



Nguồn lực và cấu trúc trong công tác Quản lý Quan hệ Khách hàng

Phạm Đức Trường

Thị trường bư chính viễn thông hiện nay đã có rất nhiều biến chuyển trong đó ngày càng phải đối mặt nhiều hơn với cạnh tranh trên cả góc độ số lượng cũng như qui mô. Khách hàng của thị trường bư chính viễn thông nói riêng và khách hàng nói chung ngày càng yêu cầu được đáp ứng và được sử dụng các dịch vụ có chất lượng cao hơn, được đối xử tốt hơn và buộc các nhà cung cấp dịch vụ phải hiểu họ một cách tường tận hơn, sâu sắc hơn.

Xu hướng khu vực hoá, toàn cầu hoá nền kinh tế và hội nhập kinh tế quốc tế đang là cơ hội và thách thức lớn cho các doanh nghiệp viễn thông để tận dụng những lợi thế so sánh, thực hiện chuyển giao công nghệ, tăng khả năng thu hút vốn đầu tư, thúc đẩy và duy trì tăng trưởng bền vững. Do vậy, việc chiếm lĩnh thị trường, tận dụng năng lực mạng lưới, năng lực con người, chuyển năng lực của

minh thành cơ hội nâng cao giá trị sử dụng của khách hàng, chiếm lấy khách hàng, giữ vững và khai thác tối đa các nguồn lợi hữu hình và vô hình từ khách hàng là động lực và mục tiêu sống còn của mỗi doanh nghiệp.

Đứng trước các cơ hội và thách thức, hoạt động quan hệ khách hàng ngày càng trở nên vô cùng quan trọng trong toàn bộ quá trình cung cấp dịch vụ cho khách hàng. Nó thực sự trở thành một hoạt động xuyên suốt cả quá trình, tham gia vào hầu hết các quá trình từ các mức độ tham khảo đến các mức độ mang tính quyết định sống còn.

Quản lý quan hệ khách hàng (CRM) và vai trò của nó

CRM là một chiến lược nhằm tìm hiểu kỹ hơn về các nhu cầu và hành vi của khách hàng nhằm xây dựng các mối quan hệ chặt chẽ hơn, tốt đẹp hơn đối với khách hàng, là chiến lược kinh doanh nhằm chọn lọc

và quản lý các mối quan hệ đáng giá nhất nhằm duy trì tăng trưởng lợi nhuận. Doanh nghiệp thực hiện các hoạt động CRM phải thực hiện một văn hoá, một triết lý kinh doanh lấy khách hàng làm trung tâm để hỗ trợ có hiệu quả cho toàn bộ quá trình gián tiếp và trực tiếp cung cấp dịch vụ tới khách hàng.

Nền tảng của CRM là gì. Thứ nhất, CRM phải đảm bảo tạo ra lợi ích cho cả hai bên bằng việc tạo ra giá trị cho khách hàng với mục đích là để tạo ra mối quan hệ bền vững, giúp cho khách hàng tạo ra giá trị cho chính họ. Thứ hai, mọi sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp phải được nhìn nhận như một quá trình hoạt động. Việc cung cấp sản phẩm đến cho khách hàng không đơn thuần là sản phẩm mà phải là một quá trình hành động nhằm đảm bảo chuyển hoá năng lực của doanh nghiệp thành giá trị cho khách hàng. Thứ ba, doanh nghiệp phải có

trách nhiệm đối với hàng hoá và dịch vụ của mình để từ đó nâng cao trách nhiệm của doanh nghiệp đối với hàng hoá dịch vụ của mình bán ra, phát triển và nâng cao giá trị sử dụng cho khách hàng, thắt chặt hơn mối quan hệ và tăng cường hợp tác lẫn nhau nhằm tối đa hoá lợi ích cho cả hai bên.

CRM, trên cơ sở các nền tảng xây dựng nên nó, làm lợi cho doanh nghiệp từ hiệu quả của doanh thu trên các chi phí quan hệ bỏ ra. Thực hiện tốt quan hệ khách hàng còn đem lại cho doanh nghiệp giá trị của năng lực, giá trị của sự tham khảo, giá trị của mối quan hệ lâu dài, giá trị của thị trường khách hàng tiềm năng.

