

Các phát hiện về triển khai hệ thống quản lý quan hệ khách hàng tích hợp mạng xã hội ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong ngành du lịch ở Việt Nam

Lê Giang Nam

NCS, Trường Đại học Ngoại thương

Bài viết này sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính nhằm khái quát thực trạng quy trình triển khai Quản lý quan hệ khách hàng tích hợp mạng xã hội (S-CRM), các tiền đề cho hệ thống S-CRM, cơ chế quản trị sự thay đổi trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) và các yếu tố hỗ trợ cho hệ thống S-CRM của DNNVV trong ngành du lịch Việt Nam.

1. Thực trạng quy trình triển khai CRM/S-CRM trong các DNNVV

Mô hình triển khai CRM/S-CRM đóng vai trò như một hệ nhận thức về một mô hình triển khai hoàn thiện mà các DNNVV đã và đang xây dựng và hướng tới. Tuy nhiên, việc cụ thể hóa các mô hình triển khai thành các quy trình CRM/S-CRM cụ thể trong các DNNVV sẽ mang tạo ra các thực tế rất khác so với nhận thức và mục tiêu của hệ thống triển khai hướng tới. Phân tích sâu hơn về các quy trình cụ thể trong CRM/S-CRM được sử dụng bởi các DNNVV trong thực tế, có nhiều các thức mà từng DNNVV có thể lựa chọn phụ thuộc vào nguồn lực và mô hình triển khai CRM/S-CRM mà DNNVV đã lựa chọn. Thông qua các cuộc phỏng vấn sâu và cùng với việc quan sát thực tế tại các DNNVV ngành du lịch Việt Nam, ba nhóm quy trình CRM/S-CRM và các nhân tố chủ yếu liên quan được xây dựng nên từ việc so sánh và tổng hợp theo kỹ thuật phân tích chủ đề.

1.1. Quy trình 1

CRM/S-CRM dựa trên liên kết cá nhân - được sử dụng bởi hầu hết các công ty du lịch quy mô nhỏ và áp dụng mô hình triển khai CRM truyền thống.

a) Thành phần CRM/S-CRM

- Các liên lạc cá nhân đóng vai trò thiết yếu và các cuộc gặp mặt và tương tác giữa các nhà quản lý, trưởng bộ phận với khách hàng là kênh thông tin chính.

- Thông tin quan trọng về các khách hàng chính là tri thức tiềm ẩn nằm dưới dạng kinh nghiệm và sự kết nối giữa các nhà quản lý và khách hàng.

- Hệ thống thu thập thông tin khách hàng rất cơ bản và không được tiêu chuẩn hóa.

b) Hoạt động CRM/S-CRM chính

- Xây dựng cơ sở dữ liệu về các khách hàng mục tiêu và trung thành.

- Giữ liên lạc với các khách hàng quan trọng và tương tác thường xuyên với một số khách hàng chính để tùy chỉnh các dịch vụ/ sản phẩm. Nhưng nội dung tùy chỉnh chủ yếu là về giá cả và các dịch vụ cơ bản.

- Không có hoạt động “học tập cùng khách hàng” để cải tiến/ nâng cao dịch vụ.

c) Khách hàng mục tiêu

- Khách du lịch trong nước đi theo đoàn lớn với quan tâm là giá cả hợp lý.

- Các đại lý du lịch đại diện cho khách hàng.

1.2. Quy trình 2

CRM/S-CRM tập trung vào nâng cao dịch vụ khách hàng- được sử dụng bởi hầu hết các công ty du lịch quy mô vừa.

a) Thành phần CRM/S-CRM

- Phần mềm CRM chuyên dụng và các nền tảng mạng xã hội.

- Công cụ phân tích và trích xuất dữ liệu.

- Thông tin khách hàng được thu thập, lưu trữ và chia sẻ rộng rãi tới các bộ phận liên quan bởi bộ phận dịch vụ khách hàng chuyên trách và được hỗ trợ bởi bộ phận công nghệ thông tin.

b) Hoạt động CRM/S-CRM

- Có bộ phận/chuyên viên phụ trách về CRM/S-CRM.

- Quy trình thu thập thông tin khách hàng từ nhiều kênh tương tác: trực tiếp hoặc tương tác online.

- Quy trình phân tích thông tin khách hàng: trích xuất tri thức khách hàng qua các kỹ thuật phân tích cơ bản như thống kê mô tả hoặc thông qua các kỹ thuật phức tạp như phân tích dữ liệu lớn hoặc khai phá dữ liệu.

