỗ,... khai thác lâm sản & cung cấp củi các loại
 Website: www.nghiathanhthuanphat.com

Hình 2. 5 Mẫu báo cáo công việc của bộ phận Call Center

Nguồn: Phòng Sales&Marketing công ty Đức Thuận năm 2021

Tất cả các thông tin sẽ được thu thập dựa vào các hợp đồng hay các giao dịch đã được ký kết. Việc thu thập sẽ được phòng kinh doanh sẽ lưu trữ chủ yếu theo phương thức truyền thống: Nhân viên kinh doanh sẽ tập hợp các giấy tờ lại, ghi nhận vào sổ sách, phân loại chúng thành các tập hồ sơ theo tên khách hàng và lưu giữ trong tủ hồ sơ. Đồng thời, nhân viên kinh doanh cũng sẽ lưu trữ trên máy tính. Các thông tin liên quan đến khách hàng đều lưu lại qua file excel riêng nhưng chủ yếu là để phục vụ cho công tác thống kê, theo dõi công nợ, lập và in chứng từ kế toán. Trong file này sẽ gồm các thông tin như:

- Thông tin chung của công ty: Tên, địa chỉ, mail, số điện thoại, fax, loại hình kinh doanh...

- Người phụ trách chính trong việc mua bán: Tên, chức vụ, số điện thoại, mức độ quyết định, mức độ quan hệ

- Sản phẩm đã cung cấp, kế hoạch nhu cầu

- Dây chuyền sản xuất

Mỗi nhân viên sẽ có một nhóm khách hàng riêng của mình, nhân viên chủ động cập nhập liên tục thông tin về khách hàng cũ, mới và báo cáo lại theo tuần, tháng để trưởng phòng có thể nắm bắt và lên kế hoạch bán hàng cụ thể.

Qua những mẫu trên ta thấy rằng, thông tin khách hàng được báo cáo rất ít và rời rạc và không đồng nhất giữa các nhân viên, dữ liệu được nhập vào nhiều nguồn khác nhau (excel, word) không có sự tập trung lại để dễ tìm kiếm và truy xuất thông tin khách hàng và những gì đã đang hay sẽ cần làm với khách hàng đó. Điều này gây khó khăn rất nhiều mỗi khi ban quản lý hay nhân viên muốn tìm kiếm thông tin hay phát sinh giao dịch mới với khách hàng.

❖ Phân biệt khách hàng

Thị trường chủ yếu mà công ty phục vụ là tại khu vực miền Nam như TP.HCM, Bình Dương, Long An và Bà Rịa. Hiện nay các khách hàng được công ty Đức Thuận phân thành 3 nhóm sau: Khách hàng VIP, khách hàng tiềm năng, khách hàng mục tiêu.

Bảng 2. 3 Phân loại khách hàng tại công ty Đức Thuận

Phân loại Khách hàng	Khách hàng VIP	Khách hàng tiềm năng	Khách hàng mục tiêu
Các chính sách			
Tần xuất mua	Thường xuyên	Khoảng 2-3 tháng/lần	Những khách hàng qua sự giới thiệu của khách hàng khác. Đã có tương tác với công ty (qua các hoạt động khảo sát tình hình máy móc, lắp đặt, tư vấn,...)
Doanh số	Trên 300 triệu/năm	Dưới 300 triệu/năm	0 đồng trở lên

Nguồn: Phòng Sales&Marketing công ty Đức Thuận, 2021

Qua bảng trên ta cũng thấy rằng công ty Đức Thuận đã có sự phân loại khách hàng và có những chính sách chăm sóc riêng nhằm tạo mối quan hệ gắn bó với từng nhóm. Tuy nhiên tiêu thức phân khúc chỉ dựa vào doanh số để phân nhóm và các hoạt động tạo mối quan hệ đó chỉ là các chương trình chăm sóc nhỏ lẻ và rời rạc mang tính tự phát hơn là hệ thống hóa.

Hoạt động tương tác với khách hàng

Việc giao tiếp với khách hàng tại công ty diễn ra khi khách hàng nhắn tin qua zalo hỏi về sản phẩm. Hay khi nhân viên đến chào hàng trực tiếp. Đội ngũ nhân viên vẫn chưa được đào tạo kỹ lưỡng để xử lý và thu thập thông tin khách hàng một cách khéo léo, chuyên nghiệp. Do đó, chất lượng thông tin về khách hàng vẫn chưa được đảm bảo, lượng thông tin về từng đối tượng khách hàng cũng chưa đầy đủ và chi tiết.

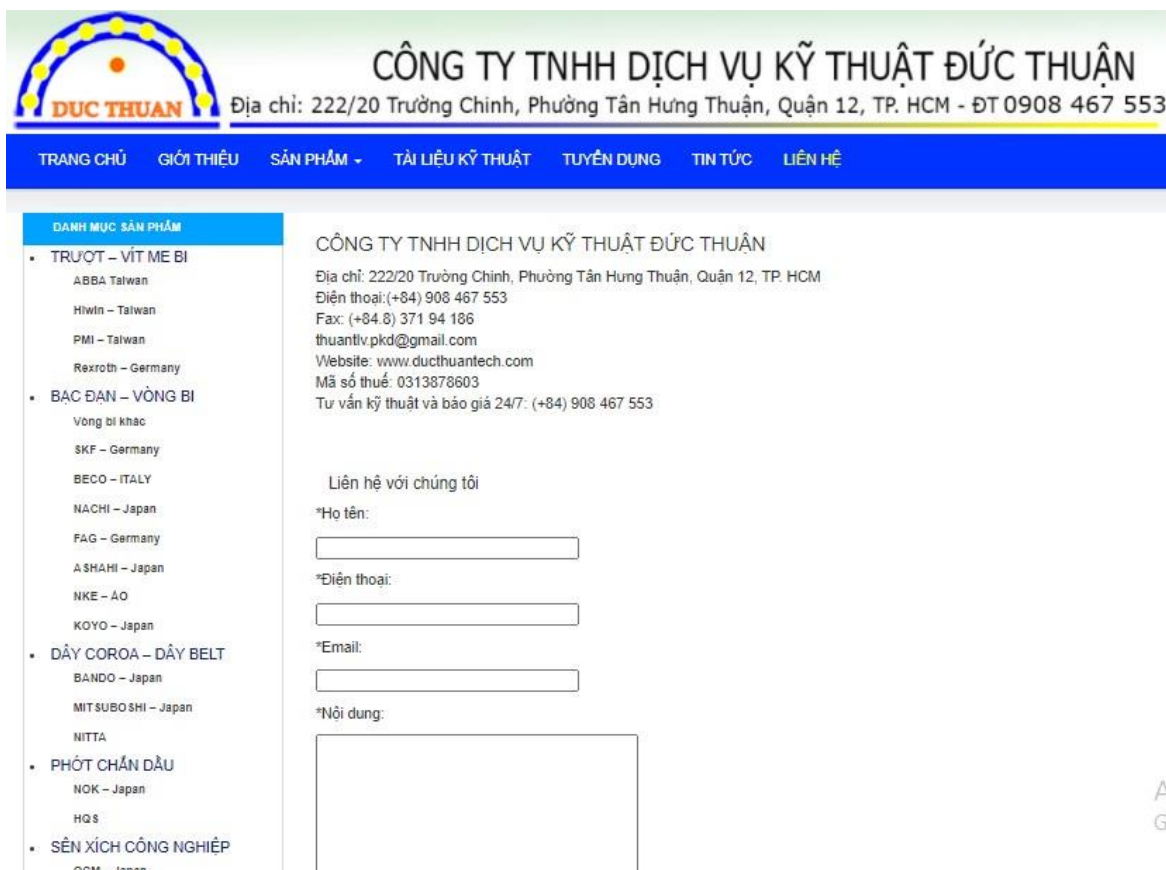
Hoạt động tương tác với khách hàng chủ yếu do phòng Sales&Marketing thực hiện thông qua các hoạt động như trả lời tư vấn, tiếp nhận ý kiến, thắc mắc khiếu nại, chăm sóc khách hàng (lễ, tết). Tại công ty còn hạn chế về các công cụ hỗ trợ trả lời tự động.



Hình 2. 6 Website công ty Đức Thuận

Nguồn: website công ty Đức Thuận năm 2021 <https://ducthuantech.com/>

Đánh giá về công cụ tương tác - website của công ty. Đây là cổng thông tin duy nhất của công ty để giới thiệu các sản phẩm, dịch vụ đến khách hàng. Tuy nhiên, website còn khá sơ sài, không được công ty chú tâm chăm sóc các Content, hình ảnh được đưa lên trang web khá sơ sài, nội dung được cập nhật không có tính chất cung cấp thông tin cho khách hàng nhiều, các bài đăng không được cập nhật mới trong 2 năm gần đây, cũng như các dòng sản phẩm mới cũng chưa được đưa lên. Giao diện của website cũng không được bắt mắt, khả năng hiện trên các công cụ tìm kiếm là rất thấp, khó tạo được sự quan tâm về phía khách hàng tiềm năng khi muốn tìm kiếm sản phẩm của công ty mình. Công ty chỉ trả một số tiền nhất định để bên thứ 3 duy trì website.



CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN
Địa chỉ: 222/20 Trường Chinh, Phường Tân Hưng Thuận, Quận 12, TP. HCM - ĐT 0908 467 553

TRANG CHỦ GIỚI THIỆU SẢN PHẨM TÀI LIỆU KỸ THUẬT TUYỂN DỤNG TIN TỨC LIÊN HỆ

DANH MỤC SẢN PHẨM

- **TRƯỢT – VÍT MẸ BỊ**
 - ABBA – Taiwan
 - Hiwin – Taiwan
 - PMI – Taiwan
 - Rexroth – Germany
- **BẠC ĐẠN – VÒNG BỊ**
 - Vòng bi khác
 - SKF – Germany
 - BECO – ITALY
 - NACHI – Japan
 - FAG – Germany
 - ASHAHI – Japan
 - NKE – AO
 - KOYO – Japan
- **DÂY COROA – DÂY BELT**
 - BANDO – Japan
 - MITSUBOSHI – Japan
 - NITTA
- **PHÓT CHẤN DẪU**
 - NOK – Japan
 - HQS
- **SẼN XÍCH CÔNG NGHIỆP**
 - OCM – Japan

CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN
Địa chỉ: 222/20 Trường Chinh, Phường Tân Hưng Thuận, Quận 12, TP. HCM
Điện thoại: (+84) 908 467 553
Fax: (+84.8) 371 94 186
thuantiv.pkd@gmail.com
Website: www.ducthuantech.com
Mã số thuế: 0313878603
Tư vấn kỹ thuật và bảo giá 24/7: (+84) 908 467 553

Liên hệ với chúng tôi

*Họ tên:

*Điện thoại:

*Email:

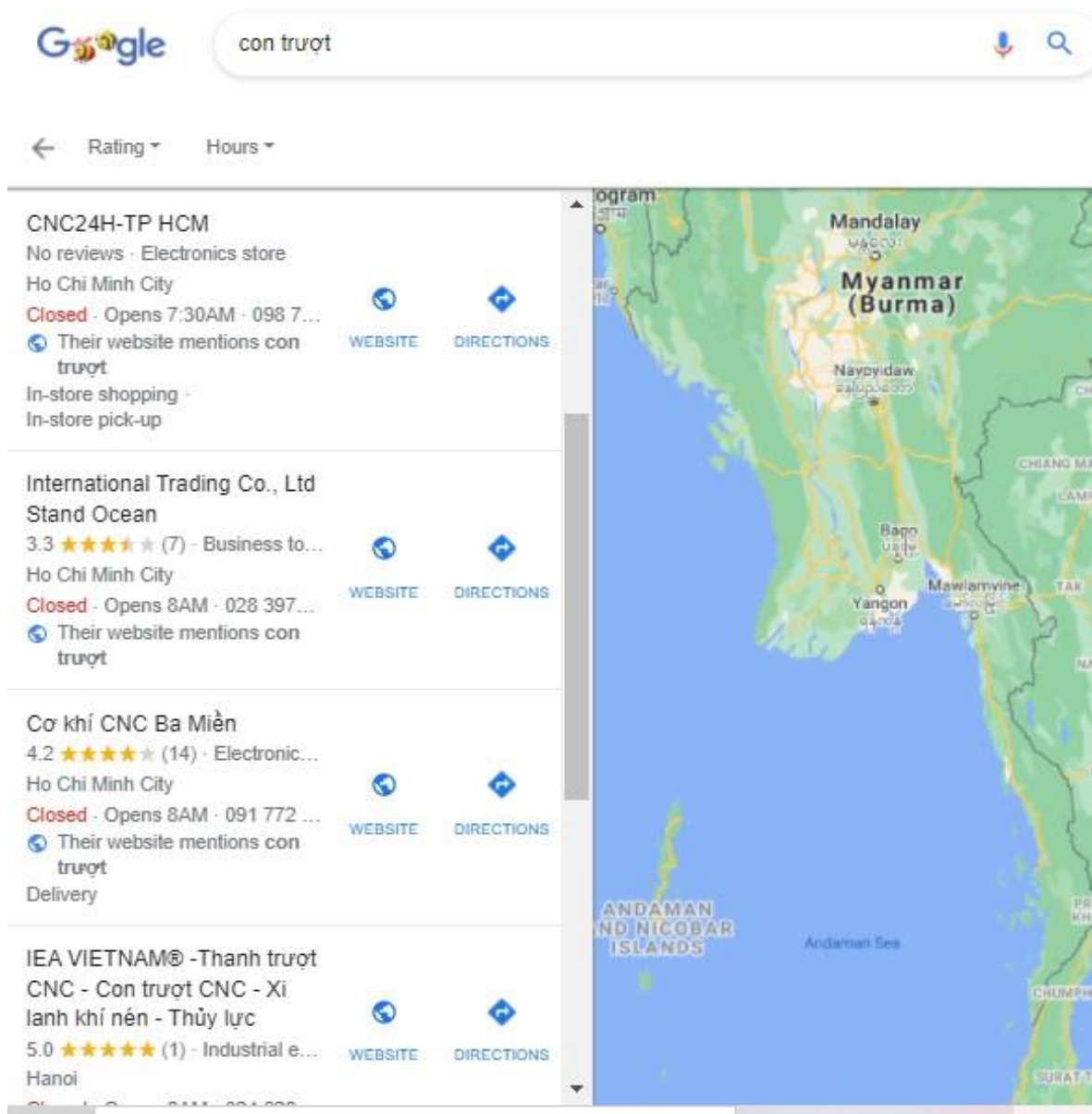
*Nội dung:

Ac Go

Hình 2. 7 Thông tin liên hệ tại website công ty Đức Thuận

Nguồn: website công ty Đức Thuận năm 2021 <https://ducthuantech.com/>

Mặc dù website có mail, số điện thoại và địa chỉ riêng của giám đốc để khách hàng có thể trực tiếp trao đổi cũng như yêu cầu bảng báo giá sau khi xem xét các sản phẩm công ty đăng trên website. Tuy nhiên website không boxchat hay link dẫn trực tiếp qua zalo người phụ trách tiếp khách hàng - như phòng Kinh doanh. Điều đó làm khách hàng rất mất thời gian khi phải qua một ứng dụng khác là zalo và kết bạn nhắn tin hoặc phải bấm số gọi. Khách hàng sẽ đánh giá công ty thiếu chuyên nghiệp mà gây mất thiện cảm.



Hình 2. 8 Khi search từ khóa “con trượt” trên google

Nguồn: Google search ngày 20/11/2021

Công ty có thể tôi xét việc chạy quảng cáo cho website, vì khi khách hàng có nhu cầu thì google là một công cụ tham khảo rất thông dụng. Mặt hàng bán chạy nhất và là mặt hàng bán chính trong công ty Đức Thuận là “con trượt” và “vòng bi”. Tuy nhiên khi search 2 từ khóa đó trên google thì chỉ ra những công ty khác và rất khó tìm được công ty Đức Thuận nếu khách hàng không biết hoặc không nhớ tên thương hiệu của công ty mình.

Ngoài ra, công ty cũng kết hợp với các chương trình truyền thông của phòng Marketing và nhân viên kinh doanh sẽ thực hiện tiếp cận với khách hàng bằng phương thức: gặp mặt trực tiếp, gọi điện thoại, gửi mail, gửi tin nhắn zalo. Trong đó gặp mặt trực tiếp là hình thức công ty ưu tiên nhất.

Với phương thức gặp mặt trực tiếp: Nhân viên kinh doanh sẽ gọi điện, gửi mail hoặc zalo xin hẹn với khách hàng. Sau đó gặp gỡ và giới thiệu bản thân cũng như mục đích cuộc gặp. Nếu có thể thì sẽ cho khách hàng tới danh mục sản phẩm của công ty.

Nhìn chung, công ty Đức Thuận chưa có quy trình tương tác với khách hàng nhiều. Các hoạt động tương tác chỉ mang tính tác nghiệp hằng ngày.

❖ **Tùy biến theo khách hàng**

Từ 3 loại khách hàng mà công ty đã chia, công ty cũng có những chính sách riêng dành cho mỗi nhóm khách hàng đó. Được tác giả thu thập qua bảng sau:

Bảng 2. 4 Các chính sách cho từng đối tượng khách hàng tại công ty Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

Phân loại khách hàng	Khách hàng VIP	Khách hàng tiềm năng	Khách hàng mục tiêu
Các chính sách			
Tần xuất mua	Thường xuyên	Khoảng 2-3 tháng/lần	Những khách hàng qua sự giới thiệu của khách hàng khác. Đã có tương tác với công ty (qua các hoạt động khảo sát tình hình máy móc, lắp đặt, tư vấn,...)
Doanh số	Trên 300 triệu/năm	Dưới 300 triệu/năm	0 đồng trở lên
Giá	Giảm 5-10%	Giảm 5%	Giá giữ nguyên
Hoa hồng cho người mua	Không có	Tùy doanh số, từ	Hoa hồng 5%

		5% trở lên	
Thời gian giao hàng	Ưu tiên giao hàng trước (trong 24h)	1-3 ngày tùy mặt hàng và số lượng	3 ngày kể từ ngày nhận đơn
Dự trữ hàng	Sẵn	Sẵn	Tùy mặt hàng
Công nợ	3-6 tháng	1-3 tháng	Tùy doanh nghiệp
Các chính sách khác	<ul style="list-style-type: none"> Tặng quà các dịp lễ, sinh nhật cho người mua hàng. Gặp gỡ và giao lưu khi cần thiết 	<ul style="list-style-type: none"> Tặng quà các dịp lễ, sinh nhật cho người mua hàng. 	<ul style="list-style-type: none"> Tặng quà các dịp lễ, sinh nhật cho người mua hàng (nhưng ít hơn)

Nguồn: Phòng Sales&Marketing công ty Đức Thuận, 2022

Qua bảng trên ta cũng nhận thấy, công ty Đức Thuận chỉ mới tập trung vào những khách hàng có sự tương tác với công ty hay đã phát sinh giao dịch thì mới có những chính sách tạo dựng mối quan hệ. Tuy nhiên Đức Thuận chưa quan tâm đến việc tạo mối quan hệ với các khách hàng đang rơi vào “khoảng lặng” - tức là những khách hàng quen nhưng không phát sinh giao dịch mới nữa hay những khách hàng đang ở giai đoạn cuối của mối quan hệ. Hai nhóm khách hàng này nếu Đức Thuận có thể tìm hiểu được nguyên nhân và có những chính sách quản trị mối quan hệ tốt thì rất dễ biến 2 nhóm này thành khách hàng trung thành (VIP).

2.3. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG ỨNG DỤNG CRM CỦA CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN

2.3.1. Kết quả đạt được

Công ty Đức Thuận đã thực hiện phân loại khách hàng và có những chính sách riêng cho từng loại khách hàng. Đồng thời công ty cũng có các tiêu chí đánh giá rõ ràng đối với khách hàng và lựa chọn được khách hàng mục tiêu.

Ngoài ra công ty cũng có các hoạt động chăm sóc trước và sau khi bán hàng về các hướng dẫn bảo hành, sử dụng cũng như lắp ráp. Thêm vào đó, công ty sẵn sàng tư vấn dịch vụ lẫn kỹ thuật liên quan đến thiết kế, lắp đặt các chủng loại vòng bi khi

khách hàng có yêu cầu.

Công ty Đức Thuận cũng đã xây dựng website nhằm cung cấp thông tin cho khách hàng về các dòng sản phẩm của công ty.

Công ty cũng đã có các chính sách chiết khấu, hoa hồng cho từng nhóm khách hàng và tặng quà nhân các dịp lễ, Tết,...

Bên cạnh đó công ty cũng có thực hiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng theo mô hình IDIC gồm 4 thành phần là: Nhận diện khách hàng, phân biệt khách hàng, tương tác với khách hàng, tùy biến theo khách hàng.

2.3.2. Nhược điểm và những vấn đề tồn tại

Bên cạnh những ưu điểm thì vấn đề quản lý quan hệ khách hàng tại công ty Đức Thuận vẫn còn một số nhược điểm như sau:

Mặc dù công ty Đức Thuận đã có sử dụng mô hình IDIC trong việc quản trị mối quan hệ khách hàng. Tuy nhiên còn khá sơ sài và chưa có một quy trình cụ thể nên sự vận hành của các bộ phận chưa có sự thống nhất và phối hợp. Các hoạt động nhỏ lẻ, rời rạc và việc chia sẻ thông tin nội bộ giữa các phòng ban vẫn chưa được đánh giá đúng mức. Các hoạt động quan hệ khách hàng chỉ dựa theo những yêu cầu, công việc do trưởng phòng đề ra hoặc do khách hàng yêu cầu.

Công ty chưa có bộ phận chuyên môn giành riêng cho việc quản trị quan hệ khách hàng hay chăm sóc khách hàng mà mọi việc đều do phòng Sales&Marketing triển khai.

Thông tin còn mang tính rời rạc nên việc đặt hàng của khách hàng rất mất thời gian. Kèm thêm việc liên lạc với khách hàng chủ yếu qua điện thoại hoặc gặp trực tiếp nên giao dịch còn khá mất thời gian và chi phí rất cao.

Từ ba nhược điểm nêu trên, công ty Đức Thuận còn gặp phải hai tồn tại sau:

Công cụ đưa thông tin đến với khách hàng là website chưa được chú trọng. Mức độ cập nhật thông tin vẫn còn nhiều sai sót và sơ sài trong việc lưu trữ thông tin đã khiến một số thông tin về khách hàng không trùng khớp giữa các phòng ban. Nguyên nhân do các thông tin của khách hàng A thì có nhiều nhân viên nhập thành file riêng, không hệ thống, khó kiểm soát. Nhân viên chỉ nhập lên file thông tin khách hàng trong lần đầu tương tác, những lần sau của khách hàng đó như số lần giao dịch, các ý kiến, khiếu nại, các cuộc gọi, chăm sóc thì ít khi được cập nhật hay cập nhật

file riêng không trùng khớp. Vì vậy khá khó khăn trong việc phân tích thông tin và đánh giá khách hàng.

Đôi khi những thắc mắc, phản ánh, khiếu nại của khách hàng không được giải quyết kịp thời vì quy trình còn khá rườm rà và qua ý kiến của rất nhiều cấp để có được cách giải quyết cho khách hàng.

