

PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI VNPT TÂY NINH

Development of Customer Service at VNPT Tay Ninh

Nguyễn Hoàng Sơn¹ và Dương Ngọc Duyên²

¹Học viên cao học Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam

²Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam
nguyensont101@gmail.com

Tóm tắt — Nghiên cứu này phân tích việc phát triển dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VNPT Tây Ninh trong giai đoạn 2023–2025. Mặc dù VNPT Tây Ninh đã đạt được tăng trưởng kinh doanh tích cực, đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ số và Internet cáp quang, nhưng chỉ số trải nghiệm khách hàng bình quân chỉ đạt 4,03/5, chưa đạt được mục tiêu kế hoạch 4,13. Các hạn chế chính bao gồm thời gian đáp ứng sự cố kỹ thuật còn chậm, trải nghiệm đa kênh chưa liền mạch và chăm sóc khách hàng chủ động chưa được khai thác tối đa. Sử dụng phương pháp định tính, trong đó có khảo sát 651 khách hàng tổ chức/doanh nghiệp, nghiên cứu đã phân tích thực trạng, chỉ ra các điểm nghẽn và đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ như chuyển đổi từ chăm sóc thụ động sang chủ động, nâng cao tự phục vụ bằng AI, hoàn thiện tích hợp đa kênh và cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng. Kết quả nghiên cứu nhằm giúp VNPT Tây Ninh nâng cao sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng, góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh doanh bền vững trong bối cảnh chuyển đổi số.

Từ khóa — Phát triển dịch vụ chăm sóc khách hàng, trải nghiệm khách hàng, VNPT Tây Ninh, chuyển đổi số, sự hài lòng của khách hàng.

Abstract — This study analyzes the development of customer care services at VNPT Tay Ninh during the 2023–2025 period. Although VNPT Tay Ninh has achieved positive business growth, particularly in digital services and fiber-optic Internet, its average customer experience index reached only 4.03 out of 5, missing the target of 4.13. The main limitations include slow response times for technical incidents, a non-seamless omnichannel experience, and underutilized proactive customer care. Utilizing qualitative methods, including a survey of 651 organizational and corporate customers, this study analyzes the current situation, identifies bottlenecks, and proposes a comprehensive set of solutions. These include transitioning from passive to proactive care, enhancing AI-powered self-service, perfecting omnichannel integration, and personalizing the customer experience. The research findings aim to help VNPT Tay Ninh improve customer satisfaction and loyalty, contributing to sustainable business growth in the context of digital transformation.

Keywords — Customer service development, Customer experience, VNPT Tay Ninh, Digital transformation, Customer satisfaction

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0 và chuyển đổi số quốc gia, dịch vụ chăm sóc khách hàng (CSKH) đã trở thành yếu tố then chốt quyết định lợi thế cạnh tranh bền vững của các doanh nghiệp, đặc biệt trong ngành viễn thông - công nghệ thông tin (VT-CNTT). Khách hàng ngày càng thông minh, đòi hỏi cao về trải nghiệm cá nhân hóa, tốc độ đáp ứng nhanh chóng và sự đồng cảm từ nhà cung cấp. Theo các nghiên cứu quốc tế và trong nước, chất lượng CSKH không chỉ ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng mà còn tác động mạnh mẽ đến doanh thu, thị phần và uy tín thương hiệu.

Tại Việt Nam, ngành VT-CNTT đang phát triển mạnh mẽ với sự cạnh tranh khốc liệt giữa các nhà mạng lớn như VNPT, Viettel, Mobifone và các nhà cung cấp dịch vụ số khác. Viễn thông Tây Ninh (VNPT Tây Ninh) là đơn vị trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam giữ vai trò quan trọng trong việc cung cấp dịch vụ viễn thông, Internet, truyền hình MyTV và các giải pháp số cho người dân và doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh. Trong giai đoạn 2023-2025, VNPT Tây Ninh đã đạt được những kết quả kinh doanh tích cực, đặc biệt là tăng trưởng mạnh ở nhóm dịch vụ số và Internet cáp quang. Tuy nhiên, thực trạng CSKH vẫn tồn tại nhiều hạn chế: trải nghiệm đa kênh chưa liền mạch, thời gian đáp ứng sự cố kỹ thuật còn chậm ở một số địa bàn,

<https://doi.org/10.63783/dla.2026.036>

Ngày nộp bài: 19/6/2026; Ngày nhận bản chỉnh sửa: 23/9/2026; Ngày duyệt đăng: 25/9/2026

công tác chăm sóc chủ động chưa được khai thác tối đa, dẫn đến chỉ số trải nghiệm khách hàng (TNKH) bình quân chỉ đạt 4,03/5,00, chưa đạt mục tiêu kế hoạch 4,13.

