

## QUẢN LÝ DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI VIỄN THÔNG QUẢNG NINH

Nguyễn Thanh Minh<sup>1</sup>, Nguyễn Văn Thông<sup>2</sup>,  
Lê Văn Vĩnh<sup>3</sup>

### Tóm tắt

Trước sự cạnh tranh gay gắt của thị trường Viễn thông, sự quản lý chặt chẽ của Nhà nước, đòi hỏi các công ty viễn thông nói chung và Viễn thông Quảng Ninh (VTQN) nói riêng phải có sự đổi mới về công tác quản lý nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng (CSKH). Quản lý hoạt động dịch vụ CSKH của VTQN đã góp phần đáng kể vào việc tăng doanh thu và lợi nhuận của đơn vị trong giai đoạn 2014-2016. Hơn nữa, mạng lưới quản lý dịch vụ KH từ viễn thông tỉnh đến viễn thông các cơ sở vùng, quận và thành phố đã được thiết lập khá tốt. Cải thiện quy trình cung cấp dịch vụ, các chính sách CSKH và quy tắc hành xử được coi là những điểm chính cho tất cả các hoạt động dịch vụ KH của VTQN... Với cách thức quản lý cũng như phương thức hoạt động dịch vụ CSKH của VTQN thời gian qua đã đem đến cho khách hàng (KH) nhiều tiện ích cũng như sự hài lòng qua phong cách phục vụ của CBCNV VTQN. Tuy nhiên, quản lý hoạt động dịch vụ CSKH của VTQN cũng có một số hạn chế như: Chính sách chưa hấp dẫn và không thực sự quan tâm đến tất cả KH. VTQN không thường xuyên đánh giá chất lượng dịch vụ của VNPT. Để giải quyết những bất lợi này, nghiên cứu đề xuất 2 nhóm giải pháp quản lý và kỹ thuật nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH đối với VTQN.

**Từ khóa:** Quản lý, Dịch vụ viễn thông, CSKH, Dịch vụ CSKH, Quản lý dịch vụ CSKH, VTQN.

### THE MANAGEMENT OF CUSTOMER SERVICE IN VNPT QUANG NINH PROVINCE

#### Abstract

The fierce competition of telecoms market and the strict management of the Government requires the telecommunication companies in Vietnam in general and VNPT Quang Ninh in particular to have management innovations to improve the quality of customer service. In recent years, the customer service in VNPT Quang Ninh has significantly contributed to the increase of the company's revenues as well as net profits in the period 2014-2016. Furthermore, the customer service management network in regions, districts and cities of the province has been properly established and operated. Improving service delivery process, customer care policies, and behavioral rules are considered the key points for all customer service activities of VNPT Quang Ninh. The company's customer services has provided customers with great conveniences as well as satisfaction. However, the customer services of VNPT Quang Ninh have also some limitations. The policies are not actually attractive and not all customers are served satisfactorily. The company does not regularly evaluate the service quality of VNPT. To resolve these issues, the research proposed management and technical solutions in order to improve the quality of customer services in VNPT Quang Ninh.

**Keywords:** Management, telecom service, customer service, VNPT Quang Ninh.

#### 1. Đặt vấn đề

Dịch vụ CSKH là hoạt động then chốt trong các hoạt động marketing của doanh nghiệp nhằm hướng các hoạt động quản lý của doanh nghiệp vào KH mục tiêu đem lại sự thoả mãn vượt trội cho KH khi tiêu dùng dịch vụ với chất lượng chăm sóc KH tốt nhất.

Dịch vụ viễn thông trong đó chủ yếu là dịch vụ CSKH đã có bước phát triển nhanh chóng và mạnh mẽ với sự tham gia của nhiều doanh nghiệp đã tạo nên một thị trường viễn thông với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt và mãnh liệt, đa dạng loại hình dịch vụ với giá cả và chất lượng phù hợp, mang lại nhiều lợi ích cho người sử dụng.

Tuy nhiên, thời gian gần đây, nhất là từ khi các dịch vụ truyền tải dữ liệu trên nền di động băng rộng (3G, 4G) phát triển, thị trường dịch vụ viễn thông có những biến động, nảy sinh một số bất cập, chưa đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp cho người sử dụng như các hiện tượng: Gọi nhiều lần mới thiết lập được cuộc gọi, cuộc gọi bị ngắt giữa chừng, âm thanh không ổn định, băng thông cho các dịch vụ dữ liệu bị hạn chế không theo đúng hợp đồng hoặc cam kết cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp viễn thông...