2.3.3. Nguyên nhân của những tồn tại

Chưa có một quy trình quản trị quan hệ khách hàng cụ thể

Hệ thống lưu trữ thông tin khách hàng còn theo hướng truyền thống và không đồng nhất giữa các nhân viên

Vấn đề quan hệ với khách hàng mặc dù cũng là vấn đề quan trọng cần quan tâm hàng đầu của công ty Đức Thuận. Tuy nhiên công ty vẫn chưa giành đủ sự quan tâm cần thiết đến vấn đề này

Nguồn nhân lực tại công ty cũng là nhân tố quyết định sự thành bại của doanh nghiệp. Một công ty chỉ có thể phát triển bền vững nếu có nền tảng nhân viên am hiểu và cống hiến hết mình cho công ty. Tuy nhiên tại công ty Đức Thuận thì chưa thực sự quan tâm đến việc tạo mối quan hệ với khách hàng bên trong công ty của mình - là nhân viên. Vì máy móc, thiết bị, công nghệ không thể thay thế con người trong lĩnh vực cần sự tương tác trực tiếp với khách hàng như mô hình kinh doanh B2B này.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Nội dung của chương 2 xoay quanh việc giới thiệu về công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận và thực trạng về quản trị mối quan hệ khách hàng tại công ty. Trong đó tác giả xoay quanh những vấn đề sau:

Quá trình hình thành và phát triển công ty, cơ cấu tổ chức và các chức năng của phòng ban, kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong 3 năm gần đây là 2018, 2019 và 2020. Qua đó cho ta thấy cái nhìn bao quát về công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận.

Đặc biệt tác giả tập trung phân tích thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại công ty. Từ đó đưa ra những ưu, nhược điểm và vấn đề còn tồn tại trong hoạt động CRM của công ty.

Từ những nhược điểm và vấn đề tồn tại đó sẽ là cơ sở để tác giả đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện chiến lược CRM cho công ty, đặc biệt là giải pháp xây dựng quy trình cụ thể và phù hợp đối với công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận.

CHƯƠNG 3:

ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CHO CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN

3.1. CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Phương hướng hoạt động của công ty trong giai đoạn 2022-2025

Xây dựng Công ty Đức Thuận mạnh hơn, hiệu quả hơn trên cơ sở thực hiện kế hoạch kinh doanh trong thời điểm khó khăn chung của nền kinh tế, sử dụng hợp lý các nguồn lực; Nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp, liên kết với các đối tác để cùng phát triển.

Xây dựng đội ngũ lãnh đạo có bản lĩnh và chuyên nghiệp, đồng thời xây dựng đội ngũ quản lý, nhân viên kinh doanh hiệu quả hơn.

3.1.2. Mục tiêu kinh doanh trong 3 năm tới từ năm 2022-2025

❖ Mục tiêu kinh doanh:

Công ty Đức Thuận phấn đấu vươn lên trở thành công ty có thương hiệu trên thị trường chuyên cung cấp các thiết bị công nghiệp cho các nhà máy tại Việt Nam như ngành bao bì giấy, nước ngọt, ngành sữa, ngành công nghệ điện tử, ... Xây dựng sự tin cậy cho các khách hàng bằng những sản phẩm hiệu quả và chất lượng

Tạo môi trường làm việc thân thiện, có cơ hội thăng tiến đồng đều cho tất cả nhân viên là động lực để phát triển công ty

Xây dựng thành thói quen tự nhiên ở mỗi nhân viên ý thức giữ gìn thương hiệu, văn hóa công ty, tận tụy với lợi ích công ty để đảm bảo lâu dài cho sự phát triển bền vững

Chú trọng đến cung cấp sản phẩm đạt chất lượng và chế độ bảo hành theo tiêu chuẩn

Đảm bảo duy trì tốc độ tăng trưởng và hiệu quả lợi nhuận tăng trưởng trong thời kỳ khó khăn này là từ 10% đến 15%

Tập trung đẩy mạnh về giá thành sản phẩm, chất lượng, phục vụ và chế độ hậu mãi cho các khách hàng -> Tạo được lòng tin cho khách hàng nhằm tiến đến khả năng phát triển bền vững. Bảo toàn và phát triển nguồn vốn, tạo việc làm, nâng cao đời sống của người lao động

❖ Mục tiêu Marketing:

Mục tiêu Marketing: Gia tăng lòng trung thành của khách hàng lên 20% và thu hút khách hàng mới. Ưu tiên cho việc phát triển các sản phẩm truyền thống đã khẳng định được thị phần và sản phẩm có hiệu quả cao. Nghiên cứu và phát triển thêm các dòng sản phẩm mới, đặc biệt là các sản phẩm mà Công ty có tiềm năng và lợi thế. Phân đầu đạt mức tăng trưởng doanh thu 15% so với năm trước.

3.2. PHƯƠNG PHÁP THỰC HIỆN GIẢI PHÁP

3.2.1. Đề xuất mục tiêu CRM cho công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận trong giai đoạn 2022-2025

Giai đoạn đầu 2023-2025 sẽ là giai đoạn đầu xây dựng lại quy trình các hoạt động quản trị quan hệ khách hàng thì mục tiêu của công ty Đức Thuận nên hướng tới là: “Lấy khách hàng làm trọng tâm cho mọi hoạt động, hướng tới việc gia tăng lòng trung thành của khách hàng lên 40% và gia tăng tần suất quay lại của khách hàng lên 20%”.

Để đạt được mục tiêu đó, công ty nên áp dụng bốn nguyên lý cơ bản theo tác giả Kutner & Cripp (1997) như sau:

- (1) Tài sản quan trọng nhất của công ty là khách hàng.
- (2) Khả năng sinh lợi của mỗi khách hàng là khác nhau, cần có những chính sách áp dụng khác nhau đối với mỗi khách hàng.
- (3) Các khách hàng khác nhau về nhu cầu, hành vi mua và độ nhạy cảm về giá.
- (4) Khi hiểu rõ khách hàng hơn, công ty sẽ điều chỉnh được các dịch vụ phù hợp để tối đa hóa giá trị tổng thể của khách hàng.

3.2.2. Đề xuất bốn yếu tố cơ bản trong quy trình CRM cho công ty Đức Thuận

Mỗi doanh nghiệp đều có những tiêu chí hoạt động, những mục tiêu kinh doanh hay đặc thù công việc khác nhau do đó không có một mô hình nào chung cho tất cả doanh nghiệp. Do vậy vấn đề đầu tiên công ty Đức Thuận cần xác định được mô hình nào sẽ phù hợp với công ty mình. Việc xây dựng được mô hình chuẩn và phù hợp sẽ giúp cho mọi hoạt động trong công ty được diễn ra trong một khuôn khổ chứ không chỉ dựa vào các hoạt động tự phát của cá nhân nào.

Dựa vào thực trạng tác giả phân tích ở chương 2, kết hợp quy trình hoạt động

CRM của tác giả K. Anderson and C. Kerr (2002), mô hình IDIC và quy trình mua hàng của khách hàng doanh nghiệp mà tác giả có nêu ở chương 1. Tác giả sẽ đề xuất xây dựng quy trình CRM cơ bản tại công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận xoay quanh 4 yếu tố sau:

Tìm (Marketing): là hoạt động cần thiết trong mỗi doanh nghiệp. Marketing sẽ thu thập được khách hàng từ nhiều nguồn khác nhau, lôi kéo khách hàng mua sản phẩm của mình. Từ các nguồn khách hàng này sẽ tạo tiền đề cho phòng Sales khai thác các khả năng chuyển đổi

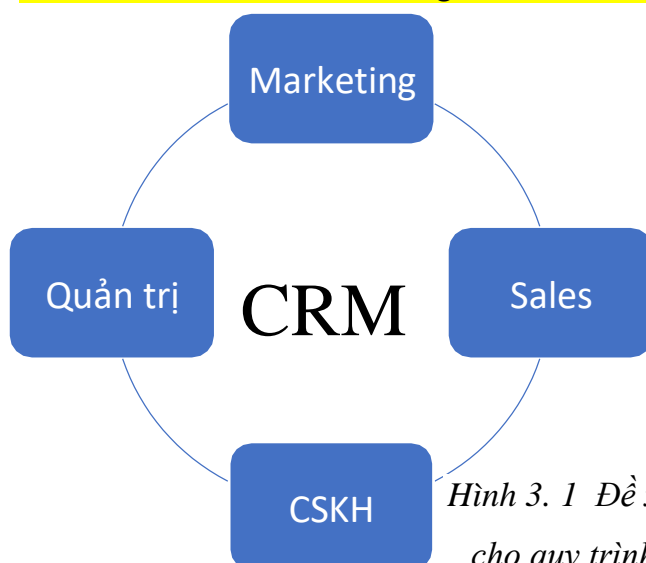
Từ khách hàng bình thường thành khách hàng mục tiêu. Phòng Marketing cũng cần tạo các chiến dịch nhằm thu hút sự mua lại của các khách hàng cũ.

Chốt (Sales): Đây là nhiệm vụ rất quan trọng trong quy trình quản trị quan hệ khách hàng đối với công ty Đức Thuận. Nếu Marketing chỉ hỗ trợ tìm kiếm khách hàng thì sales có nhiệm vụ chuyển đổi các khách hàng đó thành khách hàng tiềm năng của công ty.

CSKH (Giữ): Không những cần chăm sóc những vị khách VIP trong công ty mà tất cả những khách hàng cũ hay mới hay chỉ mới là khách hàng mục tiêu cũng cần có những sự chăm sóc thỏa đáng. Đặc biệt là phải xây dựng quy trình giải quyết các khiếu nại của khách hàng một cách nhanh chóng và hoàn chỉnh nhất có thể.

Về mặt quản trị (Kiểm tra, đánh giá): Nhà quản trị hay các trưởng phòng ban cần nắm rõ được các hoạt động của nhân viên mình và cần quản lý tốt các cơ sở dữ liệu về khách hàng. Từ đó gia tăng tính bảo mật các thông tin cá nhân của khách hàng.

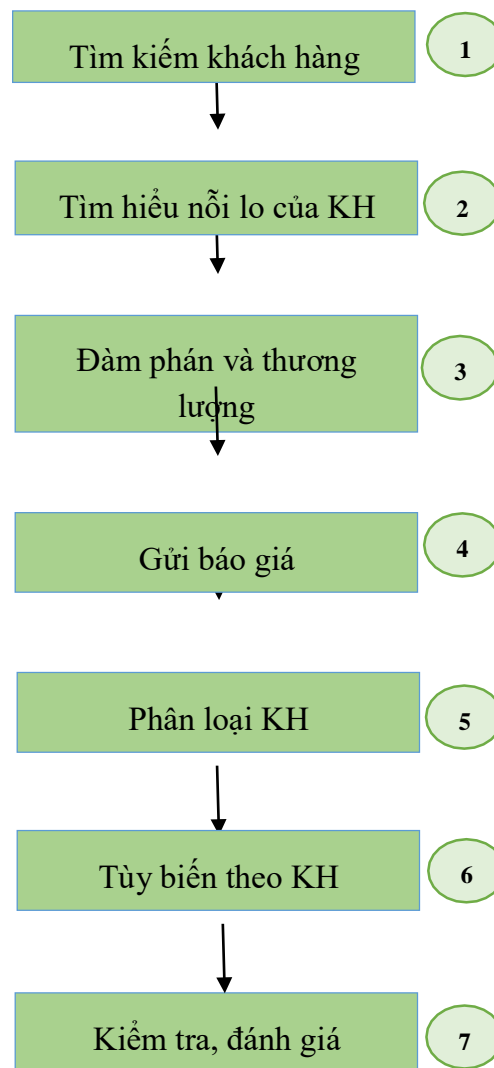
Lợi nhuận luôn là tiêu chí hàng đầu của một doanh nghiệp tư nhân đang tồn



Hình 3. 1 Đề xuất bốn yếu tố cơ bản áp dụng cho quy trình CRM tại công ty Đức Thuận

tại trên thị trường. Với một công ty chỉ mới hoạt động 5 năm trên thị trường công nghiệp khó nhằn này thêm vào đó là 2 trận dịch kéo dài từ cuối năm 2019 đến nay thì để kiếm được lợi nhuận thì lại càng khó khăn. Do đó để tạo được nguồn lợi nhuận vững chắc đòi hỏi công ty phải nỗ lực và cố gắng rất nhiều trong việc tạo dựng mối quan hệ lâu dài và bền vững với các khách hàng của mình. Và không chỉ tạo mối quan hệ chỉ trong quá trình bán hàng mà công ty cần liên tục tạo những sợi dây thắt chặt mối quan hệ đó từ cả trước, trong và sau khi bán hàng.

