

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH TƯ VẤN XÂY DỰNG ĐẠI NAM

● NGUYỄN HỒNG NAM - LƯU THANH TÂM

TÓM TẮT:

Tình hình cạnh tranh trong lĩnh vực dịch vụ tư vấn xây dựng diễn ra ngày một gay gắt, các doanh nghiệp (DN) cần phải tìm cách nâng cao chất lượng dịch vụ của mình; đặc biệt là dịch vụ chăm sóc khách hàng (CSKH). Việc nghiên cứu một cách có hệ thống hoạt động CSKH sẽ góp phần giúp DN nâng cao khả năng cạnh tranh. Từ đó, xây dựng được uy tín và thương hiệu của DN trên thị trường. Để đạt được mục tiêu này, bài báo sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính bao gồm việc tổng hợp, phân tích một cách có hệ thống các dữ liệu thống kê, kế thừa những kết quả nghiên cứu của các công trình nghiên cứu khoa học đã có; từ đó, đưa ra mô hình phân tích thực trạng để đánh giá ưu và nhược điểm; đồng thời, đề xuất các giải pháp để nâng cao chất lượng CSKH, cụ thể cho Công ty TNHH Tư vấn xây dựng Đại Nam (Công ty Đại Nam) tương ứng với 4 giải pháp bao gồm hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng; đưa ra chính sách khuyến khích khách hàng mới; hoàn thiện công tác tổ chức bộ máy CSKH; và nâng cao ý thức và trình độ của cán bộ công nhân viên (CBCNV) trong công ty.

Từ khóa: chăm sóc khách hàng, cán bộ công nhân viên, chất lượng dịch vụ, dịch vụ, Công ty TNHH Tư vấn xây dựng Đại Nam.

1. Đặt vấn đề

Hoạt động CSKH là một trong những yếu tố then chốt giúp DN tạo ra sự khác biệt, nâng cao hình ảnh chất lượng dịch vụ của mình trong tâm trí khách hàng, duy trì khách hàng hiện có, gia tăng khách hàng trung thành, thu hút khách hàng tiềm năng và giảm chi phí sản xuất, kinh doanh cho DN. Khách hàng là một trong những tài sản quý giá nhất của doanh nghiệp [1]. Họ là người mang đến lợi nhuận cho DN, góp phần vào sự tồn tại và phát triển của DN. Trong xu thế hội nhập quốc tế, khi Việt Nam là thành viên của WTO, bên cạnh những cơ hội có được là những thách thức không thể tránh khỏi, trong bối cảnh thị trường hiện nay

mang tính toàn cầu, hầu như các ngành đều có sự cạnh tranh gay gắt. Do đó, các DN Việt Nam cần phải làm thế nào để giữ vững lượng khách hàng hiện có, cũng như khách hàng tiềm năng là một vấn đề quan trọng. Mặt khác, mỗi một sản phẩm hay dịch vụ của mỗi công ty có đặc thù là chỉ đem lại doanh thu cho DN khi khách hàng sử dụng sản phẩm và dịch vụ. Quá trình sử dụng sản phẩm và dịch vụ của khách hàng là quá trình quan trọng nhất. Vì vậy, mỗi bước đi, quyết định, nếu sơ suất trong việc đem lại sự hài lòng cho khách hàng đều có thể dẫn đến sự tổn thất cho DN và hơn nữa còn dẫn đến sự thất bại cho DN. Việc nghiên cứu một cách có hệ thống hoạt động CSKH sẽ góp

phần giúp DN nâng cao khả năng cạnh tranh, từ đó, xây dựng được uy tín và thương hiệu của DN trên thị trường.

Nwulu, C. Stella, Nwokah, N. Gladson (2018), “Customer service management and marketing performance of food and beverage manufacturing firms in Nigeria” nghiên cứu mối quan hệ giữa quản lý dịch vụ khách hàng và hoạt động marketing của các công ty sản xuất thực phẩm và đồ uống ở Nigeria. Nghiên cứu đã sử dụng kết quả khảo sát từ 15 công ty thực phẩm và đồ uống, sau đó, phân tích chỉ ra được mối quan hệ tương quan ảnh hưởng của quản lý dịch vụ khách hàng đến doanh thu, thị phần và lợi nhuận. Nghiên cứu cũng đã chỉ ra rằng mức độ CSKH có ảnh hưởng trực tiếp đến sự gia tăng thị phần của công ty trên thị trường, quản lý dịch vụ khách hàng khi phối hợp với các hoạt động quản trị phù hợp sẽ làm tăng doanh thu, thị phần và lợi nhuận của các công ty sản xuất [2]. Jose G. Vargas-Hernandez, Edgar Jose, Gálvez Moreno (2018), “The impact of customer service of Mexican companies based on customer care” nghiên cứu mối tương quan giữa dịch vụ khách hàng và CSKH; đồng thời, phân biệt sự khác nhau giữa hai yếu tố này của các công ty vừa và nhỏ ở Mexico. Nghiên cứu cũng đã chỉ ra rằng dịch vụ khách hàng có mối ảnh hưởng trực tiếp đến CSKH [3]. Mỗi người lao động được chuẩn bị và huấn luyện về tâm lý phù hợp với từng vị trí công việc thì họ sẽ tự giác thực hiện tốt dịch vụ khách hàng, tiếp theo là chăm sóc tốt khách hàng. Nhà quản lý cần phải nhận thức rõ mối tương quan và sự khác biệt giữa hai biến số này để áp dụng cách thức đào tạo nhân viên của họ tốt hơn cũng như áp dụng chiến lược marketing phù hợp nhằm đạt được lòng trung thành của khách hàng [4]. Nghiên cứu cũng đưa ra các khuyến nghị đối với các công ty dịch vụ là cần phải nêu ra tầm quan trọng của sự khác biệt giữa hai biến này vì thường họ xem dịch vụ khách hàng và CSKH là như nhau. Gede Juanamasta (2020), “The role of customer service through customer relationship management to increase customer loyalty and good image” nghiên cứu các ảnh hưởng của các dịch vụ CSKH để nâng cao lòng trung thành của khách hàng và hình ảnh tốt về công ty tại PT Sun Star Motor Blitar, Indonesia [5]. Nghiên cứu đã