Những hạn chế trên không chỉ làm giảm sự hài lòng của khách hàng mà còn ảnh hưởng đến khả năng giữ chân thuê bao và mở rộng thị phần trong môi trường cạnh tranh gay gắt. Việc khách hàng dễ dàng chuyển mạng, cùng với áp lực từ các đối thủ áp dụng công nghệ AI, Big Data và mô hình tự phục vụ hiện đại, đòi hỏi VNPT Tây Ninh phải có những thay đổi căn bản trong chiến lược CSKH. Nếu không cải thiện kịp thời, doanh nghiệp sẽ đối mặt với nguy cơ mất dần lợi thế cạnh tranh và sụt giảm doanh thu dài hạn.

Vì vậy, việc nghiên cứu chủ đề “Phát triển dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VNPT Tây Ninh” là hết sức cần thiết, mang tính cấp bách cả về lý luận và thực tiễn. Về lý luận, đề tài hệ thống hóa cơ sở khoa học về CSKH, các mô hình CSI, SERVQUAL và xu hướng ứng dụng công nghệ số. Về thực tiễn, nghiên cứu phân tích sâu thực trạng CSKH giai đoạn 2023-2025 thông qua khảo sát định lượng trên 651 khách hàng tổ chức/doanh nghiệp, chỉ ra các điểm nghẽn và đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ, khả thi: chuyển đổi từ chăm sóc thụ động sang chủ động, tối ưu trải nghiệm đa kênh, đẩy mạnh tự phục vụ bằng AI, cá nhân hóa dịch vụ và gắn CSKH với tăng trưởng doanh thu.

Nghiên cứu không chỉ góp phần giúp VNPT Tây Ninh nâng cao chỉ số TNKH, tối ưu nguồn lực và thúc đẩy mục tiêu kinh doanh giai đoạn 2026-2028, mà còn cung cấp tài liệu tham khảo có giá trị cho các đơn vị VNPT khác trên địa bàn tỉnh và các doanh nghiệp VT-CNTT đang hướng tới chuyển đổi số. Việc hoàn thành đề tài sẽ góp phần khẳng định vai trò dẫn dắt của VNPT trong hành trình xây dựng dịch vụ số lấy khách hàng làm trung tâm tại tỉnh Tây Ninh.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Cơ sở lý thuyết về dịch vụ chăm sóc khách hàng

Trong bối cảnh kinh tế số và cạnh tranh khốc liệt, dịch vụ chăm sóc khách hàng (CSKH) được xem là yếu tố chiến lược then chốt quyết định sự tồn tại và phát triển bền vững của doanh nghiệp. Theo Kotler [1], CSKH không chỉ là hoạt động giải quyết khiếu nại mà là nghệ thuật tạo ra giá trị, sự thỏa mãn và xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng, biến họ thành những người ủng hộ trung thành cho thương hiệu.

Khách hàng là cá nhân hoặc tổ chức trực tiếp hoặc gián tiếp tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Họ là trung tâm của mọi hoạt động kinh doanh, là nguồn thu nhập chính và quyết định sự sống còn của doanh nghiệp [1]. Khách hàng hiện đại trong kỷ nguyên số có đặc điểm chủ động tìm kiếm thông tin, đòi hỏi cao về trải nghiệm cá nhân hóa, tiện lợi, trách nhiệm xã hội và công nghệ. Hành vi khách hàng bao gồm năm giai đoạn: nhận biết nhu cầu, tìm kiếm thông tin, đánh giá phương án, quyết định mua và hành vi sau mua. Nhu cầu chăm sóc của khách hàng tập trung vào sự tôn trọng, thấu hiểu, tiện lợi, an toàn, giá cả hợp lý và đồng cảm.