Trước sự cạnh tranh gay gắt của thị trường Viễn thông, sự quản lý chặt chẽ của Nhà nước, đòi hỏi các công ty Viễn thông nói chung và VTQN

nói riêng phải có những đổi mới về công tác quản lý nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH.

Vấn đề đặt ra là phải tiến hành phân tích, đánh giá quản lý dịch vụ CSKH ở VTQN chỉ ra những điểm mạnh, tồn tại, hạn chế. Từ đó đề xuất một số giải pháp tăng cường quản lý dịch vụ CSKH ở VTQN trong thời gian tới.

## 2. Quản lý dịch vụ chăm sóc khách hàng ở viễn thông

### 2.1 Khái niệm

Quản lý có thể được hiểu như sau: Quản lý chính là sự kết hợp mọi nỗ lực chung của mọi người trong tổ chức và sử dụng tốt nhất các nguồn lực của tổ chức để đạt tới mục tiêu chung của tổ chức cũng như mục tiêu riêng của mỗi người một cách khôn khéo và có hiệu quả nhất.

CSKH (hay dịch vụ KH - Customer Care) là tất cả những gì cần thiết mà doanh nghiệp phải làm để thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của KH, tức là phục vụ KH theo cách mà họ mong muốn được phục vụ và làm những việc cần thiết để giữ các KH mình đang có [7].

CSKH là một dạng hoạt động marketing và càng được coi là một hoạt động hết sức quan trọng trong công tác quản lý. Nó là công cụ góp phần phát huy lợi thế cạnh tranh và đảm bảo sự thành công của các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp làm dịch vụ... Dịch vụ CSKH là tiến hành công việc một cách có trình tự cho phép các vương mắc của KH về sản phẩm, dịch vụ được xử lý có hiệu quả; các thắc mắc được giải đáp một cách lịch sự và kịp thời; các lo lắng được nhanh chóng giải tỏa. Dịch vụ CSKH là khả năng của một tổ chức luôn nhất quán trong việc dành cho KH đúng những gì mà họ muốn và họ cần.

Dịch vụ viễn thông nói chung là một tập hợp các hoạt động bao gồm các nhân tố không hiện hữu, tạo ra chuỗi giá trị và mang lại lợi ích tổng hợp. Do đó, thực thể dịch vụ viễn thông thường được phân làm 2 loại: Dịch vụ cơ bản (dịch vụ cốt lõi) và dịch vụ giá trị gia tăng (dịch vụ phụ thêm) [2].

+ Các dịch vụ cơ bản gồm dịch vụ thoại (dịch vụ điện cố định, di động) và dịch vụ truyền số liệu (dịch vụ kênh thuê riêng, dịch vụ truyền dẫn tín hiệu truyền hình...).

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

Quản lý dịch vụ CSKH viễn thông không chỉ là tổ chức các hoạt động cung cấp cho KH những sản phẩm dịch vụ viễn thông với chất lượng tốt nhất mà còn phải CSKH (từ việc tiếp nhận, trao đổi thông tin và giải đáp thắc mắc của KH về sản phẩm dịch vụ) và thông qua đó để có thêm thông tin về nhu cầu của KH. Bộ phận CSKH là kênh tiếp nhận thông tin và trao đổi thông tin trực tiếp từ phía KH đảm bảo dịch vụ CSKH hoạt động 24/24h. Cũng từ những nghiệp vụ CSKH mà nhà quản lý có các thông tin để đưa ra quyết định kế hoạch hành động bán sản phẩm dịch vụ, tổ chức thực hiện đưa sản phẩm dịch vụ viễn thông vào thị trường, đồng thời kiểm tra, giám sát quá trình triển khai thực hiện bán hàng từ đó đưa ra cách thức quản lý dịch vụ CSKH sao cho có hiệu quả cao nhất.

### 2.2. Sự cần thiết phải tăng cường quản lý dịch vụ chăm sóc khách hàng

Đối với doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông, doanh thu chủ yếu được tạo ra bởi các KH thường xuyên. Do vậy, việc giữ KH hiện có để biến họ thành KH thường xuyên, trung thành có vai trò cực kỳ quan trọng.