thực hiện các cuộc phỏng vấn sâu về vai trò của dịch vụ khách hàng thông qua quản trị quan hệ khách hàng. Nghiên cứu đã chỉ ra những bất cập và những hạn chế mà PT Sun Star Motor Blitar đang gặp phải và khẳng định vai trò của quản trị quan hệ khách hàng trong CSKH là rất quan trọng. Quản trị quan hệ khách hàng cho phép tiếp nhận nhanh các khiếu nại của khách hàng thông qua việc cung cấp những thông tin mong muốn theo yêu cầu của khách hàng trong phạm vi cho phép và chuyển xử lý đối với các trường hợp cần thiết. CSKH hướng tới xây dựng mối quan hệ gắn kết với khách hàng về lâu dài. Phan Đình Luyện (2014) với nghiên cứu “Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng của VNPT Long An” đã sử dụng mô hình của Parasuraman và đưa ra 5 nhân tố về chất lượng dịch vụ đó là: tin cậy, đáp ứng, năng lực phục vụ, đồng cảm và phương tiện hữu hình [6]. Nghiên cứu đã đưa ra các giả thiết và kết quả đạt được dựa trên 5 nhân tố trên để nói lên các chỉ tiêu đánh giá chất lượng khách hàng; trong đó, yếu tố tin cậy, đáp ứng, năng lực phục vụ tác động trực tiếp đến hoạt động CSKH. Nguyễn Đình Thọ và các tác giả (2003) đã thực hiện nghiên cứu đo lường chất lượng dịch vụ vui chơi giải trí ngoài trời, “Đo lường chất lượng dịch vụ khu vui chơi giải trí ngoài trời tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP. HCM)” [7]. Nghiên cứu này đã dựa vào lý thuyết chất lượng dịch vụ, lý thuyết đo lường và đánh giá thang đo đã có trên thị trường thế giới và nghiên cứu khám phá thị trường vui chơi giải trí ngoài trời tại TP. Hồ Chí Minh. Kết quả cuối cùng của nghiên cứu này cho thấy tại thị trường dịch vụ vui chơi giải trí ngoài trời, chất lượng dịch vụ được quyết định bởi 4 yếu tố chính, gồm: tính đáp ứng, sự đồng cảm, độ tin cậy và phương tiện hữu hình. Kết quả này cũng cho thấy để tạo sự thỏa mãn cho khách hàng, mức độ đáp ứng và phương tiện hữu hình là mức độ ưu tiên hàng đầu [8].

2. Cơ sở lý luận về chăm sóc khách hàng

CSKH là những hoạt động của người cung cấp sản phẩm, dịch vụ làm cho khách hàng của mình hài lòng qua kỹ năng giao tiếp, cách thức, thái độ phục vụ. CSKH là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn để giữ khách hàng mà DN đang có [9]-[10]. Việc CSKH phải được thực hiện toàn diện trên mọi khía cạnh, cụ thể:

+ Yếu tố sản phẩm: Sự đa dạng, chất lượng quy cách và dịch vụ hậu mãi.

+ Yếu tố thuận tiện: Địa điểm, điều kiện giao hàng, đổi hàng, thanh toán.

+ Yếu tố con người: Kỹ năng, trình độ, thái độ, hành vi.

Như vậy, CSKH là tất cả những gì mà một DN có thể làm để thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng. CSKH là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn.

CSKH là phục vụ khách hàng theo cách mà khách hàng mong muốn. Vì vậy, các tổ chức DN có thể có các hình thức CSKH khác nhau. Các hình thức bao gồm:

+ DN tự tổ chức mạng lưới CSKH;

+ DN thuê các tổ chức khách thực hiện công tác CSKH.

Các phương thức CSKH được các DN sử dụng phong phú, mỗi phương thức có ưu, nhược điểm nhất định. Để lựa chọn phương thức phù hợp nhất, các DN phải căn cứ vào yêu cầu cũng như nguồn lực của mình. Các phương thức CSKH bao gồm:

+ Chăm sóc trực tiếp tập trung;

+ Chăm sóc trực tiếp phân tán tại các địa điểm bán hàng;

+ Chăm sóc trực tiếp phân tán tại địa chỉ của khách hàng;

+ Chăm sóc gián tiếp.

Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động CSKH bao gồm:

+ Nhân tố khách quan: hoạt động CSKH của DN chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố khách quan khác nhau. Có thể chia nhân tố khách quan thành 2 nhóm nhân tố là: nhóm nhân tố thuộc môi trường vĩ mô và nhóm nhân tố thuộc môi trường vi mô.

+ Nhân tố chủ quan: các nhân tố chủ quan ảnh hưởng đến các hoạt động CSKH của DN là: cơ sở

vật chất kỹ thuật, chính sách đối với các nhân viên trực tiếp làm nhiệm vụ CSKH, nhận thức của CBCNV, cơ cấu tổ chức.

Tầm quan trọng của CSKH bao gồm: thu hút khách hàng và tạo ra sự gắn kết, tăng thị phần và mức độ tiêu dùng, sử dụng sản phẩm và dịch vụ, phương pháp quảng cáo miễn phí và hiệu quả. CSKH giúp DN duy trì khách hàng hiện tại, tạo ra khách hàng trung thành và thu hút khách hàng tiềm năng, giúp DN giảm chi phí kinh doanh và nâng cao lợi thế cạnh tranh [11].

3. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty Đại Nam

3.1. Giới thiệu chung Công ty Đại Nam

Công ty Đại Nam được thành lập theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0309476789 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh cấp ngày 02 tháng 11 năm 2009, cấp đổi lần thứ 7 vào ngày 15 tháng 01 năm 2018 là DN hoạt động chính trong lĩnh vực xây dựng dân dụng và công nghiệp, tư vấn giám sát các công trình công cộng và dân dụng, thi công hạ cơ sở các khu dự án chung cư và đô thị, đầu tư kinh doanh bất động sản.

Tình hình sản xuất, kinh doanh những năm gần đây của Công ty được thể hiện như Bảng 1.

Nhìn chung, doanh thu 3 năm qua của Công ty có sự sụt giảm, do diễn biến phức tạp của dịch Covid-19, toàn TP. HCM đã trải qua các đợt thực hiện giãn cách xã hội theo chỉ thị 15, 16; mọi hoạt động gần như dừng lại hoặc hoạt động ở mức duy trì, đặc biệt là năm 2022. Công ty Đại Nam cũng không nằm ngoài tình trạng chung đó, hoạt động sản xuất, kinh doanh tại Công ty bị ảnh hưởng nhiều mặt. Cụ thể như sau: công tác tư vấn và thi công cho các khách hàng ở phạm vi ngoài TP. HCM bị chậm hoặc tạm ngưng thực hiện do sự hạn chế di chuyển từ TP. HCM đến các địa phương

Bảng 1. Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2020-2022

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	2020	2021		2022	
		Thực hiện	Tỷ lệ (%)	Thực hiện	Tỷ lệ (%)
Doanh thu	144,296.00	133,602.00	92.59	117,618.00	88.04
Lợi nhuận sau thuế	378.30	161.60	42.72	-2,800.00	-1,732.67

Nguồn: Công ty Đại Nam

trong thời gian giãn cách xã hội. Công tác xây dựng tạm ngưng trong khoảng thời gian này cũng ảnh hưởng rất nhiều đến hoạt động sản xuất, kinh doanh của Công ty. Việc tìm kiếm nguồn khách hàng tiềm năng để mở rộng doanh thu sản xuất khác chưa triển khai được như dự kiến ban đầu.

3.2. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng

Để đảm bảo hiệu quả trong công tác CSKH, Công ty Đại Nam đã đưa ra 7 quy tắc giao tiếp và đáp ứng yêu cầu khách hàng để quán triệt thực hiện trong toàn thể Công ty, như trình bày tại Bảng 2.

Từ việc thực hiện 7 quy tắc này sẽ khiến cho khách hàng vừa lòng khi đến giao dịch với Công ty Đại Nam, các hướng dẫn được công bố rõ ràng minh bạch, phòng tiếp xúc khách hàng thoáng mát, lịch sự tạo cho khách hàng có cảm giác thân thiện, ân cần thoải mái.

Các chính sách chăm sóc khách hàng của Công ty Đại Nam bao gồm:

+ Chính sách chiết khấu thương mại: là khoản DN bán giảm giá niêm yết cho khách hàng mua hàng với khối lượng lớn.

+ Chiết khấu thương mại sau nhiều lần mua hàng: Tại Công ty Đại Nam, sau khi khách hàng mua hàng nhiều lần mà đạt được số tiền nhất định.

Trong giai đoạn hiện nay, khi tình hình cạnh

tranh về các dịch vụ xây dựng trên thị trường ngày càng trở nên gay gắt, Công ty Đại Nam đã ngày càng chú trọng hơn đến việc xây dựng và thực hiện các hoạt động CSKH. Với những nỗ lực không ngừng, Công ty đã đạt được một số kết quả nhất định sau:

- Có đội ngũ CSKH thực hiện lưu động đến từng khách hàng khi có nhu cầu của khách hàng. Do đó, đã tạo được ấn tượng tốt của khách hàng về dịch vụ xây dựng.