Sau khi đề xuất 4 yếu tố cơ bản áp dụng cho quy trình CRM tại công ty Đức Thuận, để làm rõ hơn tác giả sẽ dựa vào mô hình IDIC và quy trình mua hàng của khách hàng doanh nghiệp mà tác giả đã nêu ở chương 1, từ đó đề xuất thêm 7 bước trong quy trình CRM đối với công ty Đức Thuận như sau:



Hình 3. 2 Đề xuất 7 bước trong quy trình CRM tại công ty Đức Thuận

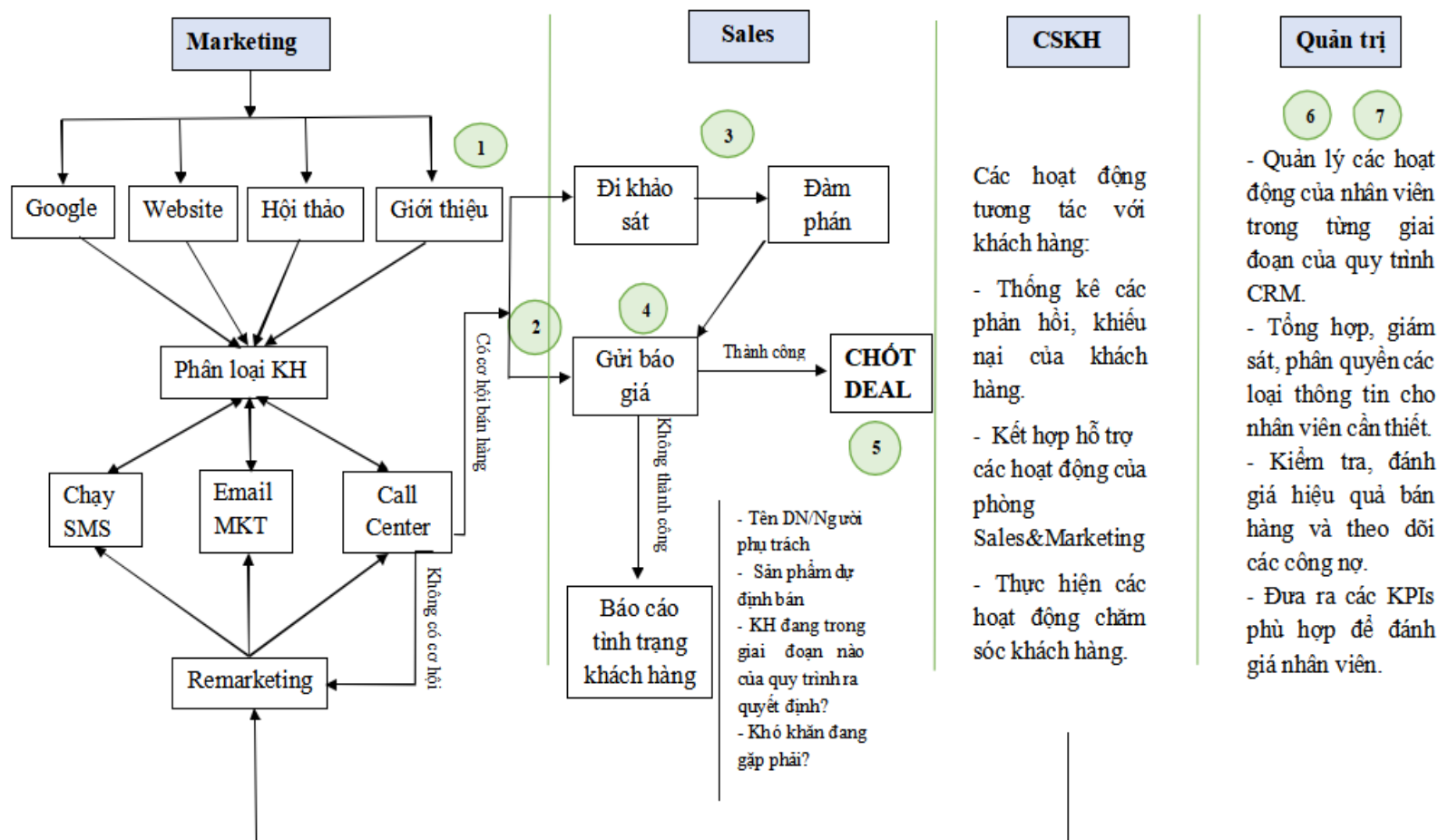
3.2.3. Quy trình CRM cơ bản áp dụng cho công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

Nhiều đơn vị nghĩ rằng, sau khi bán được hàng là kết thúc các hoạt động với khách hàng. Tuy nhiên, đây là quan điểm sai lầm rất lớn. Hãy luôn nhớ nguyên tắc phải luôn giữ liên lạc và xây dựng mối quan hệ lâu dài đưa khách hàng trở thành khách hàng trung thành. Điều này sẽ giúp khách hàng có thái độ tin cậy với doanh nghiệp. Một số phương pháp để duy trì mối quan hệ như: gửi mail MKT, gửi tin nhắn chúc mừng sinh nhật, chúc Tết, các ngày lễ định kỳ, v.v. mời tham dự sự kiện; tặng voucher giảm giá, v.v.

Nếu làm tốt quá trình này, tin rằng khách hàng sẽ cảm thấy thoải mái khi tiếp xúc với nhân viên chăm sóc. Từ đó, khả năng cao khách hàng sẽ có những đánh giá tốt và quay lại mua sản phẩm hoặc giới thiệu cho người thân, bạn bè sử dụng sản phẩm và dịch vụ.

Khi có một quy trình chuẩn, công ty Đức Thuận có thể xây dựng được chuỗi khách hàng thân thiết, mở rộng tệp khách hàng, tiết kiệm chi phí tìm kiếm khách hàng từ đó cũng có thể đánh giá khách hàng và thuận tiện cho việc lên các chính sách xây dựng mối quan hệ với khách hàng được gắn bó hơn.

Dựa vào những gì đã phân tích ở trên, kết hợp với 4 yếu tố (Marketing, Sales, CSKH, Quản trị) và 7 bước trong quy trình CRM của công ty Đức Thuận tác giả đề xuất sơ đồ hoạt động CRM sau:



Hình 3. 3: Sơ đồ cơ bản trong quy trình hoạt động của CRM tại công ty Đức Thuận

Bước 1: Tìm kiếm khách hàng

Tìm kiếm nguồn khách hàng:

Ngoài các cách tìm kiếm khách hàng mục tiêu mà công ty Đức Thuận đang áp dụng, thì website cũng là công thông tin quan trọng trong việc thu hút khách hàng. Vì khi một khách hàng mới chưa biết đến tên thương hiệu Đức Thuận, khi khách hàng có nhu cầu thì nguồn thông tin lớn nhất để khách hàng tìm kiếm vẫn là google. Tuy nhiên khi search từ khóa “con trượt” là mặt hàng thế mạnh của công ty Đức Thuận lại không thể tìm thấy bất cứ thông tin nào liên quan đến thương hiệu Đức Thuận. Vậy nên công ty nên chú trọng hơn vào việc xây dựng lại website một cách chính chu hơn. Vì mỗi năm công ty đều phải tốn một nguồn ngân sách nhất định cho website nhưng lại không mang lại lợi ích gì. Website là nơi thể hiện được những thông tin căn bản nhất liên quan đến công ty của mình và đó cũng là nơi cung cấp những thông tin cần thiết nhất liên quan đến sản phẩm mà công ty Đức Thuận đang kinh doanh. Công ty nên chỉnh sửa lại giao diện web, cập nhật thông tin thường xuyên và tôi xét việc tích hợp chatbox trên website để khách hàng có thể nhanh chóng có cách liên hệ trực tiếp với bộ phận liên quan trong công ty. Công ty cũng có thể tôi xét việc chạy các quảng cáo để đưa website của công ty mình lên các vị trí đứng đầu khi khách hàng search thông tin về sản phẩm.

Bên cạnh đó việc tham gia các hội chợ và triển lãm thương mại liên quan đến công nghiệp để có thể xây dựng được uy tín của công ty và qua đó cũng tìm được nguồn khách hàng tiềm năng cho công ty mình. Hoặc công ty cũng có thể tổ chức các hội thảo hay triển lãm sản phẩm, sau đó gửi thư mời đến những khách hàng doanh nghiệp mục tiêu. Đây cũng là một trong những cách thức sáng tạo và hiệu quả hơn để tạo cơ hội gặp gỡ các nhân vật quan trọng có quyền ra quyết định chốt deal trong công ty.

Lưu trữ thông tin khách hàng:

Một quy trình quản trị quan hệ khách hàng cần phải đồng bộ được việc thu thập và lưu các dữ liệu của khách hàng ở mọi điểm chạm (Touchpoint) như qua điện thoại, website, qua mail hay qua các cuộc gặp gỡ trực tiếp với khách hàng, v.v. Công ty Đức Thuận cần đưa ra một quy định cụ thể về cách đặt file tên khách hàng (có thể theo mã số

hay theo đơn hàng, sdt hay tên công ty,...vv) và cách lưu file cho đồng bộ với các nhân viên với nhau và đặc biệt là các thông tin đó cần được sự chia sẻ giữa các phòng ban với nhau và các nhân viên với nhau. Các cấp quản trị cũng cần có sự phân quyền việc tôi xét chỉnh sửa thông tin khách hàng, vì nếu tất cả mọi người đều có thể chỉnh sửa thì nguy cơ bị mất thông tin khách hàng rất cao.

Trên từng file khách hàng, nhân viên sẽ chủ động cập nhật liên tục các thông tin mới và cũ của khách hàng để thuận tiện trong việc nắm bắt thông tin, dễ dàng quản lý và dễ dàng nhận biết khi khách hàng quay trở lại với công ty mình. Các thông tin về khách hàng cần được báo cáo theo ngày, theo tuần hoặc tháng. Qua đó các cấp quản trị cũng có thể dễ dàng trong việc theo dõi và quản lý hơn.

Bước 2: Tìm hiểu nỗi lo của khách hàng

Trong bước này khách hàng đã xác định được vấn đề gặp phải, cái họ cần là một giải pháp và họ đang ở bước đầu tìm kiếm giải pháp. Công ty nên cho nhân viên xuống tận nơi để khảo sát tình hình máy móc, thiết bị của khách hàng - đây cũng là một cách tạo tạo mối quan hệ với khách hàng trước giao dịch. Vì đối với những công ty lớn, việc đi khảo sát những khách hàng mới hay những khách hàng có nhu cầu nhỏ lẻ rất mất thời gian, thường họ sẽ bỏ qua những khách hàng này. Đây lại là một điểm sáng đối với công ty Đức Thuận, vì từ những đơn nhỏ lẻ này mà công ty tạo được mối quan hệ thân thiết thì họ sẽ có thể mua thêm các danh mục sản phẩm liên quan khác mà công ty đang kinh doanh. May mắn hơn là có thể họ sẽ giới thiệu thêm khách hàng cho công ty mình.

Trong quá trình này khảo sát, khách hàng sẽ xác định những đặc điểm cần thiết của sản phẩm như các tiêu chí về kỹ thuật, công suất hay kích thước, trọng lượng,... Mục tiêu của Đức Thuận là phải tìm hiểu thật rõ về khách hàng và cung cấp được lượng thông tin nhiều nhất mà khách hàng cần. Ở bước này, điểm mấu chốt sẽ là một nhân viên am hiểu về các thiết bị kỹ thuật mà khách hàng đang sử dụng cũng như các sản phẩm công ty đang cung cấp có gì mang lại ích lợi hơn cái khách hàng đang cần để có thể thuyết phục được người ra quyết định của khách hàng cho những bước sau.