Dịch vụ CSKH là cầu nối giữa người tiêu dùng với dịch vụ của doanh nghiệp. Việc giữ KH hiện có bằng dịch vụ CSKH sẽ giúp doanh nghiệp giảm chi phí, ổn định kinh doanh và tăng giá trị thương hiệu trên thị trường từ đó giúp doanh nghiệp lời cuốn, hấp dẫn KH mới sử dụng dịch vụ [2], [3], [4].

Do vậy, tăng cường quản lý dịch vụ CSKH tại các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ viễn thông là việc làm cần thiết và có vai trò quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp.

## 3. Phương pháp nghiên cứu

Số liệu sơ cấp được thu thập theo phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên phân vùng thị trường từ các đối tượng KH hiện tại quý I/2017. Áp dụng công thức Slovin [*Consuelo và cộng sự, 2007*]:  $n = N / (1 + N.e^2)$  trong đó  $N = 1.742$ ,  $e = 0.05 \Rightarrow n = 325$ ; thu thập số liệu theo mẫu phiếu in sẵn.

Trên cơ sở số liệu thu thập được, bài viết sử dụng phương pháp thống kê mô tả, phân tổ thống kê, so sánh, số bình quân gia quyền để phân tích, đánh giá thực trạng quản lý dịch vụ CSKH tại Viễn thông Quảng Ninh.

## 4. Thực trạng công tác quản lý dịch vụ chăm sóc khách hàng tại viễn thông Quảng Ninh

### 4.1 Khái quát viễn thông Quảng Ninh và kết quả hoạt động kinh doanh

- VTQN được thành lập theo Quyết định số: 647/QĐ-TCCB/HĐQT ngày 06 tháng 12 năm 2007 của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt

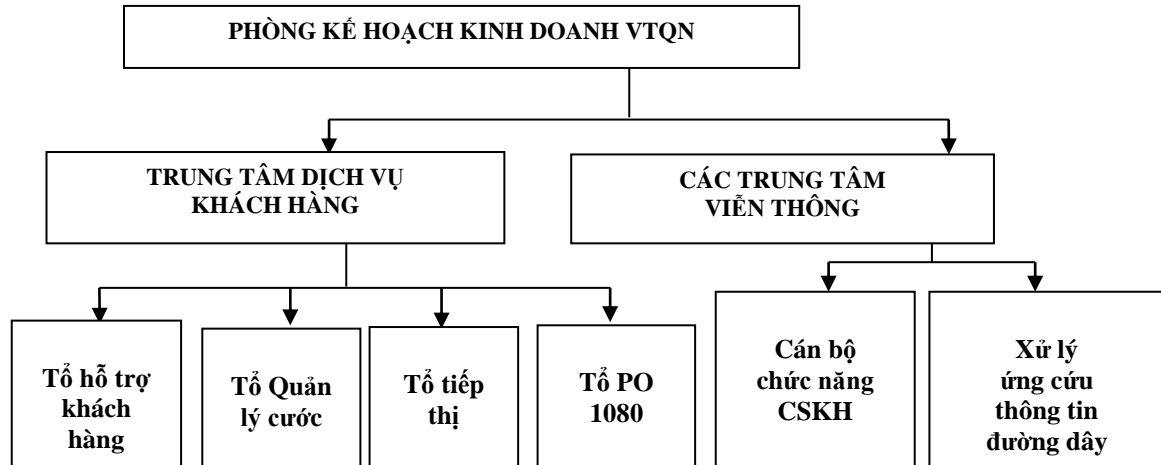
nam về việc thành lập doanh nghiệp nhà nước, hoạt động sản xuất kinh doanh và hoạt động công ích cùng các đơn vị thành viên, hạch toán phụ thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Kết quả hoạt động kinh doanh của VTQN giai đoạn (2014-2016) như sau [1]:

- Về doanh thu: Năm 2014 đạt 614.375,9 triệu đồng, năm 2015 đạt 675.812,54 triệu đồng và năm 2016 đạt 756.910,05 triệu đồng.