- Quy trình phản hồi thông tin qua nhiều kênh với 3 mục đích: (1) phản hồi tương tác; (2) tạo thông điệp truyền thông, (3) học tập với khách hàng.

- Sự hài lòng của khách hàng được cải thiện nhờ vào các giá trị tăng thêm dịch vụ khách hàng bằng cách sử dụng tri thức về khách hàng để tùy chỉnh các sản phẩm/ dịch vụ cho các nhóm khách hàng riêng lẻ.

c) Khách hàng mục tiêu

- Khách du lịch trong và ngoài nước chủ yếu thực hiện giao dịch qua các kênh trực tuyến với tiêu chuẩn dịch vụ, sản phẩm cao.

- Khách hàng cá nhân hoặc gia đình tìm kiếm các kỳ nghỉ dưỡng có thể tùy chỉnh theo ý thích cá nhân.

- Khách hàng trẻ tuổi thường xuyên sử dụng mạng xã hội như một kênh tương tác và giao dịch.

1.3. Quy trình 3

CRM/S-CRM như công cụ chiến lược và được lồng ghép vào các quy trình kinh doanh chính của doanh nghiệp — được thực hiện trong một số doanh nghiệp quy mô vừa.

a) Thành phần CRM/S-CRM

- Phần mềm CRM chuyên dụng.

- Các phần mềm phân tích số liệu tiên tiến.

- Các quy trình CRM được mang tính khái quát hơn và chủ yếu thông qua các thay đổi mang tính định hướng khách hàng trong các quy trình kinh doanh khác như Marketing, Nghiên cứu và phát triển sản phẩm, Chăm sóc khách hàng.

- Tuy nhiên, không tập trung trực tiếp vào khai thác dữ liệu từ khách hàng và nâng cao quy trình phục vụ khách hàng.

b) Hoạt động CRM/S-CRM chính

- Cải tiến hiệu quả của chương trình Marketing và các chương trình đào tạo nhân sự hoặc cải thiện sản phẩm/ dịch vụ theo định hướng khách hàng.

- Quy trình thu thập và phân tích thông tin khách hàng được thực hiện một cách cơ bản và là đầu vào cho sự cải tiến của các bộ phận khác.

- Không có bộ phận chuyên trách về CRM/S-CRM. Nhiệm vụ tạo ra giá trị tăng thêm được giao cho mỗi bộ phận chức năng riêng lẻ.

c) Khách hàng mục tiêu

- Khách hàng cá nhân hoặc gia đình tìm kiếm các kỳ nghỉ dưỡng có thể tùy chỉnh theo ý thích cá nhân.

- Khách du lịch trong và ngoài nước chủ yếu thực hiện giao dịch qua các kênh trực tuyến với tiêu chuẩn dịch vụ, sản phẩm cao.

2. Thực trạng sử dụng mạng xã hội tích hợp trong CRM

Tác giả cũng tìm thấy sự khác biệt trong việc sử dụng các công nghệ mạng xã hội khi so sánh giữa 3 quy trình triển khai CRM/S-CRM trong các DNVVN được khảo sát.

Thứ nhất, ở các DNVVN sử dụng CRM/S-CRM dựa

trên liên kết cá nhân, hầu như doanh nghiệp không có nhu cầu sử dụng mạng xã hội là kênh tương tác với khách hàng. Điều này xuất phát từ việc kênh tương tác truyền thống (mặt đối mặt, điện thoại, email) vẫn phát huy tốt hơn vai trò của mình trong việc tạo mối liên kết mang tính cá nhân. Công nghệ mạng xã hội được sử dụng duy nhất trong việc liên lạc nội bộ giữa các nhân viên trong các bộ phận (Facebook Messenger, Viber, Zalo). Trong số các DNVVN thuộc nhóm này, chỉ duy nhất có một khu nghỉ dưỡng quy mô vừa có trang fanpage trên nền tảng Facebook để tương tác với khách hàng về các hoạt động của doanh nghiệp. Tìm hiểu sâu hơn, tác giả được cho biết đây là ý tưởng của con trai chủ sở hữu, người hiện đang là trợ lý của tổng giám đốc và trang fanpage cũng nằm dưới sự quản lý trực tiếp của người này. Tuy nhiên, vì chỉ mới phát triển nên sự tương tác qua trang fanpage Facebook vẫn còn ở mức thấp và chưa có đóng góp nhiều vào quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Qua đó có thể thấy, việc áp dụng các tiến bộ của công nghệ thông tin như mạng xã hội sẽ phụ thuộc khá nhiều vào tư tưởng và sự cam kết của nhà quản lý cấp cao.