Công ty có thể áp dụng cách tiếp cận BANT (Budget, Authority, Need, Timeline):

Ngân sách (Budget): Doanh thu của khách hàng hằng năm và ngân sách mà khách hàng có thể chi trả cho một sản phẩm / dịch vụ / giải pháp để đáp ứng nhu cầu của họ là bao nhiêu?

Quyền hạn (Authority): Ai sẽ là người đưa ra quyết định trong quá trình lựa chọn một sản phẩm / dịch vụ / giải pháp? Ai là người ảnh hưởng đến quyết định đó?

Nhu cầu (Need): Nhu cầu chính của khách hàng là gì? Vấn đề mà họ đang gặp phải cũng như cách giải quyết vấn đề đó là gì?

Thời gian (Timeline): Khoảng thời gian nào mà khách hàng thật sự cần đến sản phẩm / dịch vụ / giải pháp của doanh nghiệp?

Trong bước này, công ty Đức Thuận sẽ đóng vai trò như một “người tham khảo” đưa ra các thông số kỹ thuật của sản phẩm thích hợp với máy móc của khách hàng. Điều này sẽ mang lại lợi ích cho Đức Thuận trong các giai đoạn sau khi khách hàng yêu cầu bảng chào hàng và báo giá. Bởi khi đó sản phẩm của chúng ta hoàn toàn phù hợp với các thông số đưa ra ban đầu, từ đó cơ hội kí được sẽ cao hơn. Nên lưu trữ thêm các thông tin về khách hàng như loại hình công ty, ngành nghề, quy mô, từ đó doanh nghiệp dễ dàng đánh giá và phân loại khách hàng để ưu tiên tiếp cận.

Bước 3: Đàm phán và thương lượng

Trước khi vào đàm phán, công ty Đức Thuận nên vẽ rõ chân dung của khách hàng mình sắp gặp. Càng vẽ chân dung chi tiết thì công ty càng nắm được lợi thế nhiều hơn trong việc thuyết phục khách hàng.

Bên cạnh đó, công ty cũng nên nắm rõ trong quá trình ra quyết định của khách hàng thì ai mới thực sự là người ra quyết định chính, ai là người ảnh hưởng... Vì đối với ngành hàng thiết bị công nghiệp này, thì thường tùy thuộc vào mỗi công ty, có công ty người quyết định sẽ là bộ phận thu mua, có công ty người ra quyết định lại là bộ phận kỹ thuật hoặc có thể là giám đốc... Việc xác định rõ vấn đề này cũng sẽ giúp ích khá lớn trong việc đưa ra các mẫu chốt thuyết phục khách hàng.

Chân dung khách hàng cá nhân sẽ cho nhân viên kinh doanh biết đối tượng mục tiêu là những cá nhân nào trong doanh nghiệp? Đặc điểm công việc ra sao? Thường gặp

vấn đề gì? Từ đó có thông điệp phù hợp để tư vấn bán hàng. Ví dụ như phòng thu mua là bộ phận ra quyết định chính, họ sẽ quan tâm nhiều về mặt giá cả. Còn bộ phận kỹ thuật ra quyết định thì họ sẽ quan tâm nhiều về mặt chất lượng sản phẩm, các thông số kỹ thuật và sự am hiểu về thiết bị đó.

Bước 4: Gửi báo giá

Trách nhiệm của người bán trong giai đoạn này không nên đơn thuần là xuất hiện và gửi bảng chào giá cho họ, mà còn cần tích cực chăm sóc, giải đáp thắc mắc của khách hàng. Bởi mỗi lần mua hàng, các doanh nghiệp thường nhận được tối thiểu ba bản chào giá từ ba đơn vị khác nhau, việc xây dựng mối quan hệ có thể giúp chúng ta hiểu được cơ hội chiến thắng của bản thân đến đâu. Suốt quá trình này, công ty cần thường xuyên xuất hiện tại các hội chợ triển lãm quốc tế, tạp chí chuyên ngành, quảng cáo qua catalogv.v. để tạo dựng uy tín và đưa sản phẩm vào tầm ngắm của khách hàng.

Một nhân viên sales giỏi cần thấu hiểu kỹ lưỡng quy trình mua hàng và thành thạo các kỹ năng giao tiếp, đàm phán, xây dựng mối quan hệ với khách hàng của mình. Tại bước này, nhân viên kinh doanh cũng cần điều chỉnh bản thuyết trình về sản phẩm của mình sao cho phù hợp với nhu cầu cụ thể của khách hàng tiềm năng. Bên cạnh đó, việc hiểu rõ về sản phẩm và mối lo ngại của khách hàng sẽ giúp nhân viên kinh doanh có thể tư vấn cho khách hàng tạo thiện cảm nhiều hơn.

Ở bước này nếu cơ hội không thành công thì nhân viên cũng phải báo cáo kỹ lưỡng tình trạng của khách hàng như: Tên DN/Người phụ trách, sản phẩm dự định bán, khách hàng đang trong giai đoạn nào của quy trình ra quyết định, khó khăn đang gặp phải... để tiện cho việc tôi xét việc phân loại khách hàng và ra quyết định nên nuôi dưỡng mối quan hệ này như thế nào.

Nếu chốt deal thành công, công ty cũng nên phân loại khách hàng kỹ hơn để có những kế hoạch, những chính sách bán hàng phù hợp Có thể phân loại dựa theo 2 cách sau: Phân loại khách hàng dựa theo giá trị vòng đời của khách hàng: LTV hoặc dựa theo nhu cầu...

Bước 5: Phân loại khách hàng

Thay vì tập trung vào tất cả các khách hàng như thường lệ thì công ty Đức Thuận nên chia nhỏ các khúc thị trường ra để các chiến dịch Marketing có thể tập trung được đúng nhóm đối tượng khách hàng giúp gia tăng tỉ lệ chuyển đổi và chi phí thấp hơn.

Hiện nay theo số liệu của phòng kinh doanh công ty Đức Thuận năm 2021 thì công ty chưa có phân khúc thị trường mà chỉ dựa vào những khách hàng cũ chia khách hàng thành 3 nhóm là khách hàng vip, khách hàng tiềm năng và khách hàng mục tiêu, dựa vào doanh số mà khách hàng mang lại. Tuy nhiên để quản trị quan hệ khách hàng được hiệu quả hơn, công ty Đức Thuận cần chia nhỏ các khúc thị trường để có những chính sách phù hợp với từng khúc thị trường đặc biệt là từng đối tượng khách hàng.

Đối với thị trường các khách hàng công nghiệp công ty có thể dựa vào các tiêu thức như: Qui mô doanh nghiệp, loại hình tổ chức, khu vực địa lý, tần suất và số lượng mua hàng (doanh thu). Qua thời gian thực tập và tìm hiểu tại công ty Đức Thuận, tác giả nhận thấy ngoài việc dùng doanh thu để phân khúc thì công ty có thể kết hợp với tiêu thức địa lý, lý do mua hàng và giá trị của khách hàng.

Dựa vào tiêu thức địa lý: Vì địa lý thường gắn liền với sự vận chuyển hàng hóa. Công ty sẽ phải tốn chi phí cho vận chuyển, bốc vác, lưu thông, ... ít hay nhiều tùy thuộc vào loại sản phẩm và mức độ xa hay gần của khách hàng công nghiệp. Dựa vào tiêu thức này công ty Đức Thuận có thể điều chỉnh chính sách giá đối với các khách hàng ở TPHCM hay Bình Dương vì lưu thông dễ dàng, chi phí vận chuyển thấp nên công ty có thể tối xét giảm giá bán của sản phẩm để giữ mối quan hệ với khách hàng công nghiệp này và thu hút khác khách hàng công nghiệp khác mua sản phẩm của công ty.

Dựa vào lý do mua hàng: Khách hàng của công ty Đức Thuận có 2 nhóm chính:

(1) Khách hàng mua để làm nguyên vật liệu đầu vào cho việc sản xuất ra thành phẩm

(2) Khách hàng mua để thay thế cho máy móc sản xuất bị hư.

Hai nhóm đó cũng sẽ ảnh hưởng đến thời gian giao hàng. Đối với khách hàng (2) thì việc máy móc hư hỏng sẽ dẫn đến cả một quy trình làm việc có thể bị ngưng trệ, nên sự nhanh chóng trong việc giao hàng là điều rất quan trọng. Còn đối với khách hàng (1) thì

tùy số lượng đặt hàng mà công ty Đức Thuận có thể xem xét chính sách giá và giao hàng.

Dựa vào giá trị, công ty Đức Thuận có thể phân loại khách hàng thành 4 nhóm như sau:

- Nhóm KH giá trị nhất: Họ là những doanh nghiệp có giá trị thực tế cao nhất đối với doanh nghiệp, họ có giao dịch nhiều nhất, mang lại lợi nhuận cao nhất, sẵn lòng hợp tác và có xu hướng trung thành nhất. Họ có giá trị phần đóng góp lớn nhất và mục tiêu của công ty Đức Thuận cần là duy trì những KH này vì họ có thể giữ cho hoạt động của doanh nghiệp ở vị trí dẫn đầu.

- Nhóm KH tăng trưởng cao nhất: Họ là những doanh nghiệp tiềm năng phát triển nhất (thông qua bán chéo sản phẩm, giữ KH lâu, hay thay đổi hành vi KH để giảm chi phí). Họ có khả năng tồn tại khác biệt lớn giữa giá trị tức tế và giá trị tiềm năng, có thể là KH tốt nhất của đối thủ cạnh tranh.

- Nhóm KH có giá trị âm: Họ là những KH dù có nỗ lực mấy công ty cũng thu được phần lợi nhuận thấp hơn chi phí, nghĩa là giá trị thực tế của họ âm, giá trị tiềm năng cũng có thể âm bất kể doanh nghiệp làm gì, theo đuổi chiến lược nào. Hầu như doanh nghiệp nào cũng có những khách hàng loại này.

- Nhóm KH cần chuyển dịch: Họ là những KH mấp mé bờ vực không sinh lợi và khó biết trước giá trị tăng trị tăng trưởng tiềm năng. Doanh nghiệp cần xác định họ có thể được nuôi dưỡng để phát triển hay không. Mục tiêu của doanh nghiệp là nên di chuyển họ đến nhóm những KH có khả năng tăng trưởng cao nhất hoặc khiến họ thể hiện lợi nhuận dài hạn thực sự.

Qua những tiêu thức phân khúc này thì công ty Đức Thuận có thể tập trung được nguồn lực để phục vụ hay có thể xây dựng được các chiến dịch marketing phù hợp với khách hàng của mình.

Bước 6: Tùy biến theo khách hàng

Sau khi phân loại các nhóm khách hàng khác nhau, công ty cần lên kế hoạch chăm sóc các nhóm khách hàng đó hàng tháng (hoặc hàng quý) để tiếp cận và theo dõi tình hình của công ty họ (có thể thông qua hình thức gửi tôiail nuôi dưỡng). Đây là một cơ hội

tuyệt vời để giữ cho khách hàng luôn nhớ đến công ty cũng như sản phẩm của mình. Công ty Đức Thuận có thể lấy điều đó làm cái cớ để cung cấp cho khách hàng tiềm năng những bản cập nhật về các dòng sản phẩm mới hay có liên quan đến doanh nghiệp khách hàng. Từ đó tăng khả năng bán sản phẩm kèm theo.

Hãy nhớ rằng khách hàng của mình là công ty: Mặc dù xây dựng mối quan hệ với những người liên hệ riêng lẻ là có lợi, nhưng điều quan trọng cần nhớ là cuối cùng khách hàng của mình chính là công ty mà họ làm việc. Điều này có nghĩa là công ty Đức Thuận sẽ có lợi nhất khi có được càng nhiều người từ trong công ty khách hàng tham gia vào quá trình chăm sóc của mình. Vì nếu chỉ tập trung vào một mối liên hệ (tức là một người trong công ty khách hàng) thì khi nhân viên đó nghỉ việc cũng đồng nghĩa với việc có thể mối quan hệ công ty Đức Thuận cố gắng duy trì bao lâu này cũng sẽ bị ảnh hưởng nặng nề.