- Về lợi nhuận sau thuế TNDN: Năm 2014 đạt 23.142,59 triệu đồng, năm 2015 đạt 25.456,85 triệu đồng và năm 2016 đạt 28.511,67 triệu đồng.

Qua số liệu trên cho thấy: Tình hình kinh doanh của VTQN đạt hiệu quả cao. Kết quả doanh thu và lợi nhuận sau thuế TNDN năm sau cao hơn năm trước, điều đó cho thấy quy mô KH, số thuê bao và các dịch vụ CSKH của VTQN được thực hiện khá tốt.



Sơ đồ 01. Sơ đồ tổ chức bộ máy CSKH

#### 4.2 Tình hình quản lý dịch vụ CSKH

Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý dịch vụ CSKH của VTQN được mô tả qua sơ đồ 01:

##### 4.2.1 Quy trình cung cấp dịch vụ CSKH

- Trước bán hàng: VTQN đã thực hiện hàng loạt các hình thức quảng cáo như quảng cáo bằng các tờ rơi, pano áp phích, băng rôn, trên các đài truyền hình, truyền hình cáp Quảng Ninh. Bên cạnh đó VTQN còn thực hiện quảng cáo bằng cách tài trợ cho các chương trình nhân đạo có tính cộng đồng cao như tài trợ cho ngành giáo dục, tài trợ các hoạt động đoàn thể; tổ chức tiếp thị trực tiếp, tư vấn miễn phí dịch vụ, kết hợp các sự kiện tổ chức PR truyền thông dịch vụ cho KH nhận biết, hộp thư giới thiệu dịch vụ miễn phí 801104...Nhằm tạo ra cho KH nhận biết nhất định về dịch vụ, về sản phẩm, giá cả và các chương trình khuyến mại...của VTQN Mặt khác, để nâng cao trình độ, VTQN thường xuyên mở các lớp đào tạo về nghiệp vụ CSKH cho các nhân viên giao dịch và những người trực tiếp tiếp xúc với KH nhằm đem lại sự hài lòng cho KH.

- Trong bán hàng: Đây là giai đoạn mà nhân viên tiếp xúc với KH nhiều nhất. Tại các trung tâm viễn thông, KH có thể làm việc ngay với nhân viên giao dịch. Trong trường hợp phải chờ đợi, KH có thể sử dụng các dịch vụ phụ kèm theo của dịch vụ CSKH như xem báo, tờ rơi, tạp chí,

Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ lao động -VTQN tài liệu hướng dẫn sử dụng dịch vụ, tài liệu giới thiệu về các dịch vụ mới, các chương trình khuyến mại, các chương trình CSKH... Trong quá trình KH sử dụng dịch vụ, nhân viên phải có trách nhiệm giải quyết tất cả các vấn đề liên quan đến dịch vụ mà KH sử dụng, như các yêu cầu về kỹ thuật, về hướng dẫn sử dụng, các vấn đề liên quan đến lưu lượng, thời gian truyền dẫn, thời gian mất liên lạc, giảm cước do mất liên lạc...và phải phát hiện kịp thời các sự cố để khắc phục trong thời gian nhanh nhất có thể. Quá trình sử dụng dịch vụ, KH có thể trao đổi gián tiếp bằng điện thoại với nhân viên giao dịch, nhân viên kỹ thuật qua số máy điện thoại miễn phí 119 hay trực tiếp kết nối với điện thoại viên 1080 hoặc hộp thư điện thoại miễn phí 801104 để được giải đáp.