Thứ hai, hầu hết các DNVVN sử dụng quy trình CRM/S-CRM tập trung vào nâng cao dịch vụ khách hàng, sử dụng các nền tảng mạng xã hội với mức độ rất cao. Có thể nói, xuất phát từ việc nhóm khách hàng mục tiêu của nhóm DNVVN này là các khách hàng cá nhân, trẻ và sử dụng mạng Internet là kênh chủ yếu để tìm hiểu các dịch vụ và sản phẩm trước khi đưa ra quyết định mua sắm, các DNVVN này gấp áp lực phải bắt kịp với “nhu cầu thông tin trực tuyến” và “nhu cầu tương tác trực tuyến” của các khách hàng. Vì thế, việc áp dụng các nền tảng mạng xã hội trực tuyến vào việc tương tác với khách hàng gần như là điều bắt buộc với các DNVVN theo đuổi quy trình CRM/S-CRM tập trung vào nâng cao dịch vụ khách hàng. Tìm hiểu sâu hơn, mặc dù rất chú trọng việc triển khai các nền tảng mạng xã hội, vẫn có sự khác biệt về mức độ đầu tư về việc triển khai ở các DNVVN thuộc nhóm này. Một điểm đáng lưu ý nữa là chi phí cho các nền tảng mạng xã hội này so với lợi ích nhận được là khá thấp và đây là kênh thu hút khách hàng chính của các DNVVN, theo xác nhận của các nhà quản lý.

Thứ ba, các DNVVN thuộc nhóm triển khai quy trình CRM/S-CRM như công cụ chiến lược lại có một đặc điểm đặc trưng khác hơn so với các DNVVN thuộc nhóm trước về việc sử dụng các ứng dụng mạng xã hội. Ở các DNVVN này, các thông tin từ mạng xã hội được sử dụng như là đầu vào cho quy trình phân tích sử dụng các công nghệ mới nhất như khai phá dữ liệu hoặc phân tích dữ liệu lớn dùng để khai phá các đặc điểm của khách hàng mạng xã hội. Ví dụ, các dữ liệu thu thập được như các mối quan tâm của khách hàng thông qua các lượt thích và theo dõi các trang mạng xã hội với các chủ đề khác nhau sẽ được sử dụng để phân tích và các nhóm khách hàng với các hành vi

mua sắm có thể được hình thành để phân loại mức độ đầu tư cho từng nhóm khách hàng này. Vì thế, mặc dù cũng có đầu tư vào các nội dung sáng tạo, lan tỏa và ảnh hưởng nhưng mức độ sử dụng các nội dung này sẽ không cao như các DNVTN thuộc nhóm hai. Tác dụng của mạng xã hội ở nhóm này nằm ở việc khai thác thông tin, phân tích và trích xuất các tri thức mạng xã hội của khách hàng nhằm phục vụ cho việc cải tiến sản phẩm/dịch vụ hoặc thiết kế các quy trình kinh doanh mới cho phù hợp với sự thay đổi trong thị hiếu của khách hàng.

3. Các tiền đề của S-CRM: Tổ chức CRM chiến lược

Đối với từng quy trình triển khai CRM/S-CRM khác nhau, các yếu tố về tổ chức CRM chiến lược cũng có những đặc điểm rất khác biệt giữa ba nhóm quy trình triển khai. Thứ nhất, quy trình CRM/S-CRM dựa trên liên kết cá nhân, được thực hiện bởi hầu hết các công ty du lịch quy mô nhỏ với 10-50 nhân viên và một số công ty quy mô trung bình với 51-150 nhân viên. Trong những tổ chức này, cấu trúc tổ chức theo mô hình chức năng truyền thống là cách tiếp cận chính. Chỉ có đội ngũ lãnh đạo cấp cao và nhóm bán hàng chịu trách nhiệm cho sự tương tác của khách hàng trong hầu hết các trường hợp và không có sự xuất hiện của các nhóm liên kết chức năng. Hơn nữa, đội quản lý cấp cao không xem CRM/S-CRM là quy trình kinh doanh chủ chốt, thay vào đó họ cho rằng sự hòa hợp hoặc mối liên kết cá nhân với các khách hàng quan trọng chính là yếu tố tiên quyết nhất cho sự thành công của tổ chức. Thông thường, những kiến thức khách hàng quan trọng thường được lưu giữ trong sự hiểu biết và kinh nghiệm của những người quản lý. Điều này đưa đến thực tế rằng có rất ít sự đầu tư vào hạ tầng công nghệ cho việc thu thập, lưu trữ và phân tích thông tin khách hàng cũng như trí tuệ doanh nghiệp. Các tổ chức này chỉ sử dụng công nghệ truyền thông rất thông thường như mail, trang web và phần mềm xử lý bảng tính (Microsoft Excels) để nắm bắt và chuẩn bị các báo cáo về hiệu suất của khách hàng. Đặc biệt, mạng nội bộ cũng không được thiết lập để chia sẻ thông tin trực tuyến trong các tổ chức này.