Để tránh điều này, công ty cần tập trung vào quản lý quan hệ khách hàng chứ không phải quản lý quan hệ cá nhân. Kết nối càng nhiều nhân viên càng tốt cho mỗi khách hàng để đảm bảo tính gắn bó của sản phẩm của công ty trong toàn bộ tổ chức. Đừng ngần ngại cung cấp chiết khấu cho nhiều nhân viên khi cần thiết để tăng dấu ấn của công ty Đức Thuận trong tài khoản khách hàng. Bên cạnh đó, công ty nên mở các buổi hội thảo hay triển lãm để khuyến khích các đầu mối liên hệ mời thêm các thành viên cấp cao trong công ty của họ tham dự. Công ty càng có nhiều khả năng minh họa giá trị mà bạn cung cấp cho khách hàng, thì họ càng có nhiều khả năng duy trì mối quan hệ với mình về lâu dài.

Bước 7: Kiểm tra, đánh giá.

Tổng hợp, đánh giá hiệu quả kế hoạch bán hàng từng triển khai là bước rất quan trọng giúp công ty rút ngắn thời gian xây dựng kế hoạch cũng như giảm thiểu tối đa các vấn đề, rủi ro có thể gây ra sự không hiệu quả khi thực thi. Đặc biệt, các số liệu bán hàng cũ sẽ là cơ sở giúp xây dựng mục tiêu cho kế hoạch mới. Trong bước này, công ty nên tối xét:

- Hiệu quả đã đạt được là những gì (có số liệu cụ thể).

- Lý do thành công hoặc không thành công.
- Có những vấn đề gì xảy ra.
- Giải pháp đã sử dụng là gì, hiệu quả thu được như thế nào sau đó.
- Những nội dung đã rút kinh nghiệm.

Bên cạnh đó công ty cần đưa ra các KPI để đánh giá hiệu quả của hoạt động CRM của công ty, một số KPI phổ biến như sau:

- Số lượng khách hàng tiềm năng chưa được chuyển đổi hàng tháng
- Số lượng cơ hội bị mất
- Tỷ lệ phản hồi tới email, tỷ lệ nhấp qua email
- Chuyển đổi doanh số thành khách hàng tiềm năng
- Giao hàng đúng hạn

Các công việc của 4 bộ phận trong quy trình CRM của công ty Đức Thuận như sau:

Quản trị: Cần thống kê tình hình hoạt động, kinh doanh và tối lại các báo cáo công việc của nhân viên. Đồng thời theo dõi sát sao quá trình làm việc của từng nhân viên, tình hình nhập dữ liệu thông tin của khách hàng và cấp quyền phù hợp cho nhân viên trong việc tối cũng như chỉnh sửa dữ liệu khách hàng. Đặc biệt là cần đưa ra những chế độ khen thưởng phù hợp khi nhân viên vượt các KPI.

Bộ phận Sales: Luôn phải nắm bắt thông tin và lịch sử giao dịch của khách hàng. Đồng bộ trong việc lưu trữ thông tin khách hàng, ghi chú các hành động mà nhân viên đã thực hiện trong quá trình chăm sóc khách hàng đó.

Bộ phận Marketing: Cần phân tích dữ liệu về khách hàng và đưa ra các chiến dịch marketing phù hợp nhắm đến từng đối tượng khách hàng mục tiêu. Phối hợp với bộ phận sale để lên các chiến dịch thu hút khách hàng và các hoạt động gia tăng niềm tin của khách hàng.

Bộ phận CSKH: Ghi chú chi tiết các hoạt động tương tác với khách hàng. Giải quyết các yêu cầu và khiếu nại của khách hàng một cách nhanh chóng trong quyền hạn của mình. Nếu quá quyền hạn cần gửi báo cáo lên cấp trên ngay lập tức.

3.3. CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC KHI THỰC HIỆN GIẢI PHÁP

3.3.1. Cơ hội khi áp dụng quy trình CRM tại công ty Đức Thuận

Khi làm bất cứ việc gì mà có một quy trình cụ thể, xuyên suốt thì mọi người cũng sẽ dễ nắm bắt các công việc cũng như các cấp trưởng phòng hay giám đốc cũng sẽ dễ dàng theo dõi và dễ trong việc quản trị. Hiện nay quy trình CRM tại công ty Đức Thuận mới chỉ dừng lại ở việc nhận thức của lãnh đạo và nhân viên chứ chưa có một quy chuẩn nào. Khi có một quy trình chuẩn, doanh nghiệp sẽ xây dựng được chuỗi khách hàng thân thiết, mở rộng tệp khách hàng, tiết kiệm chi phí tìm kiếm khách hàng. Từ đó, gia tăng doanh số và mở rộng thị trường, quảng bá thương hiệu và tăng khả năng cạnh tranh so với các đối thủ.

Như ta đã biết, việc quản trị quan hệ khách hàng sẽ giúp gia tăng lòng trung thành của khách hàng từ đó giá trị vòng đời của khách hàng cũng được tăng lên đáng kể. Tuy nhiên ngày nay khách hàng không chỉ đơn thuần quan tâm đến giá trị cốt lõi của một sản phẩm mà khách hàng có xu hướng quan tâm nhiều hơn đến các giá trị tăng thêm khác ngoài sản phẩm.

Trước kia khi muốn tạo ra các lợi thế cạnh tranh thì các công ty chỉ cần tập trung vào các yếu tố như chất lượng sản phẩm tốt, giá cả phải chăng hay kênh phân phối rộng rãi và sự giao hàng nhanh chóng. Thì ngày nay các yếu tố đó không còn đủ để tạo lại một lợi thế cạnh tranh hoàn hảo cho doanh nghiệp nữa. Điều đó dẫn đến việc các doanh nghiệp muốn cạnh tranh được tốt trên thị trường cần phải tạo cho mình một yếu tố đặc thù không thể thay thế đó chính là tạo dựng mối quan hệ bền vững với các khách hàng.

Quy trình CRM là tất cả các giai đoạn mà khách hàng sử dụng dịch vụ tương tác với công ty bắt đầu từ khi khách hàng bước chân vào trong công ty kết thúc bằng việc khách hàng sử dụng xong dịch vụ và chấm dứt hợp đồng với công ty

Từ đó, khi công ty Đức Thuận có được một quy trình chuẩn trong việc quản trị quan hệ khách hàng thì công ty sẽ dễ dàng kiểm soát và đánh giá hiệu quả của các nhân viên trong giai đoạn tạo sự tương tác với khách hàng hơn. Và khi công việc được giao rõ ràng thì nhân viên cũng sẽ dễ theo dõi, cập nhật thông tin về khách hàng kịp thời để có

những đánh giá và chăm sóc khách hàng phù hợp hơn từ đó có thể gia tăng cơ hội bán hàng của mình.

3.3.2. Những thách thức khi triển khai quy trình CRM tại công ty Đức Thuận

Thách thức về công nghệ thông tin

Một trong những thách thức lớn là quá trình lưu trữ thông tin của các nhân viên không đồng nhất. Các dữ liệu về khách hàng bị chia nhỏ ra nhiều nơi trong các hệ thống lưu trữ khác nhau của công ty dẫn đến việc khó đánh giá được khách hàng.

Khi xem một hồ sơ về khách hàng, nhiều khi nhân viên không thể biết được toàn bộ thông tin về khách hàng đó như thông tin liên lạc, lịch sử chăm sóc, lịch sử giao dịch, thông tin công nợ... thì không thể thấu hiểu và làm hài lòng khách hàng được. Điều đó dẫn đến những nguy cơ sau:

Lãng quên những khách hàng cũ: Do không có dữ liệu chăm sóc được lưu lại và khó khăn trong việc giám sát quá trình theo đuổi khách hàng từ khi khách hàng bắt đầu tìm hiểu dịch vụ cho đến khi ký kết hợp đồng. Nhiều nhân viên có thể bị chăm sóc cùng một khách hàng dẫn đến việc khó tạo dựng mối quan hệ gắn kết. Gây mất hình ảnh thương hiệu.

Quản lý nội bộ khó khăn: Khó khăn trong việc quản lý và đo lường đánh giá mức độ hoàn thành công việc “xây dựng mối quan hệ” của từng nhân viên. Công ty không có hệ thống CRM nên việc lưu trữ thông tin chỉ bằng các file Excel hay google sheets thì việc bị rò rỉ thông tin ra bên ngoài rất dễ. Và các cấp quản lý khó phân quyền hạn cho nhân viên của mình.

Dữ liệu sơ sài: Tại công ty Đức Thuận, đa số các thông tin về khách hàng đều nằm rải rác không được phân loại, thiếu các lịch sử giao dịch và đặc tính về khách hàng đó dẫn tới khó rà soát các thông tin về khách hàng.

Để giải quyết những điều đó thì công ty có thể tối xét việc ứng dụng phần mềm CRM. Tuy nhiên có rất nhiều loại phần mềm CRM trên thị trường và chi phí khá cao. Theo quan điểm cá nhân của tác giả thì do công ty mới thành lập và nguồn khách hàng B2B cũng chưa quá nhiều, vẫn đang trong tầm kiểm soát nên chưa cần thiết phải bỏ ra

số tiền lớn để cài đặt phần mềm CRM. Và nguyên nhân của những nguy cơ trên còn đến từ nhiều khía cạnh khác như ý thức nhân viên, quy trình nội bộ trong công ty. Dù vậy, có thể khẳng định rằng nếu doanh nghiệp có được hệ thống CRM thì sẽ cải thiện đáng kể vấn đề này. CRM với các công cụ như quản lý dự án, quản lý lịch làm việc, quản lý tác vụ v.v. sẽ giúp cải thiện quá trình phối hợp và hiệu quả phối hợp công việc nội bộ rất nhiều.

Công ty Đức Thuận có thể tối xét lựa chọn công nghệ hỗ trợ bao gồm: mạng máy tính (LAN), phần mềm hỗ trợ quản lý và chia sẻ thông tin khách hàng, công nghệ hỗ trợ xây dựng và cập nhật cơ sở dữ liệu khách hàng, công doanh nghiệp và mạng internet. Cao cấp hơn là sử dụng các phần mềm CRM. Tuy nhiên cần tìm hiểu rõ vì nếu chưa thật sự cần thiết thì phần mềm này tốn khá nhiều chi phí.

Thách thức về con người

Trong bất cứ hoạt động kinh doanh nào, yếu tố nguồn nhân lực luôn là những ưu tiên hàng đầu. Đặc biệt yếu tố con người luôn là điểm yếu của quá trình áp dụng, đồng bộ hóa quy trình quản trị quan hệ khách hàng. Công ty nên đề ra những chiến lược và tiêu chuẩn hóa nguồn nhân lực, tăng cường đào tạo nâng cao năng lực trình độ của cán bộ, xây dựng đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp.

Xét ở khía cạnh chi tiết hơn, khi đề cập đến văn hóa kinh doanh người ta thường đề cập đến triết lý 3P: People, Product và Profit. Do quan niệm về tầm quan trọng của 3 yếu tố này mà mỗi doanh nghiệp sẽ có những cách ứng xử khác nhau. Yếu tố con người nên được chú trọng hơn. Quan tâm đến cuộc sống vật chất và tinh thần của các nhân viên, tôn trọng và khuyến khích tính chủ động và sáng tạo của mỗi người. Tránh nguy cơ chảy máu chất xám, mất nhân viên và các đối tác quan trọng.

Tại các doanh nghiệp khác trên thị trường nói chung và công ty Đức Thuận nói riêng mỗi một cá nhân trong phòng Sales&Marketing thường sẽ có một nguồn database riêng, ít chia sẻ. Các cấp quản lý chỉ cần quan tâm đến doanh số đạt được, do vậy việc quan tâm đến các khách hàng sau khi bán hàng ít được quan tâm. Một số nhân viên luôn giữ vùng “an toàn” riêng cho mình, đó cũng là một trở ngại khi áp dụng quy trình CRM.