Dịch vụ chăm sóc khách hàng là tập hợp các hoạt động hỗ trợ, tư vấn, giải quyết vấn đề trước, trong và sau khi mua hàng nhằm thỏa mãn nhu cầu, nâng cao sự hài lòng và duy trì mối quan hệ bền vững. Mục tiêu chính của CSKH bao gồm: tạo trải nghiệm tích cực, xây dựng mối quan hệ lâu dài, tạo ấn tượng tốt về doanh nghiệp và thu hút khách hàng tiềm năng [1].

Dịch vụ CSKH có các đặc điểm cơ bản: tính vô hình, không tách rời (sản xuất và tiêu dùng đồng thời), tính không ổn định, không lưu trữ và tính tương tác cao. Phân loại CSKH theo thời điểm (trước, trong và sau bán hàng) và theo hình thức tương tác (trực tiếp và gián tiếp). Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ theo mô hình SERVQUAL của Parasuraman [2] gồm 5 nhóm: Sự tin tưởng, Khả năng đáp ứng, Năng lực phục vụ, Sự thấu hiểu, đồng cảm và Yếu tố hữu hình.

Nguyên tắc CSKH bao gồm lắng nghe thấu hiểu, tôn trọng khách hàng, nhất quán trên mọi kênh và cá nhân hóa trải nghiệm. Các phương thức CSKH hiện đại nhấn mạnh ứng dụng công nghệ (AI, chatbot, self-service), mạng xã hội và hệ thống quản trị quan hệ khách hàng (CRM).

2.2. Mô hình Chỉ số hài lòng khách hàng (CSI)

Mô hình Chỉ số hài lòng khách hàng (CSI) là công cụ quan trọng để đo lường mức độ thỏa mãn của khách hàng. Mô hình CSI (ACSI - Mỹ, ECSI - Châu Âu) phân tích mối quan hệ nhân quả giữa kỳ vọng, chất lượng cảm nhận, giá trị cảm nhận, sự hài lòng và lòng trung thành. Mục tiêu của mô hình là xác định khoảng cách giữa kỳ vọng và thực tế, cung cấp cơ sở khoa học để doanh nghiệp cải tiến dịch vụ, tối ưu quy trình và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Công cụ quản lý dịch vụ CSKH bao gồm phần mềm CRM (Hubspot, GetFly...), hệ thống tương tác đa kênh, tổng đài ảo và các nền tảng tự

động hóa. Các công cụ này giúp thu thập, phân tích dữ liệu khách hàng, tự động hóa quy trình và cá nhân hóa trải nghiệm.

Xu hướng phát triển CSKH hiện nay tập trung vào: ứng dụng AI và tự động hóa, phân tích Big Data để cá nhân hóa, trải nghiệm đa kênh liền mạch và mô hình tự phục vụ (self-service). Những xu hướng này giúp doanh nghiệp đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng về tốc độ, tiện lợi và sự thấu hiểu.

2.3. Các nghiên cứu trước

Trong nước, Phan Thị Mỹ Chiên [5] nghiên cứu giải pháp nâng cao sự hài lòng của khách hàng tại Chi nhánh FPT Hồ Chí Minh, nhấn mạnh vai trò của chuyển đổi số và cá nhân hóa dịch vụ. Nguyễn Hữu Đình [6] phân tích sự hài lòng về dịch vụ di động tại VNPT VinaPhone Vĩnh Long, chỉ ra hạn chế về tốc độ đáp ứng và đề xuất hoàn thiện quy trình.

Phạm Phương Mai [7] tập trung vào giải pháp nâng cao hài lòng khách hàng tại VNPT Vĩnh Long. Các nghiên cứu này đều chỉ ra rằng chất lượng CSKH ảnh hưởng trực tiếp đến lòng trung thành và doanh thu.

Võ Lâm Tòng [8] cũng nghiên cứu về CSKH của VNPT tại các địa bàn khác, tập trung vào chất lượng dịch vụ Internet cáp quang và di động, làm nổi bật vấn đề đồng bộ kênh tương tác và chăm sóc chủ động.