Thứ hai, quy trình CRM/S-CRM tập trung vào nâng cao dịch vụ khách hàng được thực hiện bởi hầu hết các công ty quy mô trung bình và có sử dụng một số chức năng cơ bản của công nghệ CRM/S-CRM. Dữ liệu của khách hàng được thu thập chủ yếu bởi đội ngũ bán hàng và nhân viên dịch vụ khách hàng, đồng thời được lưu trữ với sự hỗ trợ của phần mềm quản lý khách sạn, với chức năng CRM/S-CRM được tích hợp và sử dụng. Một số công ty còn áp dụng những hoạt động tốt nhất và được chuẩn hóa của CRM/S-CRM từ những doanh nghiệp lớn vào các DNVTN một cách sáng tạo bằng cách tự thiết kế phần mềm CRM/S-CRM và khả năng phân tích của riêng họ.

Cuối cùng, quy trình CRM/S-CRM như công cụ chiến lược được triển khai bởi một số công ty quy mô vừa. Yếu tố quan trọng nhất phân biệt chiến lược này với hai chiến lược CRM/S-CRM trước đó chính là khả năng lan tỏa định hướng khách hàng cho tất cả nhân viên thuộc tất cả các cấp trong công ty. Tuy nhiên, ở nhóm quy trình thứ ba này, không có bộ phận chuyên trách về CRM/S-CRM, vì thế, việc tạo ra giá trị cho khách hàng không nằm ở việc tương tác trực tiếp hoặc gián tiếp giữa khách hàng và doanh nghiệp mà nằm ở sự cải tiến trong các quy trình kinh doanh chính của doanh nghiệp.

Khi được hỏi, hầu hết các quản lý và giám đốc điều hành đều nhận thức rằng tri thức trong ngành công nghiệp dịch vụ, đặc biệt là ngành du lịch, là loại tài sản có giá trị nhất. Tuy nhiên, loại kiến thức mà các nhà quản lý muốn khai thác để xây dựng lợi thế cạnh tranh cho các DNVTN có sự khác biệt. Thông qua quá trình phân tích, việc chia sẻ tri thức phụ thuộc phần lớn vào chiến lược phục vụ khách hàng và sự cam kết của các nhà quản lý cấp cao trong việc triển khai hệ thống quản trị tri thức./.

Tài liệu tham khảo

- Nguyễn Tiến Đông và Đinh Xuân Trường (2019). Khai phá dữ liệu đồ thị tri thức trong mạng xã hội với ứng dụng thực tiễn. Hội thảo khoa học quốc tế SOICT 2019.
- Nguyễn Thị Ngọc Bích (2015). Giải pháp ứng dụng quản lý mối quan hệ khách hàng (CRM) và quản lý mối quan hệ đối tác (PRM) trong dịch vụ giải quyết bồi thường bảo hiểm chăm sóc sức khỏe của Công ty TNHH Insmart giai đoạn 2015-2017. (Luận văn Thạc Sĩ, Trường Đại học Kinh Tế thành phố Hồ Chí Minh).
- Ahani, A., Rahim, N. Z. A., và Nilashi, M. (2017). Firm performance through social Customer Relationship Management: Evidence from small and medium enterprises. International Conference on Research and Innovation in Information Systems, ICRIIS. <https://doi.org/10.1109/ICRIIS.2017.8002533>
- Alavi, M., và Leidner, D. (1999). Knowledge Management Systems: Issues, Challenges, and Benefits. Communications of the Association for Information Systems, 1, 7.
- Alavi, M., và Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. MIS Quarterly: Management Information Systems, 25(1), 107—136.
- Alderson, W. (1965). Dynamic marketing behavior - a functionalist theory of marketing. RD Irwin.