Các nhân viên cảm thấy phải gò bó do phải thường xuyên cập nhật và chia sẻ dữ liệu thông tin mà không mang lại lợi ích cụ thể thiết thực trước mắt cho mình

Việc triển khai quy trình mới sẽ phải đồng bộ lại trên toàn thể công ty, do đó việc phát triển nguồn nhân lực cũng là yếu tố gây thách thức. Vì trình độ chuyên môn mỗi nhân viên là khác nhau và trình độ ứng dụng công nghệ thông tin cũng như thói quen phục vụ còn non kém. Để có thể đào tạo một nhân viên thành thạo công việc hay tiếp xúc với một quy trình mới công ty không những phải đầu tư thời gian, tiền bạc mà còn phải đối mặt với tình hình “chảy máu chất xám” của các nhân viên, không những vậy khi một nhân viên rời đi thì công ty cũng dễ mất các thông tin của khách hàng mà nhân viên đang nắm giữ.

Do đó công ty Đức Thuận trước khi triển khai quy trình CRM mới cần xem xét các việc sau:

Thứ nhất, các công ty cần thiết lập các mục tiêu mới trong tương lai và đánh giá yêu cầu về nhân sự để hỗ trợ các chiến lược mới.

Thứ hai, công ty nên xác định kiến thức, kỹ năng và năng lực hiện tại của nhân viên, đồng thời làm rõ khoảng cách giữa năng lực hiện tại và các yêu cầu trong tương lai.

Thứ ba, công ty phải lựa chọn những người phù hợp và làm cho năng lực của mọi người có thể thích ứng với yêu cầu của các chiến lược mới thông qua tuyển dụng, đào tạo, đánh giá.

Việc phải tạo một môi trường làm việc thoải mái, hợp tác sẽ giúp các nhân viên dễ dàng hơn trong việc thay đổi cả một quy trình làm việc. Bên cạnh đó các cấp quản lý công ty Đức Thuận nên có các chính sách khen, thưởng xác đáng cho nhân viên của mình.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Từ những cơ sở lý thuyết ở chương 1 và thực trạng tác giả đã phân tích ở chương 2, tại chương 3 này tác giả trình bày thêm những căn cứ để thực hiện giải pháp qua các phương hướng hoạt động và mục tiêu kinh doanh của công ty từ đó tác giả đưa ra mục tiêu cho hoạt động CRM trong giai đoạn từ 2023-2025.

Bên cạnh đó tác giả đề xuất 4 yếu tố trong quy trình CRM đối với công ty Đức Thuận. Từ đó đưa ra quy trình cơ bản cho hoạt động CRM phù hợp với công ty bao gồm 7 bước trong đó điều quan trọng nhất là cách lưu cơ sở dữ liệu liên quan đến khách hàng một cách đồng bộ nhất giữa các nhân viên với nhau. Tác giả cũng đưa ra một số cơ hội và thách thức khi thực hiện giải pháp. Và một số kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả của hoạt động CRM nhằm gia tăng lòng trung thành của khách hàng đối với công ty Đức Thuận.

KẾT LUẬN ĐỀ TÀI

Quản trị quan hệ khách hàng là một yếu tố quan trọng trong sự phát triển của công ty. Hiện nay chi phí tìm kiếm khách hàng mới rất cao, gấp 5-7 lần chi phí giữ chân khách hàng cũ. Để giữ chân khách hàng công ty Đức Thuận cần áp dụng một quy trình chuẩn, cụ thể cho các nhân viên trong công ty. Quan trọng là tạo được sự nhịp nhàng giữa các phòng ban và sự sẵn sàng chia sẻ thông tin giữa các nhân viên với nhau. Một quy trình chuẩn nâng cao các hoạt động quản trị quan hệ khách hàng không những giúp tôi lại lợi ích to lớn cho công ty mà khách hàng gia tăng sự thỏa mãn của khách hàng - đó cũng là mục tiêu kinh doanh của công ty.

Quản trị quan hệ khách hàng tại công ty Đức Thuận chưa thật sự được quan tâm, chưa có quy trình thực hiện và chưa có sự liên kết giữa các phòng ban. Bộ phận chăm sóc khách hàng công ty vẫn chưa có. Mặt khác công ty cũng chưa áp dụng phần mềm CRM hay vận dụng các tiềm năng về công nghệ trong công tác quản trị quan hệ khách hàng của công ty.

Từ những giải pháp tác giả nêu ở trên, từ đó công ty có thể thiết lập thêm các quy trình chuẩn trong hoạt động CRM như quy trình chăm sóc khách hàng, quy trình xử lý khiếu nại, quy trình xử lý các trường hợp chưa hài lòng của khách hàng bên ngoài và cả bên trong công ty.

Trên đây là toàn bộ nội dung của đề tài Báo cáo thực tập tốt nghiệp “*Quản trị quan hệ khách hàng tại công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận*”. Hy vọng rằng đề tài sẽ giúp công ty gặt hái được nhiều thành công từ hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tôi lại.

Tuy nhiên do thời gian có hạn, điều kiện nghiên cứu, trình độ lý luận và kinh nghiệm thực tiễn còn hạn chế nên đề tài không tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của giáo viên hướng dẫn, ban lãnh đạo cùng toàn thể nhân viên trong Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận để đề tài này được hoàn thiện hơn. Một lần nữa tác giả xin chân thành cảm ơn sự hỗ trợ nhiệt tình của ban lãnh đạo cùng toàn thể anh chị trong Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận; đặc biệt là sự hướng dẫn tận tình của giảng viên - TS. Ao Thu Hoài đã trang bị những kiến thức và tạo mọi điều kiện để tác giả hoàn thành đề tài báo cáo thực tập tốt nghiệp này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tham khảo trong nước: Bao gồm sách, giáo trình, các tài liệu đã được phiên dịch.

1. Trương Thị Vân Anh (2020), *Giáo trình CRM*, Trường Đại học Kinh tế TP. HCM.
2. Trương Đình Chiến (2012), *Giáo trình Quản trị quan hệ khách hàng*, trường Đại học Kinh Tế Quốc Dân.
3. Jill Dyché (2002), *The CRM handbook: A business guide to customer relationship management* (Huỳnh Minh Tô dịch: Cẩm nang quản lý mối quan hệ khách hàng). Nhà xuất bản Tổng hợp, Tp Hồ Chí Minh.
4. Corbae, G., Jensen, JB, & Schneider, D. (2001) *Tiếp thị 2.0: Chiến lược cho các mối quan hệ chặt chẽ hơn với khách hàng*. Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg.
5. TS Đinh Xuân Minh (10/03/2021), *The Basic of B2B*”, đăng trên diễn đàn Khoa học - Góc nhìn chuyên gia) Đại học Kinh tế.
6. Morrel, S. & Philonenko, L. (2001), *CRM: Một cái nhìn sâu sắc về liên hệ với khách hàng duy nhất*.
7. Lưu Đan Thọ & Lương Văn Quốc (2017), *Marketing mối quan hệ và Quản trị quan hệ khách hàng*. TP.HCM, NXB Tài chính.
8. Nguyễn Văn Thủy (2017), *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến việc triển khai thành công giải pháp quản trị quan hệ khách hàng điện tử tại các NHTM Việt Nam*. LATS Hệ thống thông tin quản lý. Đại học Kinh tế Quốc dân.
9. Nguyễn Thị Hoàng Yến (4/1/2011), *Giáo trình Marketing công nghiệp*.

Tài liệu tham khảo nước ngoài:

10. Brewton James (2009), *Lợi ích của việc thu hút khách hàng có giá trị*, Tạp chí Organization, Số 60, Trang: 8
11. Charles M. Futrell, “*Fundamentals of selling: Customers for life through service*”.
12. Collardi, B. F. J. (2012). *Privat banking: Building a culture of excellence*. Singapore: John Wiley & Sons.
13. Frederick E. Webster, Jr. and Yoram Wind (1972) *A General Model for*

Understanding Organizational Buying Behavior.

14. K. Anderson and C. Kerr (2002), *Customer Relationship Management*.
15. Kutner, S. and Cripps, J. (1997) *Managing the customer portfolio of healthcare enterprises* *The Healthcare Forum Journal* 40(5), 52-54.
16. Parvatiyar and Sheth (2000), *Handbook of Relationship Marketing*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
17. Peppers and Rogers (2004), *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework: Second Edition*.
18. Peter Drucker (1954), *The Practice of Management*, New York Harper Brothers.
19. Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. (2004). *The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance*. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293-305.

DANH MỤC PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: THƯ NGỎ CỦA CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN



CÔNG TY TNHH DV-KT ĐỨC THUẬN

Địa chỉ: 222/20 Trường Chinh, P. Tân Hưng Thuận, Quận 12, TP. HCM
Điện thoại: 0908 467 553 / 0907 996 553 Fax: 08.37 194 186
Email: ducthuancompany@gmail.com

THƯ NGỎ



Kính gửi: QUÝ KHÁCH HÀNG

Chúng tôi, xin giới thiệu đôi nét về những sản phẩm của chúng tôi đang cung cấp. Nhằm giúp Quý khách hàng có thêm những thông tin trong việc lựa chọn đơn vị cung cấp thiết bị công nghiệp đáng tin cậy.

Công ty chúng tôi là một trong những nhà cung cấp trang thiết bị cho các ngành nước giải khát, sữa, gỗ, bao bì, tôn ... Các sản phẩm chính của chúng tôi gồm:

- Vòng bi trượt, Vít-me (Linear Motion): Hiwin – Taiwan; ABBA – Taiwan ...
- Các loại vòng bi thông dụng như: NSK, FAG, ASAHI - Japan ...
- Vòng bi thông dụng: NKE – Áo (Xuất xứ Châu Âu)
- Sên xích: OCM-Japan.
- Phốt: NOK – Japan.
- Khớp nối trục: KCP – Korea, Woo Chang
- Dây curoa: Bando, Pix - Ấn Độ ...

Kính chúc Quý Khách hàng gặt hái thật nhiều thành công trong kinh doanh

Trân trọng kính chào !

TP. HCM, ngày 02 tháng 01 năm 2017
Phòng Kinh Doanh

**PHỤ LỤC 2: BẢNG KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CÔNG TY
TNHH DỊCH VỤ - KỸ THUẬT ĐỨC THUẬN**

**Bảng: Kết quả hoạt động kinh doanh công ty Đức Thuận từ năm 2018
đến năm 2020**

Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1. Tổng doanh thu	3,642,326,645	5,335,024,638	4,975,800,500
- Doanh thu từ SX - bán hàng	3,642,326,645	5,335,024,638	4,975,800,500
- Doanh thu hàng xuất khẩu	-	-	-
- Doanh thu dịch vụ	-	-	-
2. Các khoản giảm trừ	-	-	-
3. Doanh thu thuần	3,642,326,645	5,335,024,638	4,975,800,500
4. Giá vốn hàng bán	2,845,567,691	4,167,987,998	3,980,640,400
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	796,758,954	1,167,036,640	995,160,100
6. Doanh thu hoạt động tài chính	724,571	2,240,360	1,078,450
7. Chi phí tài chính	875,247	185,936,850	165,276,847
Trong đó: chi phí lãi vay	-	-	-
8. Chi phí bán hàng	-	-	-
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	300,757,811	320,324,582	310,794,333
10. Lãi, lỗ thuần từ HĐKD	495,850,467	663,015,568	520,167,370
11. Thu nhập khác	-	-	-
12. Chi phí khác	-	-	-
13. Lợi nhuận khác	-	-	-
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	495,850,467	663,015,568	520,167,370
15. Chi phí thuế TNDN	-	-	-

hiện hành	123,962,616	185,253,892	135,786,441
16. Chi phí thuế TNDN hoãn lại			
17. Lợi nhuận sau thuế TNDN	371,887,851	477,761,676	384,380,929

PHỤ LỤC 3: CƠ SỞ LÝ THUYẾT LIÊN QUAN ĐẾN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

❖ Ba phân khúc trung thành

Để dễ định hướng chiến lược và tiếp cận khách hàng hiệu quả, khách hàng trung thành được chia thành 3 phân khúc chính:

- Người trung thành với cảm xúc. Đây là những người trung thành nhất. Họ cảm thấy lựa chọn hiện tại là tốt nhất và hiếm khi có ý định thay đổi. Nhóm này thường chi tiêu rộng rãi hơn so với những người khác.