Đối với các doanh nghiệp, CRM trợ giúp cho các công tác dự báo và phát triển thị trường, nâng cao hiệu quả bán hàng, tối đa hoá lợi nhuận dựa trên các mối quan hệ được thiết lập từ việc quản lý tốt các hoạt động quan hệ khách hàng với việc sử dụng một cách hiệu quả và tối đa nguồn lực hiện có của doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh và hội nhập. Quản lý tốt hoạt động quan hệ khách hàng còn cho phép thiết lập được mối quan hệ lâu dài và lòng trung thành của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Hiểu rõ và nắm được hành vi của khách hàng nhằm có chính sách và định hướng phù hợp, tạo ra các cơ hội tăng trưởng.

Ba yếu tố cơ bản trong CRM

Vậy cơ sở nguồn lực để thực hiện tốt hoạt động CRM là gì? Đó chính là ba yếu tố cơ bản: *Tình cảm*, *Tri thức*, và *Hành động*.

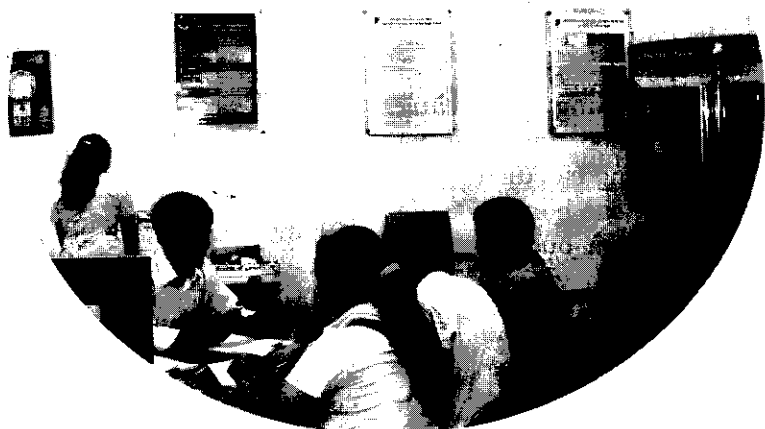
Tình cảm là nguồn lực quan trọng nhất tạo nên sự thành công của hoạt động CRM. Khác với kinh doanh truyền thống, hành động gần như là hoạt động duy nhất gắn kết giữa doanh nghiệp và khách hàng, khách

h à n g
n h ậ n

TƯ VẤN SỬ DỤNG DỊCH VỤ & CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG

động bởi doanh nghiệp nhưng tựu trung lại, xây dựng, khai thác yếu tố tình cảm nắm vai trò quyết định trong vận mệnh kinh doanh của mỗi doanh nghiệp. Chiếm được tình cảm của khách hàng, chiếm được con tim khách hàng tức là đã chiếm được phần lớn nguồn lực, nguồn thị trường, nguồn tài chính cho chính sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Tri thức cũng là một nguồn lực không thể thiếu đ ể



Ảnh: Ngọc Ninh

được sản phẩm dịch vụ qua hành động của doanh nghiệp và doanh nghiệp sử dụng hành động để đem sản phẩm dịch vụ đến cho khách hàng. Yếu tố nguồn lực *Tình cảm* trong xu hướng kinh doanh hiện đại được khai thác theo nhiều khía cạnh khác nhau, được cụ thể hoá tùy theo từng mối quan hệ, được xuất phát từ khách hàng hay chủ

đảm bảo hoạt động quan hệ khách hàng đạt được hiệu quả tối đa. *Tri thức* là nguồn lực đảm bảo cho những người làm công tác CRM mang lại cho khách hàng giá trị lớn nhất về những sản phẩm cung cấp cho khách hàng. *Tri thức* là nguồn lực quyết định để biến nguồn lực *Tình cảm* trở thành khả thi

trong quyết sách mua bán của khách hàng.

Kết hợp các nguồn lực này, *Hành động* trở thành yếu tố thực hiện và liên kết tất cả các nguồn lực lại với nhau. Một chiến lược CRM tốt là một chiến lược mà trong đó mọi yếu tố nguồn lực được xây dựng, khai thác, phối hợp với nhau một cách nhuần nhuyễn và hiệu quả nhất. Doanh nghiệp rất cần sự nhìn nhận, quan tâm và đầu tư thích đáng cho hoạt động CRM. Người thực hiện hoạt động này rất cần có hiểu biết sâu sắc và khai thác triệt để mọi nguồn lực có thể để đảm bảo tạo được mối quan hệ khách hàng tốt nhất, tạo được giá trị lớn nhất cho khách hàng và cho chính doanh nghiệp.