Các nghiên cứu trước đây chủ yếu tập trung vào đo lường sự hài lòng theo mô hình SERVQUAL hoặc ACSI tại một số địa bàn cụ thể, ít nghiên cứu sâu về chuyển đổi từ CSKH thụ động sang chủ động, kết hợp công nghệ số và gắn liền với tăng trưởng doanh thu tại cấp tỉnh như VNPT Tây Ninh. Hơn nữa, bối cảnh 2023-2025 với sự bùng nổ chuyển đổi số sau đại dịch và cạnh tranh gay gắt giữa các nhà mạng đòi hỏi phải có nghiên cứu cập nhật, toàn diện hơn.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phương pháp định tính

Thu thập và phân tích tài liệu thứ cấp: các báo cáo nội bộ của VNPT Tây Ninh (2023-2025), tài liệu chiến lược CSKH của Tập đoàn VNPT, các văn bản quy trình, quy định liên quan đến chăm sóc khách hàng.

Phỏng vấn sâu không cấu trúc và trao đổi ý kiến với lãnh đạo, nhân viên các bộ phận Kinh doanh, Kỹ thuật, CSKH và một số khách hàng đại diện để làm rõ thực trạng, nguyên nhân hạn chế và tính khả thi của các giải pháp.

Quan sát thực tế tại các điểm giao dịch, tổng đài và hoạt động chăm sóc khách hàng tại một số huyện, thị xã trên địa bàn tỉnh Tây Ninh.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp khảo sát bảng hỏi để thu thập dữ liệu sơ cấp, đánh giá mức độ hài lòng và cảm nhận của khách hàng về dịch vụ CSKH.

Bảng hỏi được xây dựng dựa trên các tiêu chí của mô hình SERVQUAL và các yếu tố cốt lõi trong quản trị trải nghiệm khách hàng (TNKH). Sử dụng thang đo Likert 5 mức độ (1: Rất không hài lòng → 5: Rất hài lòng). Bảng hỏi gồm 3 nhóm câu hỏi chính:

Thái độ, tác phong của nhân viên (Câu 1).

Thời gian đáp ứng và xử lý sự cố (Câu 2).

Nội dung và hình thức các chương trình chăm sóc khách hàng (Câu 3).

Đối tượng và mẫu khảo sát: Khách hàng tổ chức/doanh nghiệp đang sử dụng dịch vụ của VNPT Tây Ninh và nằm trong danh sách triển khai chương trình tri ân CSKH. Mẫu khảo sát ban đầu là 651 khách hàng sau khi chuẩn hóa dữ liệu. Mẫu khảo sát thành công là 616 khách hàng, đạt tỷ lệ 94,62%.

Mặc dù nhóm khách hàng cá nhân/hộ gia đình (B2C) chiếm số lượng lớn về mặt cơ học trên địa bàn tỉnh Tây Ninh, nhóm khách hàng tổ chức/doanh nghiệp (B2B/KHDN) lại là khối khách hàng chiến lược, đóng góp tỷ trọng doanh thu chính và có biên lợi nhuận cao cho VNPT Tây Ninh đặc biệt ở các mảng dịch vụ số, hạ tầng kênh truyền riêng, chứng thực số, hóa đơn điện tử và các giải pháp công nghệ thông tin chuyên biệt. Khối KHDN có yêu cầu khắt khe về cam kết chất lượng dịch vụ (SLA), tốc độ xử lý sự cố kỹ thuật và trải nghiệm chăm sóc đa kênh. Do đó, việc tập trung phân tích sâu nhóm KHDN phản ánh đúng "điểm nghẽn" cốt lõi và đáp ứng trực tiếp mục tiêu cải thiện trải nghiệm dịch vụ số của đơn vị.

3.2. Dữ liệu nghiên cứu

Đảm bảo độ tin cậy và giá trị của nghiên cứu, bảng hỏi được kiểm tra logic, ngôn ngữ rõ ràng và thử nghiệm trước khi triển khai.

Dữ liệu được kiểm soát chất lượng loại bỏ mẫu không hợp lệ, xử lý trường hợp khách hàng không hài lòng trong vòng 24 giờ.

Kết hợp đa nguồn dữ liệu (báo cáo nội bộ, khảo sát, phỏng vấn) nhằm tăng tính khái quát hóa và giảm sai lệch.

Nguồn dữ liệu thứ cấp được thu thập từ:

Báo cáo hoạt động kinh doanh của VNPT Tây Ninh năm 2023, 2024, 2025 với doanh thu theo từng nhóm dịch vụ, số lượng thuê bao.

Báo cáo kết quả chương trình hành động CSKH hàng năm của đơn vị.

Các tài liệu chiến lược, quy trình, chính sách CSKH của Tập đoàn VNPT và VNPT Tây Ninh.