- Những người trung thành quán tính. Nhóm này có hành vi không liên quan với các sản phẩm, hoặc chi phí chuyển đổi nhãn hiệu cao, điều này dẫn đến sự mua hàng lặp lại dựa trên quán tính.

- Người trung thành có ý định. Họ là những người duy trì mức chi tiêu của mình đối với một thương hiệu vì họ cảm thấy nó đủ cần thiết.

❖ Năm nhân tố của mỗi quan hệ liên công ty

Các nhân tố của mỗi quan hệ liên công ty cũng cần để ý. Có 5 nhân tố chính, bao gồm:

- Chất lượng mối quan hệ: Chất lượng của các ràng buộc quan hệ với một đối tác đại diện cho chất lượng mối quan hệ giao lưu.

- Chiều rộng mối quan hệ: Đại diện cho số ràng buộc quan hệ với một đối tác; các mối quan hệ liên tổ chức.

- Thành phần mối quan hệ: Liên quan đến khả năng ra quyết định; một danh mục đầu tư đa dạng và có thẩm quyền có thể giúp người bán thực hiện thay đổi trong tổ chức khách hàng.

- Sức mạnh mối quan hệ: Bằng sự tương tác giữa chất lượng mối quan hệ và chiều rộng mối quan hệ. Đó là, một mối quan hệ liên tổ chức có khả năng giải quyết được căng thẳng và xung đột, như vậy mà ràng buộc quan hệ chất lượng cao mang lại kết quả mạnh mẽ, mối quan hệ khá tốt.

- Hiệu quả mối quan hệ tương tác khác - chất lượng mối quan hệ và thành phần mối quan hệ, hoặc hiệu quả mối quan hệ

Do đó, nắm bắt khả năng một mối quan hệ liên tổ chức sẽ đạt được mục tiêu mong muốn.

PHỤ LỤC 4: CÁCH XÁC ĐỊNH GIÁ TRỊ KHÁCH HÀNG

Có thể xác định giá trị khách hàng dựa vào LTV - Life Time Value. Tuy nhiên cách này tương đối khó và cần nhiều thông tin. Tác giả đề xuất cách tính như sau:

Giá trị của khách hàng bằng tổng lợi nhuận mà khách hàng tối lại trong suốt quá trình làm ăn buôn bán. Tức là bao gồm toàn bộ doanh thu của lần giao dịch đầu tiên và những lần giao dịch sau, trừ đi các chi phí để dành được khách hàng đó.

Giả sử trong toàn bộ quá trình buôn bán với một khách hàng, công ty Đức Thuận nhận được 75 đô cho lần giao dịch đầu tiên. Sau đó, trong vòng 2 năm, khách hàng đặt mua tiếp tổng cộng 6 lần (3 lần/năm) với số tiền trung bình là 300 đô/lần giao dịch, trong đó công ty thu được 150 đô lãi. Khi đó giá trị của khách hàng được tính như sau: 75 đô (lợi nhuận của lần giao dịch đầu tiên) cộng với 150 đô mỗi lần giao dịch thêm, sẽ bằng $75+150*6=975$

Như vậy khách hàng đó sẽ tối lại cho công ty 975 đô trong một quá trình buôn bán. Giả sử công ty phải chia 30 đô cho các hoạt động Marketing và quảng cáo để dành được khách hàng đó, thì mỗi lần chi ra 30 đô công ty sẽ thu về 975 đô.

Từ các công thức đơn giản trên công ty có thể dễ dàng thấy được rằng, nên tăng ngân sách cho quảng cáo, Marketing và các hoạt động CSKH. Vì với ngân sách lớn hơn, công ty sẽ chi được nhiều hơn và khi công ty càng chi được nhiều lần 30 đô đó, công ty cũng càng thu được nhiều lần 975 đô lãi.

Về mặt lý thuyết, công ty có thể chi tối đa 975 đô cho cho hoạt động quảng cáo và kinh doanh, khi đó công ty sẽ không lỗ mà cũng chẳng lãi vì dù sao cũng thu về 975 đô. Tất nhiên không ai muốn điều này xảy ra, nhưng cũng chẳng thể tránh được tình huống này. Bởi vì nếu tính theo trung bình, thì công ty Đức Thuận chi 30 đô để dành được khách hàng. Nhưng cũng có những khách hàng công ty phải chi ít hơn con số 30 đô trung bình đó, và có những khách hàng phải chi nhiều hơn, thậm chí là 975 đô. Tuy nhiên đó chỉ là trường hợp rời rạc.

Thoạt tiên, công ty Đức Thuận có thể nghĩ rằng chi 30 đô để thu được 975 đô thì vẫn có lợi hơn là chi 75 đô cũng thu được 975 đô. Nhưng sự thật là khi chi ra trung bình 75 đô thay vì 30 đô cho quảng cáo, Marketing & CSKH, công ty sẽ lôi kéo được nhiều khách hàng hơn và tổng doanh thu cũng sẽ lớn hơn.

PHỤ LỤC 5: KỊCH BẢN PHÒNG VẤN CHUYÊN GIA

Đối tượng được phỏng vấn: Nhân viên phòng kinh doanh và nhân viên kho của Công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận

Số lượng mẫu: 5 nhân viên gồm: 3 nhân viên phòng Sales&Marketing, 2 nhân viên kho

I. Phần giới thiệu

Dạ chào anh/chị, tôi tên là Trần Hồng Ngọc - sinh viên Trường đại học Tài nguyên – Môi trường, hiện đang là thực tập sinh phòng Marketing tại công ty mình. Hiện tại, tôi đang thực hiện đề tài “Phân tích và đề xuất giải pháp Quản trị quan hệ khách hàng cho công ty TNHH Dịch vụ - Kỹ thuật Đức Thuận” - tức là công ty mình, để vận dụng các kiến thức vào thực tiễn từ đó đề xuất giải pháp nhằm mang lại hiệu quả hơn cho công ty trong việc quản trị quan hệ khách hàng.

Để có cái nhìn toàn diện về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng của công ty, tôi xin phép thực hiện buổi phỏng vấn ngày hôm nay. Nhằm thu thập một số thông tin phục vụ cho mục đích nghiên cứu, không mang tính thương mại và mọi thông tin tôi cam đoan sẽ được bảo mật một cách tuyệt đối.

Tôi chân thành cảm ơn anh/chị!

Phần warm up: tạo không khí gần gũi, cởi mở cho mọi người chia sẻ quan điểm.

- Trước khi làm việc tại đây thì anh/chị làm việc tại đâu? Công ty nào?
- Anh/chị học ngành gì để vào được vị trí này?

II. Phần nội dung phỏng vấn

1. HOẠT ĐỘNG TÌM KIẾM KHÁCH HÀNG MỚI

Câu hỏi 1: Khách hàng của công ty mình đến từ nguồn nào nhiều nhất ạ?
(website, telesale, mail, bán hàng trực tiếp...)

Câu hỏi 2: Trong các cách trên thì cách nào hiệu quả nhất trong giai đoạn hiện nay.

Câu hỏi 3: Khách hàng hiện tại đến từ đâu? (Tỉnh nào, khu công nghiệp nào nhiều nhất)

2. HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG HIỆN CÓ

Câu hỏi 3: Hiện nay công ty mình có những chính sách tạo mối quan hệ với

khách hàng gì ạ?

Câu hỏi 4: Trong khoảng thời gian qua, anh/chị gặp phải những thuận lợi hay khó khăn gì trong hoạt động quan hệ với khách hàng? (Hay cá nhân anh/chị thấy hạn chế và khó khăn nào để lại ấn tượng nhất?)

Câu hỏi 5: Vậy anh/chị có những cách gì để khắc phục hay công ty có những biện pháp gì để hạn chế việc đó chưa ạ? Biện pháp đó là gì?

3. ĐÁNH GIÁ CHIẾN LƯỢC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Câu hỏi 6: Theo anh/chị, đâu là điểm khác biệt và là lợi thế cạnh tranh lớn nhất của công ty mình so với đối thủ cạnh tranh khác trên thị trường?

Câu hỏi 7: Anh/chị đánh giá hiệu quả chiến lược quan hệ khách hàng tại công ty mình như thế nào (Có thể cho điểm mấy trong thang điểm 10)

Câu hỏi 8: So với mục tiêu ban đầu đặt ra, sau 3 năm hoạt động thì công ty đã đạt mức độ hoàn thành bao nhiêu phần trăm?

Câu hỏi 9: Anh/chị có đề xuất gì để phát triển chiến lược quản trị quan hệ khách hàng cho công ty mình không ạ? (Hay anh/chị mong muốn công ty sẽ có những biện pháp gì để hoạt động quan hệ với khách hàng hiệu quả hơn ạ?)

Cảm ơn anh/chị đã tham gia bài phỏng vấn, chúc anh/chị nhiều sức khỏe và thành công trong công việc!

PHỤ LỤC 6: BÁO CÁO KIỂM TRA ĐẠO VĂN LẦN 1

Số:/KQKT-XHNV-TV



DoiT



Hệ thống hỗ trợ nâng cao chất lượng tài liệu KẾT QUẢ KIỂM TRA TRÙNG LẬP TÀI LIỆU

THÔNG TIN TÀI LIỆU

Tác giả	Nguyễn Thị Mai Trang
Tên tài liệu	0704_NguyenThiMaiTrang_KLTN_full
Các trang kiểm tra	69/69 Trang
Thời gian kiểm tra	11-12-2021, 06:28:22
Thời gian tạo báo cáo	11-12-2021, 06:29:12

KẾT QUẢ KIỂM TRA TRÙNG LẬP



Tỉ lệ trùng lặp

15%

Phụ trách kiểm tra

TP.HCM, ngày ... tháng ... năm ...

Giám đốc Thư viện

PHỤ LỤC 7: BÁO CÁO KIỂM TRA ĐẠO VĂN LẦN 2

Số: /KQKT-XHNV-TV



DoiT

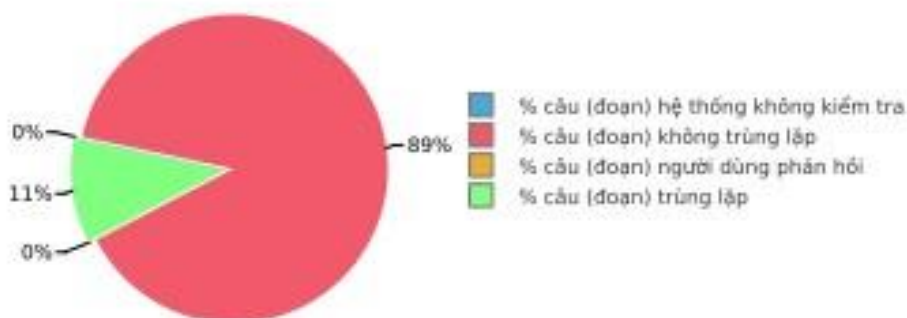


Hệ thống hỗ trợ nâng cao chất lượng tài liệu KẾT QUẢ KIỂM TRA TRÙNG LẬP TÀI LIỆU

THÔNG TIN TÀI LIỆU

Tác giả	Nguyễn Thị Mai Trang
Tên tài liệu	0704_NguyenThiMaiTrang_KLTN_fn
Các trang kiểm tra	70/70 Trang
Thời gian kiểm tra	16-12-2021, 10:51:20
Thời gian tạo báo cáo	16-12-2021, 10:54:54

KẾT QUẢ KIỂM TRA TRÙNG LẬP



Tỉ lệ trùng lặp

11%

Phụ trách kiểm tra

TP.HCM, ngày ... tháng ... năm ...
Giám đốc Thư viện