- Thiết lập hệ thống đường dây nóng CSKH qua số điện thoại nóng. Nếu khách hàng thắc mắc thì điện qua đường dây nóng sẽ được trả lời trực tiếp và được giải đáp một cách nhanh chóng, tạo tâm lý thoải mái cho khách hàng.

- Việc giải quyết khiếu nại của khách hàng ngày càng nhanh gọn hơn, số lượng khiếu nại giảm bớt nhiều do các khâu được quản lý chặt chẽ và đồng bộ. Với chính sách CSKH hiện tại, đã thiết lập được mối quan hệ tốt đẹp với rất nhiều khách hàng lớn.

Những kết quả bước đầu như trên đã trở thành động lực, nguồn cổ vũ rất lớn cho cán bộ Công ty tiếp tục hoàn thiện thêm công tác CSKH.

Ngoài những thành công Công ty Đại Nam đã đạt được, cũng tồn tại một số hạn chế Công ty cần khắc phục, cụ thể như sau:

Bảng 2. Quy tắc trong giao tiếp và đáp ứng yêu cầu khách hàng

TT	Nội dung
1	Luôn thể hiện sự tôn trọng, lịch sự, bình đẳng và hợp tác. Những yêu cầu trong khả năng, chức năng, nhiệm vụ phải thực hiện tốt, yêu cầu nào không thể thực hiện thì ân cần giải thích để khách hàng hiểu rõ.
2	Cấm mọi cử chỉ, lời nói thiếu văn minh, móc ngoặc, đe dọa, cửa quyền.
3	Thực hiện có trách nhiệm và đúng nhiệm vụ được giao, giải quyết đúng hẹn, đúng nội dung, đầy đủ, rõ ràng những yêu cầu khách hàng, trên cơ sở các quy định của Nhà nước, Tập đoàn, Tổng công ty và Công ty, không tự đặt ra những điều kiện ngoài quy định.
4	Cấm lợi dụng cương vị, vị trí công tác, nhiệm vụ được giao để vòi vĩnh, nhũng nhiễu gây phiền hà cho khách hàng.
5	Chỉ thực hiện công tác khi có đủ điều kiện, thủ tục theo quy định, nếu công tác tại hiện trường cần phải có sự đồng ý, cho phép vào hiện trường của khách hàng.
6	Cấm sử dụng rượu, bia, chất kích thích trước và trong khi làm nhiệm vụ.
7	Việc giao tiếp, xem xét và giải quyết nhu cầu khách hàng được coi là hợp pháp khi các CBCNV được giao nhiệm vụ, thực hiện đúng quy định về nơi giao tiếp, trang phục, thẻ CBCNV, phiếu công tác, phiếu giao nhiệm vụ... và đúng nội dung, nhiệm vụ, quyền hạn được giao.

Nguồn: Phòng Kinh doanh - Công ty Đại Nam

- Văn hóa Công ty chưa thực hiện được đồng bộ. Nhân viên CSKH có trình độ chuyên môn không đồng đều nhau, còn nhiều vấn đề chưa được xử lý linh hoạt.

- Việc tuyên truyền quảng cáo, tiếp thị chưa được thực hiện rộng rãi cho người sử dụng, nên chưa tận dụng được hết khách hàng có nhu cầu sử dụng vụ. Bên cạnh đó, các chính sách khuyến mại của Công ty cũng thiếu tính chiến lược nên chưa thực sự khuyến khích khách hàng sử dụng dịch vụ lâu dài.

- Các hoạt động CSKH của Công ty chưa xuất phát từ thực tế và chưa thực sự chủ động. Nhìn chung, các hoạt động CSKH của Công ty còn đơn lẻ, chưa được xây dựng thành một chiến lược hoạt động cụ thể.

- Nội dung các hoạt động phần lớn chỉ chú trọng vào các hình thức khuyến mại. Qua kết quả điều tra khách hàng, Công ty Đại Nam đã nhận được một số phản ánh như sau:

+ Việc tiếp nhận khách hàng tại địa chỉ giao dịch vào giờ cao điểm còn chậm.

+ Các kênh giao dịch với khách hàng còn ít, chưa đáp ứng được nhu cầu giao dịch với khách hàng với công ty.

+ Thủ tục, quy trình dịch vụ phức tạp. Chính vì vậy có nhiều khách hàng đã chuyển sang sử dụng dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh với thủ tục đơn giản hơn.

- Đôi khi, hoạt động CSKH chưa thống nhất, thiếu sự đôn đốc kiểm tra của Công ty, vi phạm về thái độ phục vụ chưa mềm dẻo gây cho khách hàng không hài lòng.

- Công tác nghiên cứu thị trường chưa phát huy được hết thế mạnh. Đối với khách hàng tiềm năng chưa sử dụng dịch vụ hoặc đang sử dụng dịch vụ của đối thủ cạnh tranh, hoặc ngừng sử dụng dịch vụ của đơn vị chuyển sang sử dụng dịch vụ của đối thủ cạnh tranh, Công ty Đại Nam chưa có các hình thức tích cực để tìm hiểu, thăm dò, nghiên cứu thị trường, đáp ứng nhu cầu của khách hàng tiềm năng, thuyết phục khách hàng quay lại sử dụng dịch vụ.