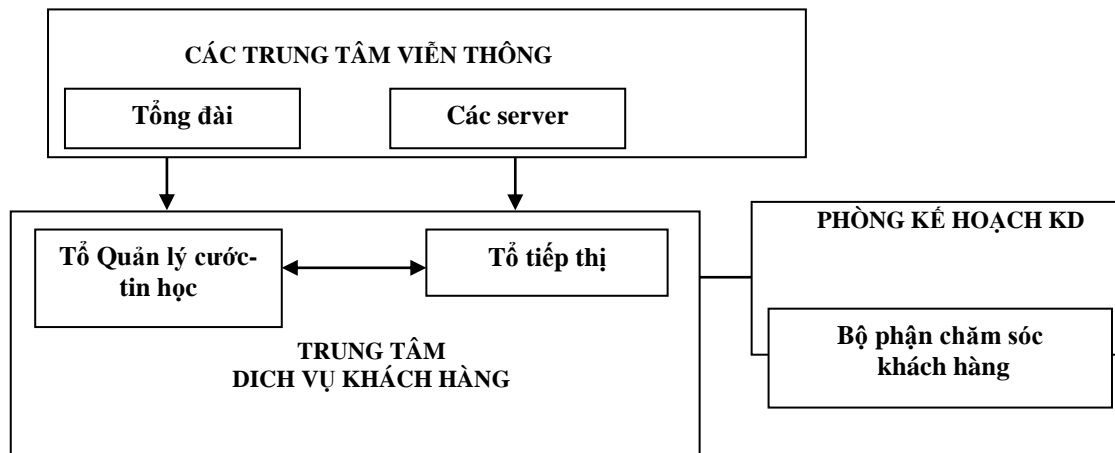
- Sau bán hàng: Một trong những nhiệm vụ của dịch vụ CSKH là duy trì KH cũ, gia tăng KH trung thành và thu hút KH tiềm năng. VTQN tổ chức hệ thống dịch vụ CSKH theo từng vùng thị trường với các mảng cụ thể: Quản lý KH để quản trị các nhu cầu của KH bằng cách xây dựng tiêu chí phân loại KH, xây dựng các phần mềm quản lý cơ sở dữ liệu KH; xây dựng các chính sách chăm sóc cho từng đối tượng KH (chính sách về ưu tiên kỹ thuật, chính sách về kinh tế); tổ chức hệ thống hỗ trợ KH (khắc phục sự cố kỹ thuật của dịch vụ); xây dựng các quan hệ với KH; đảm bảo

chất lượng mạng lưới, chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ; tổ chức hệ thống thu cước viễn thông và giải đáp khiếu nại của khách hàng tại các địa chỉ theo yêu cầu của KH.

**4.2.2 Quá trình quản lý dịch vụ CSKH**

**a. Xây dựng chính sách CSKH**

Hoạt động quản lý và xây dựng cơ sở dữ liệu KH tại VTQN được khái quát qua sơ đồ 02



Sơ đồ 02. Mô hình quản lý cơ sở dữ liệu KH VTQN

Nguồn: Viễn thông Quảng Ninh

Hiện tại, doanh nghiệp chỉ mới chú trọng tới việc quản lý KH theo doanh thu, tập trung vào KH có doanh thu cao: *KH lớn*: Là những KH có cước phí trung bình hàng tháng phải trả cho VTQN từ 3.000.000 đồng trở lên; *KH đặc biệt*: Là những KH sử dụng dịch vụ thuộc các cơ quan thường trực, điều hành của Đảng, cơ quan quản lý Nhà nước từ Trung ương đến địa phương, cơ quan ngoại giao và *KH doanh nghiệp đặc biệt*: Là những doanh nghiệp có nhu cầu sử dụng nhiều dịch vụ bưu chính - viễn thông - tin học, sử dụng với số lượng lớn, có nhu cầu mạng thông tin nội bộ diện rộng, phạm vi hoạt động trên toàn quốc và quốc tế (như các doanh nghiệp 100% vốn đầu tư nước ngoài, doanh nghiệp sử dụng dịch vụ trên 100 triệu đồng/tháng,...).

**b. Nội dung quản lý dịch vụ CSKH**

Nguyên tắc ứng xử của VTQN (CBCNV ở mọi cấp độ quản lý, vị trí công tác): khi tiếp xúc với KH là phải thể hiện phong cách văn minh, lịch sự, tôn trọng, cùng hợp tác vì lợi ích của KH; trang phục theo quy định, đeo thẻ nhân viên, có thái độ niềm nở, lịch sự trong tiếp nhận và giải quyết các yêu cầu của KH theo đúng thể lệ, thủ tục; KH có khiếu nại mà nhân viên không giải quyết được hoặc không có thẩm quyền giải quyết nhân viên giao dịch có trách nhiệm hướng dẫn KH đến gặp cán bộ có trách nhiệm để giải quyết; nghiêm cấm mọi hành vi cửa quyền, coi thường KH, gây bức tức cho KH, nhận quà, tiền bồi dưỡng của KH trong quá trình cung cấp dịch vụ và nghiêm cấm tiết lộ các thông tin liên quan

đến KH, sử dụng các thông tin KH vào các hoạt động ngoài mục đích cung cấp dịch vụ và CSKH.