Dữ liệu khảo sát từ 616 khách hàng tổ chức/doanh nghiệp (thành công).

- Câu 1 (Thái độ nhân viên): Điểm trung bình 4,02/5,00.
- Câu 2 (Thời gian đáp ứng): Điểm trung bình 4,00/5,00 (thấp nhất).
- Câu 3 (Chính sách tri ân): Điểm trung bình 4,06/5,00.
- Điểm TNKH bình quân toàn hệ thống: 4,03/5,00.

4. Thực trạng chăm sóc khách hàng tại VNPT Tây Ninh

4.1. Giới thiệu VNPT Tây Ninh

Mục tiêu chăm sóc khách hàng của VNPT giai đoạn 2023-2025, đặc biệt trong năm 2025 tập trung vào việc số hóa toàn diện, cá nhân hóa trải nghiệm và lấy khách hàng làm trung tâm. VNPT không chỉ chú trọng hỗ trợ kỹ thuật mà còn kiến tạo một hệ sinh thái dịch vụ số liền mạch, hiện đại. Chăm sóc khách hàng trở thành lựa chọn số với mục tiêu chiến lược trở thành nhà cung cấp dịch vụ viễn thông - CNTT hàng đầu tại Việt Nam. Nâng cao mức độ hài lòng, tăng cường trải nghiệm khách hàng tại mọi điểm tiếp xúc thông qua việc thấu hiểu hành vi và tâm lý người dùng. Giữ chân và phát triển khách hàng trung thành, giảm tỷ lệ rời mạng, và thu hút khách hàng mới bằng các chương trình tri ân hấp dẫn. Số hóa quy trình khi chuyển đổi từ chăm sóc truyền thống sang chăm sóc số, tự động hóa các khâu hỗ trợ.

VNPT Tây Ninh là nhà cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng có chỉ số trải nghiệm khách hàng xuất sắc nhất tỉnh. VNPT Tây Ninh trở nên khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh, mang đến

những trải nghiệm kết nối hoàn toàn mới cho khách hàng, tạo ra một cái nhìn duy nhất về mọi khách hàng trên mọi điểm tiếp xúc -tại tất cả các kênh bán hàng của VNPT Tây Ninh.

Lấy khách hàng làm trung tâm, VNPT Tây Ninh đảm bảo rằng khách hàng là trung tâm của mọi triết lý, hoạt động của VNPT Tây Ninh. VNPT Tây Ninh tin rằng chính khách hàng là lý do để VNPT Tây Ninh có thể tồn tại, và sẽ làm mọi cách để giữ cho khách hàng hài lòng. Kiến tạo trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng không phải nhiệm vụ của bộ phận chăm sóc khách hàng hay nhiệm vụ riêng lẻ của một đơn vị cụ thể. Tất cả nhân viên, tất cả các bộ phận/đơn vị trực thuộc VNPT Tây Ninh sẽ đều cần phải cùng nỗ lực để từ đó có thể làm hài lòng khách hàng.

4.2. Mục tiêu chiến lược

Xây dựng chương trình trải nghiệm kết nối cho mọi đối tượng khách hàng sử dụng dịch vụ của VNPT Tây Ninh, bám sát theo các trụ cột: (a) Quản trị TNKH, (b) Hệ thống công cụ hỗ trợ (công nghệ), (c) Tổ chức – Vận hành, (d) Văn hóa, (e) Dữ liệu dựa trên thang điểm TM Forum đánh giá từ 1 đến 5.

Cấp độ 1 - Khởi đầu: Nhận thức sơ khai về số hóa, các quy trình chủ yếu làm thủ công và rời rạc.

Cấp độ 2 - Đang quản lý: Bắt đầu triển khai các công nghệ số nhưng còn cục bộ và phân mảnh giữa các bộ phận.

Cấp độ 3 - Xác định/Định hình: Quy trình chuyển đổi số được chuẩn hóa, tích hợp và áp dụng thống nhất trong toàn tổ chức.

Cấp độ 4 - Đo lường/Quản lý định lượng: Doanh nghiệp sử dụng dữ liệu và các chỉ số (KPIs) để theo dõi, quản lý sát sao hiệu quả chuyển đổi.