- CSKH không chỉ đơn thuần là nhiệm vụ của các nhân viên bán hàng hay các nhân viên thường xuyên tiếp xúc với khách hàng. Bất kỳ cá nhân nào trong DN cũng phải thực hiện một nhiệm vụ

nào đó cho một số người khác trong DN mình, tức là ai cũng có khách hàng và đó là các khách hàng bên của DN.

Những tồn tại về hoạt động CSKH của Công ty Đại Nam có thể thấy là do những nguyên nhân sau:

- Nhân viên chưa nhận được sự khích lệ về vật chất và tinh thần thỏa đáng khi CSKH tốt.

- Việc bồi dưỡng và phát triển lực lượng cán bộ có chuyên môn về công tác marketing cũng như CSKH trong Công ty chưa được tiến hành đầy đủ, hoàn chỉnh và rộng khắp.

- Các hình thức khuyến mãi, quảng cáo không hiệu quả do chưa thực sự chú trọng và các kênh thông tin ít, nhiều khi thông tin về khuyến mại hay quảng cáo không đến được người tiêu dùng hoặc đến nơi mà không đầy đủ.

- Các nhà quản lý chưa thực sự chú trọng về vấn đề chi phí và lợi nhuận dẫn đến không đủ nhân viên để phục vụ khách hàng, chưa kịp thời đầu tư trang thiết bị mới đáp ứng nhu cầu công việc thực tế.

- Các sản phẩm thay thế mang lại sự tiện lợi, chất lượng cao, hoặc theo nhu cầu sở thích của từng nhóm đối tượng khách hàng còn ít. Do thiếu đội ngũ chuyên viên trình độ cao về CSKH, khiến cho công tác nghiên cứu thị trường chưa thực sự chuyên sâu nên chậm đưa ra các sản phẩm mới hoặc sản phẩm thay thế và khi đưa ra rồi có một số lại không thực sự phù hợp với thị hiếu của khách hàng.

- Hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng là căn cứ để xây dựng các chính sách và nội dung CSKH. Việc hoàn thiện cơ sở dữ liệu là điều kiện tiên quyết để hoàn thiện công tác CSKH. Tuy nhiên, việc này vẫn chưa được hoàn thiện và quan tâm đúng mức, xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng còn thô sơ.

4. Phương hướng và mục tiêu phát triển của Công ty Đại Nam

4.1. Phương hướng

Để có một hướng đi đúng đắn, một chiến lược phát triển lâu dài đảm bảo cho sự phát triển bền vững trong thời kỳ cạnh tranh và hội nhập, Công ty Đại Nam đã đề ra các định hướng phát triển như sau:

- Cung cấp dịch vụ mới, cụ thể là giữ vững và nâng cao chất lượng dịch vụ chấp hành nghiêm chỉnh các thể lệ, thủ tục và quy định, không để xảy ra sai sót nghiệp vụ, tích cực nghiên cứu để phát triển thêm dịch vụ mới và đề ra biện pháp để giành lại thị trường doanh thu cao.

- Chính sách hoa hồng, chiết khấu linh hoạt và bám sát chỉ đạo của Công ty.

- Giao khoán sản lượng, doanh thu, đơn giá tiền lương đến từng đơn vị để tiến tới giao khoán đến từng cá nhân.

- Giám đốc trực tiếp quản lý và chịu trách nhiệm về công tác thu nợ.

- Việc mua sắm công cụ dụng cụ phải được kiểm soát chặt chẽ, chỉ mua khi thực sự cần thiết.

- Quy định lại chế độ sử dụng và thanh toán cước điện thoại, định mức sử dụng, văn phòng phẩm.

- Rà soát lại công tác đào tạo, việc đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn và dài hạn được thực hiện trên nguyên tắc chức danh nào cần trình độ đào tạo đến đâu thì đào tạo đến đó.

- Khẩn trương ban hành các quy định, quy chế để tạo hành lang pháp lý cho hoạt động và công tác quản lý.

- Kịp thời phát hiện những nhân tố tích cực để động viên khen thưởng, đồng thời cũng phát hiện những vi phạm sai sót để phối hợp với chuyên môn có hình thức xử lý phù hợp.

4.2. Mục tiêu

Để Công ty Đại Nam thực hiện được các chỉ tiêu kinh doanh cũng như chiến lược phát triển lâu dài, đơn vị cần phải tổ chức nghiên cứu thị trường nhằm xác định nhu cầu tiêu dùng các dịch vụ, phát hiện những yêu cầu cần đòi hỏi của khách hàng đối với các dịch vụ hiện có để có biện pháp điều chỉnh nâng cao chất lượng phục vụ, đảm bảo giữ thị phần khách hàng hiện có. Đồng thời, khơi dậy tiềm năng sử dụng dịch vụ của khách hàng. Việc xác định giữ vững khách hàng hiện có và mục tiêu phát triển khách hàng, thị trường là một trong những mục tiêu có ý nghĩa hết sức quan trọng trong toàn bộ mục tiêu phát triển của DN.

5. Giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty Đại Nam

Từ những phân tích hạn chế và nguyên nhân tồn tại trong công tác CSKH và định hướng phát triển của Công ty Đại Nam, chúng tôi đề xuất một số giải pháp để góp phần hoàn thiện hơn công tác CSKH tại Công ty Đại Nam. Cụ thể:

5.1. Xây dựng và cập nhật cơ sở dữ liệu khách hàng

Để CSKH tốt, không gì tốt hơn là phải hiểu rõ khách hàng; như vậy, mới thật sự biết được khách

hàng cần gì và phải cung cấp phục vụ khách hàng thế nào cho họ hài lòng. Do vậy, Công ty Đại Nam cần phải xây dựng, cập nhật cơ sở dữ liệu khách hàng. Hiện nay, tại bộ phận CSKH của Công ty chỉ quản lý cơ sở dữ liệu của khách hàng với những dữ liệu đơn giản như: tên, địa chỉ, sản phẩm sử dụng,... chưa xây dựng được một cơ sở dữ liệu với đầy đủ mọi thông tin về khách hàng. Dữ liệu về khách hàng bao gồm các thông tin về khách hàng, thông tin do khách hàng tạo ra và các thông tin khách hàng có thể giúp DN hiểu được khách hàng. Các thông tin này có thể giúp chỉ ra các thị trường cần hướng tới và các khách hàng cần phải quan tâm chăm sóc đặc biệt. Các bước chính trong việc xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng bao gồm:

Bước 1: Xây dựng các thông tin, dữ liệu cơ bản về khách hàng như là: tên, tuổi, địa chỉ liên lạc, sản lượng khách hàng sử dụng dịch vụ của DN.

Bước 2: Sau khi đã xây dựng được cơ sở dữ liệu thô cần thực hiện sắp xếp và phân loại khách hàng.

Bước 3: Khi phân loại được các khách hàng lớn, đặc biệt cần tiến hành thu thập bổ sung thêm các thông tin chi tiết. Thông tin càng chi tiết, càng giúp ích cho việc CSKH.

Bước 4: Có được cơ sở dữ liệu rồi cần phải thường xuyên cập nhật thông tin theo một khoảng thời gian nhất định, tùy theo đặc điểm của DN có thể cập nhật theo tuần, theo quý.

5.2. Đề xuất các chính sách khuyến khích khách hàng mới

+ Cung cấp số lượng lớn hàng khi họ mua lần đầu nhưng chỉ tính tiền sản phẩm khi khách hàng sử dụng;

+ Đề xuất nhiều mức chiết khấu theo số lượng;

+ Đề xuất chính sách khóa giá: Công ty nên chú tâm đến việc bán các sản phẩm và đang phải đối mặt với vấn đề tăng giá, cố gắng dự báo tình hình để chỉ đưa tăng giá một lần trong từng giai đoạn, đừng tăng giá nhiều lần trong một giai đoạn ngắn, vì dễ gây mất niềm tin của khách hàng.

+ Tạo ra sự tưởng thưởng hoặc những điểm trong chương trình.

5.3. Hoàn thiện công tác tổ chức bộ máy chăm sóc khách hàng

Tổ chức bộ máy CSKH đóng vai trò quan trọng trong công tác quản lý và điều hành tổ chức các hoạt động CSKH, nâng cao vị thế, uy tín của Công

ty Đại Nam đối với khách hàng. Để bộ máy hoạt động phát huy tốt hơn vai trò của mình, cần phải tổ chức bộ máy theo hướng gọn nhẹ, năng động, linh hoạt, hiệu quả trên cơ sở những nội dung sau:

- Công ty nên thành lập một bộ phận chuyên về CSKH. Hiện nay, mặc dù công tác CSKH vẫn đang hoạt động, nhưng vẫn chưa hoàn toàn tốt và chưa có bộ phận CSKH rõ ràng, vẫn nằm trong Phòng Kế toán - Tài chính nên còn gây ra nhiều hạn chế cho DN. Phân công trong bộ máy CSKH phải có một người giữ vai trò chủ đạo, là người có nhiệm vụ quản lý toàn diện, chịu trách nhiệm về mọi mặt của hoạt động trong bộ máy đó.

- Tổ chức các tổ, nhóm hoặc chuyên viên CSKH ở các đơn vị trực thuộc. Quy định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng bộ phận, từng khâu, từng vị trí, từng người, để họ phát huy quyền tự chủ thực hiện nhiệm vụ được phân công.

- Xác định, tuyển chọn, bố trí nhân sự làm việc trong bộ máy CSKH là những người có kiến thức, am hiểu về công tác marketing và CSKH.

- Thường xuyên xem xét đánh giá thực trạng hoạt động của bộ máy để có những biện pháp chấn chỉnh và hoàn thiện. Công tác này có ý nghĩa quan trọng, nhờ đó có thể kiểm tra được hiệu quả hoạt động của từng khâu, từng bộ phận.

- Tổ chức các nhóm CSKH đối với nhóm khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt.