Chăm sóc trực tuyến qua điện thoại: Tư vấn, hướng dẫn, hỗ trợ giải quyết sự cố kỹ thuật, giải đáp thắc mắc, của KH thông qua các số điện thoại: 1080, 116, 119, 801300...

Tổ PO1080 thuộc Trung tâm dịch vụ KH - VTQN được chia thành hai bộ phận: Bộ phận không doanh thu (giải đáp số điện thoại miễn phí 116 và hỗ trợ tiếp dây đường dài 101) và bộ phận có doanh thu (giải đáp thông tin 1080, hộp thư tự động 801161, kết nối tư vấn 1088). Tổ PO1080 hoạt động 24 giờ/ngày và không nghỉ các ngày lễ, tết.

Khó khăn lớn của Tổ PO1080 là hệ thống tra cứu tin tức còn khá thủ công vì thế, chưa cung cấp các dịch vụ giá trị gia tăng của tổng đài một cách hiệu quả. Hệ thống kỹ thuật phần mềm phục vụ cho dịch vụ hộp thư tự động 801161 đã quá cũ, chưa thường xuyên được cập nhật. Đồng thời chưa có sự kết nối ngay trong nội bộ tính về việc cập nhật và truyền danh bạ do đó việc giải đáp thắc mắc cho KH còn gặp khó khăn lớn.

**4.2.3 Các hoạt động mang lại sự tiện ích cho KH**

Nhóm tác giả tiến hành phỏng vấn 325 KH về các hoạt động mang lại sự tiện ích cho KH theo các tiêu chí: Chi phí cung cấp dịch vụ CSKH, thời gian CSKH và hình thức thanh toán sử dụng dịch vụ với 5 cấp độ tương ứng thang điểm: Rất không đồng ý, 2 không đồng ý, 3 bình thường, 4 đồng ý và 5 rất đồng ý. Kết quả chi tiết được tổng hợp trên bảng 01.

**Bảng 01:** Kết quả điều tra về mang lại tiện ích cho KH tại VTQN (ĐVT: Người)

Tiêu chí đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý	Điểm TB ( $\bar{x}$ )
<b>1. Chi phí cung cấp dịch vụ CSKH</b>						3,28
Rẻ, hấp dẫn KH	0	0	241	50	34	3,36
Linh hoạt theo đối tượng KH	3	10	202	85	25	3,37
Áp dụng theo kỳ sử dụng	17	29	197	61	21	3,12
<b>2. Thời gian CSKH</b>						3,44
Phù hợp với cuộc giải đáp của KH	6	15	140	93	71	3,64
Khắc phục sự cố nhanh	24	37	150	69	45	3,23
Cung cấp đúng thời gian như đã hứa	17	25	152	61	70	3,44
<b>3. Hình thức thanh toán sử dụng DV</b>						3,63
Đa dạng, linh hoạt	0	17	143	101	64	3,65
Nhanh, thủ tục đơn giản	3	20	127	131	44	3,59
Đáp ứng địa điểm thanh toán riêng theo yêu cầu của KH	0	11	154	96	64	3,66
<b>Tổng</b>						$\bar{x} = 3,45$

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra, 2017

Điểm trung bình của tất cả các tiêu chí trên bảng 01 cho thấy, KH đánh giá chung độ thuận tiện sử dụng dịch vụ CSKH là khá tốt. Điều này cũng đồng nghĩa với việc quản lý dịch vụ và CSKH của VTQN là khá tốt.

#### 4.2.4 Các hoạt động liên quan đến yếu tố con người cung cấp dịch vụ

Với kết quả điều tra KH đánh giá về các hoạt động liên quan đến yếu tố con người cung cấp dịch vụ VTQN qua bảng 02 cho thấy điểm trung

bình ( $\bar{x} = 3,48$ ) đạt loại Tốt. Trong đó, tiêu chí về “kỹ năng, kiến thức CSKH” được 3,64 điểm, tiêu chí “Tìm hiểu nhu cầu của KH khi sử dụng dịch vụ CSKH” đạt 3,71 điểm, tiêu chí “Am hiểu về công việc CSKH” đạt 3,63 điểm và tiêu chí “Kỹ năng xử lý vấn đề tốt” được 3,57 điểm. Đây cũng một lần nữa được KH khẳng định việc quản lý dịch vụ và CSKH của VTQN là khá tốt bằng việc thông qua việc điều tra người cung cấp dịch vụ của VTQN.