Cấp độ 5 - Tối ưu hóa: Công nghệ số đóng vai trò cốt lõi trong vận hành, liên tục đổi mới, tự động hóa toàn diện và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

4.3. Phân tích thực trạng

Bảng 1. Đo lường trải nghiệm khách hàng

Trụ cột	Nhóm chỉ tiêu	Mục tiêu 2025
Quản trị trải nghiệm khách hàng	Đo lường trải nghiệm khách hàng	4,00
	Quản lý trải nghiệm khách hàng	4,20
	Thấu hiểu khách hàng	4,50
	Mức độ tin nhiệm với khách hàng	3,80
	Điểm quản trị trải nghiệm khách hàng	4,13

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Lấy khách hàng làm trung tâm, thay đổi dần phương pháp quản trị từ quản trị trải nghiệm theo từng dịch vụ tiến tới quản trị trải nghiệm theo từng phân loại khách hàng.

Thiết kế mô hình trải nghiệm khách hàng

liên mạch từ khách hàng tới nhân viên và các đối tác của VNPT Tây Ninh để cải thiện giá trị khách hàng, thu hẹp khoảng cách giữa khả năng đáp ứng của VNPT Tây Ninh với mong đợi của khách hàng.

Bảng 2. Hệ thống công cụ hỗ trợ

Trụ cột	Nhóm chỉ tiêu	Mục tiêu 2030
Công nghệ	Quản trị công nghệ hỗ trợ trải nghiệm khách hàng	3,75
	Kiến trúc công nghệ và ứng dụng để nắm bắt hành vi của khách hàng	3,00
	Ứng dụng và nền tảng hỗ trợ quản lý quy trình trải nghiệm khách hàng	3,50
	Liên kết và tính toán	3,33
	Điểm công nghệ hỗ trợ trải nghiệm khách hàng	3,40

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Xây dựng công cụ, phát triển hệ thống hỗ trợ trên nền tảng công nghệ thông minh giúp quản trị dữ liệu khách hàng, sử dụng hiệu quả các nền

tảng này trong toàn bộ vòng đời của khách hàng để đem đến giá trị vòng đời khách hàng (CLV) ngày một lớn hơn cho VNPT Tây Ninh.

Bảng 3. Hệ thống tổ chức, vận hành

Trụ cột	Nhóm chỉ tiêu	Mục tiêu 2030
Tổ chức, vận hành	Quản lý hoạt động trải nghiệm khách hàng	4,00
	Thiết kế và đổi mới dịch vụ nhằm mang lại trải nghiệm khách hàng	3,75
	Đảm bảo đáp ứng được trải nghiệm đã cam kết với khách hàng	4,50
	Điểm Tổ chức, vận hành	4,08

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Xây dựng, hoàn thiện công tác tổ chức, điều hành các bộ phận của VNPT Tây Ninh một cách hiệu quả và linh hoạt để thực hiện chuyên đổi trải nghiệm khách hàng. Với định hướng “Lấy khách

hàng làm trung tâm”, cần đảm bảo con người vẫn là chủ thể chính trong trải nghiệm khách hàng, cân đối hài hòa yếu tố “máy móc hỗ trợ con người” trong quá trình chăm sóc khách hàng.

Bảng 4. Văn hóa tổ chức

Trụ cột	Nhóm chỉ tiêu	Mục tiêu 2030
Văn hóa	Giá trị tổ chức	3,50
	Cơ hội phát triển	3,83
	Môi trường làm việc	4,00
	Điểm văn hóa	3,78

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Cải thiện sự gắn kết tổ chức và tăng cường khả năng phân quyền phân nhiệm của VNPT, đồng bộ từ quy trình quản lý, năng lực và sự hiểu biết từ cấp trên xuống cấp dưới để đảm bảo khả

năng phân quyền linh hoạt và hiệu quả quản lý của VNPT Tây Ninh. Đảm bảo văn hóa lấy khách hàng làm trung tâm được thấm nhuần trong toàn bộ cán bộ công nhân viên của VNPT Tây Ninh.

Bảng 5. Quản trị dữ liệu của tổ chức

Trụ cột	Nhóm chỉ tiêu	Mục tiêu 2030
Dữ liệu	Quản trị dữ liệu về trải nghiệm khách hàng	4,14
	Hệ thống, quy trình thu thập, lưu trữ, xử lý dữ liệu	4,00
	Giá trị mang lại của dữ liệu trải nghiệm khách hàng	3,33
	Điểm dữ liệu	3,83

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Nâng cao vai trò của dữ liệu trong trải nghiệm khách hàng, hướng tới mục tiêu cung cấp trải nghiệm cá nhân hóa cho khách hàng của VNPT Tây Ninh. Dữ liệu là chìa khóa cho mối quan hệ lâu dài giúp VNPT Tây Ninh hiểu rõ hơn về khách hàng, từ đó mang lại những tương tác có tính cá nhân với từng khách hàng.