- Công tác hoàn thiện bộ máy CSKH phải được tiến hành song song với công tác tuyên truyền giáo dục, nâng cao ý thức kinh doanh và trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động. Những lớp tập huấn về công tác kinh doanh nói chung và CSKH nói riêng. Đó chính là cơ sở để lãnh đạo các đơn vị, các thành viên tham gia lớp tập huấn tự nâng cao trình độ và ý thức kinh doanh. Đồng thời chính họ sẽ trở thành cán bộ đào tạo tại đơn vị mình, để biến những kiến thức thu thập được trở thành kiến thức và hành động chung của toàn đơn vị. Kết hợp với công tác đào tạo là học tập, rút kinh nghiệm qua các hoạt động cụ thể của đơn vị, xin đơn vị thí điểm, điển hình sau đó sử dụng trong toàn đơn vị. Kết quả là mọi CBCNV sẽ trở thành những nhân viên CSKH không chuyên, tạo nên một mạng lưới CSKH rộng khắp và đồng bộ.

- Việc tổ chức bộ máy CSKH theo hướng nêu trên có thể giảm bớt gánh nặng cho bộ phận CSKH;

đồng thời, tạo ra bộ máy CSKH chuyên sâu hơn. Trên thực tế, với điều kiện về nguồn lực và nguồn vốn của đơn vị, cùng với sự quyết tâm của lãnh đạo, CBCNV trong Công ty thì nhất định giải pháp sẽ được thực hiện.

5.4. Nâng cao ý thức và trình độ của cán bộ công nhân viên trong Công ty Đại Nam

Ban lãnh đạo Công ty là nhân tố quyết định các chiến lược kinh doanh của DN, tầm nhìn của họ quyết định quy mô phương thức kinh doanh của DN, là nhân tố chủ chốt dẫn đến sự thành công hay thất bại của DN. Các cấp lãnh đạo phải thường xuyên đổi mới tư duy để bắt kịp với sự thay đổi của thị trường, kiên quyết chỉ đạo đạt bằng được những kế hoạch đã đặt ra.

Ngoài việc đảm bảo đúng số lượng và chất lượng sản phẩm mà khách hàng và Công ty đã thỏa thuận trong hợp đồng. Tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật và máy móc nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm. Khi ấy, yếu tố con người, ý thức, chất lượng đội ngũ CBCNV có ý nghĩa rất quan trọng đối với công tác CSKH. Công tác CSKH không còn là việc riêng của một bộ phận nào đó mà phải trở thành ý thức của mọi lao động tham gia. Riêng đối với các khâu trực tiếp giao dịch với khách hàng như giao dịch viên, công nhân viên trực tiếp cần được nâng cao hơn nữa ý thức phục vụ khách hàng, thái độ phục vụ chu đáo ân cần, niềm nở. Để làm được điều này, Công ty cần có biện pháp giáo dục tích cực để mọi người đều nhận thức một cách sâu sắc CSKH là một vũ khí cạnh tranh mạnh nhất của DN, ảnh hưởng đến sự sống còn và gián tiếp ảnh hưởng đến thu nhập, cũng như lợi ích của từng người trong DN.

Đi đôi với việc nâng cao ý thức kinh doanh, tuyên truyền giáo dục phải không ngừng nâng cao trình độ của công nhân viên. Coi trọng vấn đề tuyển dụng đào tạo, bồi dưỡng đào tạo lại, khuyến khích đi học thêm. Đặc biệt là trong môi trường cạnh tranh hiện nay, để tăng sức cạnh tranh, tăng ưu thế cạnh tranh thì phải đảm bảo đội ngũ năng lực là rất cần thiết.

Đối với hình thức đào tạo, cần đa dạng hóa các loại hình đào tạo như sau:

- Luân phiên cử các nhân viên CSKH đi đào tạo, về chuyên môn nghiệp vụ hoặc tham dự các trường trình hội thảo, hội nghị về CSKH.

- Tiến hành kiểm tra đội ngũ CBCNV hiện có

theo các tiêu thức: lứa tuổi, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, sở trường, sức khỏe để có kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo bố trí lao động cho phù hợp với từng bộ phận. Tăng cường bồi dưỡng kiến thức nghiệp vụ kỹ thuật mới chuyên sâu hơn để người lao động ở từng lĩnh vực công tác nắm vững kiến thức phục vụ tốt hơn trong công việc.

- Đối với lao động quản lý: khi kinh doanh trong điều kiện cạnh tranh, người quản lý ngoài việc biết về chuyên môn nghiệp vụ họ còn phải thường xuyên cập nhật các thông tin về công nghệ mới, các phương pháp quản lý tiên tiến về các chủ trương, chính sách của Nhà nước, của ngành.

- Đối với các lao động kỹ thuật: lao động kỹ thuật phải được thường xuyên được đào tạo và tái đào tạo để thích ứng với công nghệ mới; từ đó, làm chủ được công nghệ kỹ thuật mạng lưới, giải đáp những khó khăn vướng mắc của khách hàng.