**Bảng 02:** Kết quả điều tra về người cung cấp dịch vụ cho KH tại VTQN (ĐVT: Người)

Tiêu chí đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý	Điểm TB ( $\bar{x}$ )
<b>1. Trình độ</b>						3,36
Chuyên môn nghiệp vụ vững vàng	8	17	137	103	60	3,58
Nghệ thuật chào hỏi, đặt câu hỏi với KH	24	39	124	88	50	3,31
Đáp ứng được yêu cầu KH	27	29	154	81	34	3,2
<b>2. Thái độ, hành vi</b>						3,44
Nhiệt tình, tận tâm	11	19	132	117	46	3,52
Thiện chí, muốn tháo gỡ mọi khó khăn cho KH	0	26	160	75	64	3,54
Quan tâm đến sở thích của KH	21	34	154	76	40	3,25
<b>3. Kỹ năng, kiến thức CSKH</b>						3,64
Kỹ năng xử lý vấn đề tốt	9	21	136	95	64	3,57
Tìm hiểu nhu cầu của KH khi sử dụng dịch vụ CSKH	0	0	168	84	73	3,71
Am hiểu về công việc CSKH	0	0	184	76	65	3,63
<b>Tổng</b>						$\bar{x} = 3,48$

Nguồn: Nhóm tác giả điều tra, 2017

#### 4.3. Đánh giá chung về quản lý dịch vụ CSKH tại VTQN

##### 4.3.1 Kết quả đạt được

Xây dựng được hệ thống kênh bán hàng, CSKH hàng tại nhiều vùng trong tỉnh, tiếp cận với KH ở

mọi nơi; bước đầu đã xây dựng được hệ thống phân loại KH và quản lý KH; đã có các chính sách hỗ trợ KH bao gồm các chính sách về kinh tế, chính sách về hỗ trợ kỹ thuật cho các đối tượng KH đặc biệt, KH doanh nghiệp đặc biệt, KH lớn, KH có doanh

thu cao; đội ngũ bán hàng và CSKH của VTQN được đào tạo qua trường lớp, có chuyên môn nghiệp vụ viên thông đáp ứng được nhu cầu KH; hàng năm VTQN đều tổ chức Hội nghị KH để lắng nghe các ý kiến phản ánh từ phía KH từ đó có giải pháp đáp ứng nhu cầu KH; duy trì đều đặn hoạt động tri ân và tổ chức các hoạt động CSKH nhân dịp đầu năm mới âm lịch hàng năm; đã thành lập trung tâm dịch vụ KH thực hiện chức năng CSKH và triển khai một số nội dung trên phạm vi toàn tỉnh như tiếp nhận giải đáp thắc mắc của KH và tổ chức hội nghị KH...

#### 4.3.2 Những hạn chế

*Về quản lý KH:* Chưa quan tâm đến đối tượng KH trung thành sử dụng dịch vụ lâu năm (chưa có chỉ số thời gian trung thành của KH), các tiêu thức phân loại theo từng dịch vụ hoặc theo từng ngành nghề chưa được triển khai, hệ thống kỹ thuật phần mềm phục vụ cho dịch vụ hộp thư tự động 801161 đã quá cũ, chưa thường xuyên được cập nhật; *về CSKH:* Chính sách kinh tế trong thời gian qua chưa thực sự hấp dẫn, thu hút các đối tượng KH (loại trừ KH lớn, KH có doanh thu cao), một số đơn vị cơ sở buông lỏng không thực hiện đúng các quy trình cung cấp dịch vụ và bảo dưỡng thuê bao, không đảm bảo các chỉ tiêu chất lượng của dịch vụ cung cấp cho KH; *về quan hệ ứng xử với KH:* Chưa thực hiện việc đánh giá thường xuyên chất lượng phục vụ theo hướng dẫn tại bộ tiêu chuẩn chất lượng phục vụ của VNPT.