4.4. Một số kết quả đạt được

- Chuyển dịch sang nền tảng số đã giảm tải áp lực cho các quầy giao dịch truyền thống bằng cách dịch chuyển tỷ lệ lớn khách hàng cá nhân sang tự phục vụ trên app My VNPT. Khách hàng có thể tự đóng cước qua ví VNPT Money, đổi gói cước và báo hỏng hạ tầng cấp quang My VNPT.

- Đào tạo, chuẩn hóa đội ngũ AM chuyên phục vụ các đối tượng khách hàng lớn, khách hàng VIP thuộc khối cơ quan chính quyền, ngân hàng, và khối doanh nghiệp FDI tại các khu công nghiệp, được áp dụng quy trình hỗ trợ kỹ thuật và xử lý sự cố kênh truyền trực tiếp 24/7 với cam kết SLA nghiêm ngặt. Nghiêm túc triển khai các chương trình chăm sóc định kỳ, gia tăng chính sách ưu đãi cho khách hàng thân thiết, tặng quà sinh nhật và ưu đãi dựa trên mức chi tiêu thực tế theo tiêu chuẩn đánh giá của từng khách hàng.

- Thay vì chỉ đánh giá khách hàng qua cảm tính của nhân viên, VNPT Tây Ninh đã đưa vào vận hành hệ thống đo lường chỉ số khách hàng thân thiết với mục tiêu điểm số TNKH đạt mức tối thiểu 4,13/5,00. Việc thu thập dữ liệu phản hồi của khách hàng ngay sau khi kết thúc giao dịch giúp đơn vị phát hiện nhanh các "điểm chạm" bị lỗi để khắc phục kịp thời.

4.5. Tồn tại, hạn chế

- Trải nghiệm đa kênh chưa hoàn toàn liền mạch thông tin giữa bộ phận tiếp nhận (Tổng đài/Kênh số) và bộ phận thực hiện tại địa bàn (Kỹ thuật viên thông các huyện/thị xã) đôi lúc còn có độ trễ. Khách hàng trong một vài trường hợp vẫn phải lặp lại thông tin phản ánh khi chuyển từ kênh tương tác số sang kênh tương tác trực tiếp với nhân viên kỹ thuật địa bàn.

- Các chương trình CSKH triển khai chưa đồng đều giữa các khu vực: Những khu vực Thành phố Tây Ninh, thị xã Hòa Thành, Trảng Bàng có tỷ lệ cài đặt app My VNPT và thanh toán không dùng tiền mặt rất cao, còn tại các huyện biên giới, vùng sâu (như Tân Châu, Tân Biên, Châu Thành) thì tương đối thấp.

- Dịch vụ CSKH vẫn còn tồn tại hình thức vận hành theo mô hình thụ động chờ khách hàng báo sự cố hoặc khiếu nại rồi mới xử lý. Việc khai thác dữ liệu lớn để dự báo sớm hành vi rời mạng

hoặc chủ động bảo trì hạ tầng trước khi khách hàng nhận ra sự cố vẫn chưa đạt độ phù hợp kỳ vọng.

5. Giải pháp phát triển dịch vụ chăm sóc khách hàng tại VNPT Tây Ninh

Đề nâng chỉ số TNKH từ 4,03 lên mục tiêu 4,13/5,00 và vượt trội hơn trong giai đoạn 2026-2028, VNPT Tây Ninh cần triển khai đồng bộ các giải pháp sau:

1. Chuyển đổi từ chăm sóc thụ động sang chủ động: Xây dựng hệ thống cảnh báo sớm dựa trên dữ liệu real-time (giám sát suy hao đường truyền, hành vi sử dụng) và nền tảng bản đồ số GIS. Khi phát hiện nguy cơ sự cố hoặc nguy cơ rời mạng, hệ thống tự động điều phối đội PUN (phản ứng nhanh) kỹ thuật – CSKH – kinh doanh xử lý trong vòng tối đa 2 giờ, kết hợp chính sách ưu đãi cá nhân hóa kịp thời.