- Đối với nhân viên bán hàng, CSKH: cần được đào tạo các kỹ năng khai thác, xử lý nghiệp vụ, đồng thời nên khuyến khích nhân viên cố gắng học hỏi, nâng cao trình độ, kỹ năng giao tiếp xử lý tình huống. Ngoài ra, đây còn là bộ phận lao động trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, là nơi thể hiện hình ảnh của DN. Với đội ngũ này, nên bổ sung các chương trình đào tạo về kiến thức marketing, làm cho mỗi người đều hiểu rõ những nguy cơ, thách thức của quá trình cạnh tranh, từ đó thay đổi cách

phục vụ để mỗi nhân viên đều là nhân viên tiếp thị cho các hoạt động của đơn vị, chiếm được niềm tin yêu của khách hàng. Thực hiện giải pháp này sẽ tạo ra đội ngũ nhân viên có phẩm chất nghiệp vụ cao, sẵn sàng cho những khó khăn và thách thức mới, đồng thời, là tiền đề cho việc phát triển Công ty Đại Nam về lâu dài.

6. Kết luận

Qua nghiên cứu và phân tích hoạt động CSKH ngày càng có ý nghĩa quan trọng mang tính quyết định đến quá trình tăng trưởng và phát triển của các ngành dịch vụ trong điều kiện hội nhập. Trong tình hình cạnh tranh của lĩnh vực dịch vụ tư vấn xây dựng diễn ra ngày một mạnh mẽ, gay gắt, các nhà lãnh đạo cần phải tìm cách nâng cao chất lượng dịch vụ; đặc biệt là dịch vụ CSKH để có thể cạnh tranh và phát triển tốt được. CSKH có chất lượng cao là một cơ hội cho DN xây dựng lòng trung thành với khách hàng. Chính vì vậy, Ban lãnh đạo Công ty cần phát huy những kết quả đạt được về công tác CSKH, từ đó giữ được khách hàng truyền thống và thu hút khách hàng tiềm năng, đem lại hiệu quả kinh tế trong hoạt động kinh doanh của Công ty dựa trên các giải pháp bao gồm hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng; đưa ra chính sách khuyến khích khách hàng mới; hoàn thiện công tác tổ chức bộ máy CSKH; và nâng cao ý thức và trình độ của CBCNV trong Công ty ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Vương Linh (2006). Tiếp cận khách hàng. Nhà xuất bản Lao động xã hội, Hà Nội.
2. Nwulu, Chinyere Stella and Nwokah, N. Gladson (2018). Customer service management and marketing performance of food and beverage manufacturing firms in Nigeria. International Journal of Social Sciences and Management Research, 4(8), 79-89.
3. Jose G. Vargas-Hernandez & Edgar Jose, Gálvez Moreno (2018). The impact of customer service of Mexican companies based on customer care. Journal of Business, Management and Accounts Studies, 1(1), 22-31.
4. Lưu Văn Nghiêm (2001). Marketing trong kinh doanh dịch vụ. Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
5. Gede Juanamasta (2020). The role of customer service through customer relationship management (CRM) to increase customer loyalty and good image, International Journal Of Scientific and Technology Research, 8(10), 2004 - 2007.
6. Phan Đình Luyện (2014). Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng của VNPT Long An. Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh.
7. Nguyễn Đình Thọ và các tác giả (2003). Đo lường chất lượng dịch vụ khu vui chơi giải trí ngoài trời tại Thành phố Hồ Chí Minh, CS2003-19. Truy cập tại: <https://digital.lib.ueh.edu.vn/handle/UEH/27786>.

8. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2011). Nghiên cứu khoa học Marketing: Ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM. Nhà xuất bản Lao động, Thành phố Hồ Chí Minh.
9. Tòng Linh (2005). Nghệ thuật chăm sóc khách hàng. Nhà xuất bản Từ điển Bách khoa, Hà Nội.
10. Vũ Nhật Tân (2023). Quản trị bán hàng. Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
11. Trương Đình Chiến và Nguyễn Hoài Long (2023). Quản trị quan hệ khách hàng. Nhà xuất bản Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.

Ngày nhận bài: 6/8/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 17/8/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 16/9/2023

Thông tin tác giả:

1. NGUYỄN HỒNG NAM

2. LƯU THANH TÂM

Trường Đại học Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh

SOLUTIONS FOR IMPROVING DAI NAM CONSTRUCTION CONSULTING COMPANY LIMITED'S CUSTOMER CARE ACTIVITIES

● **NGUYEN HONG NAM¹**

● **LUU THANH TAM¹**

¹Ho Chi Minh City University of Technology

ABSTRACT:

Competition in the field of construction consulting services is increasingly fierce. As a result, it is important for businesses to improve their service quality, especially their customer services, and conduct systematic research on customer care activities to strengthen their competitiveness and develop their brands. In this study, qualitative research methods, including the systematic synthesis and analysis of statistical data, are used, and the research results of previous scientific research projects are employed to develop a research model that analyzes the advantages and disadvantages of the quality of Dai Nam Construction Consulting Company Limited's customer care activities. Based on the study's findings, four solutions are proposed to improve the company's customer service quality, including: completing the company's customer database; carrying out policies that attract new customers; completing the company's customer care mechanism; and improving the awareness and competencies of the company's employees.

Keywords: customer service, employees, quality services, services, Dai Nam Construction Consulting Company Limited.