### 5. Một số giải pháp nhằm tăng cường quản lý dịch vụ CSKH tại VTQN

#### 5.1 Nhóm giải pháp quản lý

Đổi mới tư duy kinh doanh (Vì KH là người trả lương), hoàn thiện tổ chức bộ máy quản lý dịch vụ CSKH theo hướng tăng cường quản

lý chất lượng dịch vụ CSKH, có chính sách đồng bộ để quan tâm và thu hút đến tất cả các đối tượng KH; đẩy mạnh nghiên cứu thị trường, tổ chức Hội nghị KH, tăng cường quan hệ công chúng và phát triển mạng lưới CSKH trực tuyến; tối ưu quy trình CSKH, bổ sung và cập nhật hệ thống kỹ thuật phần mềm, đa dạng hoá kênh tiếp nhận ý kiến KH.

#### 5.2 Nhóm giải pháp nghiệp vụ - kỹ thuật

Nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH, nâng cao trình độ chuyên môn - nghiệp vụ đội ngũ đảm nhận dịch vụ CSKH; tăng cường cơ sở vật chất cho dịch vụ CSKH, nâng cao chất lượng mạng lưới và hoàn thiện hệ thống cơ sở dữ liệu KH; duy trì và thực hiện nghiêm túc sự cam kết của VTQN với KH.

### 6. Kết luận

Dịch vụ CSKH là hoạt động then chốt trong các hoạt động Marketing của doanh nghiệp nhằm hướng các hoạt động quản lý của doanh nghiệp vào KH mục tiêu đem lại sự thoả mãn vượt trội cho KH khi tiêu dùng dịch vụ với chất lượng CSKH tốt. Qua phân tích thực trạng quản lý dịch vụ CSKH tại VTQN, VTQN tiến hành quản lý và duy trì khá tốt các hoạt động dịch vụ CSKH trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh khá bài bản như: Xây dựng quy trình cung cấp dịch vụ và chính sách CSKH, nguyên tắc ứng xử với KH, tổ chức và duy trì các chính sách hỗ trợ, CSKH. Tuy nhiên cũng còn bộc lộ một số hạn chế như: Chưa thực sự quan tâm đến mọi đối tượng KH; các chính sách chưa thực sự hấp dẫn, thu hút các đối tượng KH; chưa tổ chức đánh giá thường xuyên chất lượng phục vụ của VNPT. Từ kết quả nghiên cứu trên, nhóm nghiên cứu đã đưa ra đề xuất 2 nhóm giải pháp về quản lý và nghiệp vụ - kỹ thuật. Với mong muốn nâng cao chất lượng dịch vụ CSKH tại VTQN.

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của VTQN (các năm 2014, 2015, 2016).
- [2]. Vũ Trí Dũng. (2008). *Bài giảng Marketing dịch vụ viễn thông và dịch vụ KH tại VNPT*, Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [3]. Trần Việt Dũng. (2009). *Marketing dịch vụ viễn thông và quản lý bán hàng*. Đại học Kinh tế QĐ.
- [4]. Phạm Quang Hưng. (2005). *CSKH Bưu Điện*. Hà Nội: Nhà xuất bản Bưu Điện.
- [5]. Tổng CT Bưu Chính VT Việt Nam. (2003). *Qui định nghiệp vụ CSKH*. Hà Nội: NXB Bưu Điện.
- [6]. <http://www.baokhanhhoa.com.vn/doi-song/201604/mobifone-huong-toi-chat-luong-cham-soc-khach-hang-tot-nhat-2432881/>.
- [7]. <http://careerbuilder.vn/vi/talentcommunity/cham-soc-khach-hang-la-gi.35A4F0EE.html>.

#### Thông tin tác giả:

##### 1. Nguyễn Thanh Minh

- Đơn vị công tác: Trường ĐH Kinh tế & QTKD  
- Địa chỉ email: [nguyenthanhminh@tueba.edu.vn](mailto:nguyenthanhminh@tueba.edu.vn)

##### 2. Nguyễn Văn Thông

- Đơn vị công tác: Trường ĐH Kinh tế & QTKD

##### 3. Lê Văn Vĩnh

- Đơn vị công tác: Ủy Ban Nhân Dân huyện Cô Tô

Ngày nhận bài: 20/03/2018

Ngày nhận bản sửa: 29/3/2018

Ngày duyệt đăng: 30/03/2017