2. Tối ưu trải nghiệm đa kênh liền mạch và tự phục vụ: Đồng bộ toàn diện dữ liệu giữa App My VNPT, tổng đài, Zalo OA, Facebook và hệ thống kỹ thuật. Nâng cấp mạnh mẽ AI Chatbot/Voicebot thông minh trên App My VNPT để khách hàng tự tra cứu, đóng cước, đổi gói, báo hỏng và tự khắc phục sự cố cơ bản 24/7, giảm tải cho tổng đài và giao dịch trực tiếp, đặc biệt tại vùng sâu, biên giới.

3. Cá nhân hóa dịch vụ gắn với tăng trưởng doanh thu: Xây dựng chân dung khách hàng chi tiết dựa trên Big Data, phân khúc rõ ràng (cá nhân, SME, doanh nghiệp FDI, VIP). Triển khai chương trình tri ân theo vòng đời khách hàng như sinh nhật, kỷ niệm hợp đồng, dịp lễ và chính sách “Nâng cấp tốc độ giữ nguyên giá”. Đào tạo nhân viên tận dụng mọi điểm chạm để tư vấn upsell/cross-sell tinh tế với khách hàng.

4. Nâng cao nguồn lực con người và phân quyền: Áp dụng KPI + BSC minh bạch, thưởng phạt rõ ràng gắn với điểm hài lòng khách hàng. Tăng phân quyền cho đội PUN và nhân viên tuyến đầu trong xử lý khiếu nại và ưu đãi nhỏ. Đẩy mạnh đào tạo kỹ năng thấu hiểu khách hàng và bán hàng hỗ trợ.

5. Giám sát và cải tiến liên tục: Đa dạng hóa công cụ đo lường TNKH (CSAT tức thì, CES, khảo sát định kỳ) kết hợp vòng lặp phản hồi nhanh để điều chỉnh kịp thời.

Việc thực hiện quyết liệt các giải pháp trên sẽ giúp VNPT Tây Ninh không chỉ khắc phục điểm nghẽn về tốc độ đáp ứng và tính liền mạch mà còn biến CSKH trở thành động lực tăng trưởng bền vững, nâng cao lòng trung thành và thị phần trên địa bàn Tây Ninh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] P. Kotler and K. L. Keller, *Marketing Management*, 15th ed. Harlow, UK: Pearson Education Limited, 2016.
- [2] A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, “SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality,” *Journal of Retailing*, vol. 64, no. 1, pp. 12–40, Spring 1988.
- [3] C. Fornell, M. D. Johnson, E. W. Anderson, J. Cha, and B. E. Bryant, “The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings,” *Journal of Marketing*, vol. 60, no. 4, pp. 7–18, Oct. 1996.
- [4] VNPT Tây Ninh, “Báo cáo kết quả chương trình chăm sóc khách hàng năm 2023-2025,” VNPT Tây Ninh, Tây Ninh, Việt Nam, Báo cáo nội bộ, 2025.
- [5] T. M. Chiền, “Giải pháp nâng cao sự hài lòng của khách hàng tại Chi nhánh Công ty Cổ phần Viễn thông FPT – Khu vực Hồ Chí Minh,” Luận văn Thạc sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, 2024.
- [6] N. H. Dinh, “Giải pháp nâng cao sự hài lòng của khách hàng về dịch vụ điện thoại di động tại VNPT VinaPhone Vĩnh Long,” Luận văn Thạc sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, 2023.
- [7] P. P. Mai, “Giải pháp nâng cao sự hài lòng của khách hàng về chất lượng dịch vụ tại VNPT VinaPhone Vĩnh Long,” Luận văn Thạc sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, 2024.
- [8] V. L. Tòng, “Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ Internet cáp quang VNPT Vĩnh Long tại thành phố Vĩnh Long,” Luận văn Thạc sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, 2023.
- [9] Y. G. Kim, S. E. Kim, and C. Nam, “An analysis of the effect of perceived value and satisfaction on mobile telecommunication service switching intention,” *Information Systems Management*, vol. 26, no. 2, pp. 136–146, 2009.
- [10] Nguyễn Đình Thọ, *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Hà Nội, Việt Nam: Nhà xuất bản Lao động – Xã hội, 2018.