Xây dựng, quản lý và khai thác các mối quan hệ

Để khai thác tốt hay thực hiện tốt hoạt động CRM, qua đó đem lại hiệu quả kinh doanh, sinh lợi cho doanh nghiệp và thu được lợi nhuận cao, doanh nghiệp cần phải xây dựng, quản lý và khai thác tốt mọi mối quan hệ của mình. Doanh nghiệp cần phải hiểu rõ cấu trúc của các mối quan hệ, quản lý và vận hành chúng theo một trật tự, cấu trúc có lợi cho doanh nghiệp cũng như đem lại giá trị cho khách hàng để đảm bảo hai bên, khách hàng và doanh nghiệp, cùng có lợi, đảm bảo quan hệ và lợi ích bền vững cho cả hai bên. Bằng cách

nắm vững cấu trúc của mối quan hệ, doanh nghiệp sẽ đảm bảo phân bổ nguồn lực một cách hợp lý nhằm phát triển tối đa lợi ích của các mối quan hệ mà doanh nghiệp đang nắm giữ.

Sự thoả mãn, sự hài lòng của khách hàng là cả một quá trình. Doanh nghiệp cần phải biết điều đó để xây dựng được một mối quan hệ lâu dài, bền vững và phân bổ nguồn lực hợp lý cho cả một quá trình chứ không phải một vài giao dịch cụ thể. Doanh nghiệp cũng phải biết điều đó để đánh giá đúng, sát thực toàn bộ quá trình hoạt động của mình trên cơ sở các nguồn lực hiện có mà hoạt động CRM đem lại. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng phải luôn hoàn thiện mình để khách hàng cho dù có căn cứ trên các điểm chuẩn nào để so sánh cũng thấy được ích lợi mà doanh nghiệp tạo ra cho khách hàng là lớn hơn về tổng thể so với các doanh nghiệp khác.

Doanh nghiệp cũng phải luôn ghi nhớ, CRM là đa kênh, đa luồng mà trên cơ sở đó doanh nghiệp phải hết sức cố gắng để nắm bắt thông tin, xây dựng được tổng thể các mối quan hệ, điều chỉnh chiến lược phù hợp với các mối quan hệ mà doanh nghiệp đang sở hữu và phát triển. Trong chiến lược CRM, không phải mọi mối quan hệ đều sinh lợi nhưng cũng không phải mọi mối quan hệ không sinh lợi lại là vô giá trị. Doanh nghiệp nên nhận thức rằng

có thể có tới 80% lợi nhuận chỉ từ 20% khách hàng hay 20% các mối quan hệ. Tuy nhiên, bất kỳ mối quan hệ nào cũng có thể dẫn tới sự thay đổi và có thể dẫn tới những lợi nhuận chưa biết hoặc chưa được khai thác đối với doanh nghiệp. Do đó, xuyên suốt quá trình hoạt động của mình, doanh nghiệp phải xây dựng được các kịch bản, các cơ sở và tri thức, xây dựng được kế hoạch phân bổ nguồn lực phù hợp cho hoạt động quản lý khách hàng, trên cơ sở đó đảm bảo cho doanh nghiệp có được một cơ sở vững chắc để chuyển hoá năng lực của doanh nghiệp thành giá trị sử dụng cho khách hàng và đem lại doanh thu, lợi nhuận tối đa cho doanh nghiệp trên cơ sở nguồn lực hạn hẹp và cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Kết luận

Hiểu rõ các vấn đề cơ bản của chiến lược CRM, cũng như các vấn đề nguồn lực, cấu trúc của hoạt động này là cơ sở vững chắc cho doanh nghiệp xây dựng và triển khai các chiến lược phù hợp với từng nhóm đối tượng và sản phẩm phù hợp nhằm tối đa hoá lợi ích của doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh và hội nhập. Để xây dựng và thực hiện được một chiến lược tốt, doanh nghiệp rất cần có sự tư vấn, hiểu biết, đặc biệt cần có sự ủng hộ và chỉ đạo của các cấp lãnh đạo cao nhất cũng như của các nhà hoạch định kinh tế