

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



# KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

## ĐỀ TÀI

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT  
ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY  
TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SKYPRO

SINH VIÊN THỰC HIỆN: NGUYỄN THỊ LINH PHƯƠNG  
MÃ SỐ SINH VIÊN: 2254030033  
KHOÁ HỌC: 2022 - 2026

*Đà Nẵng, tháng 05/2026*

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



# **KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP**

## **ĐỀ TÀI**

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT  
ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY  
TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SKYPRO**

**Giảng viên hướng dẫn: ThS. Lưu Khánh Hiền**

**Sinh viên thực hiện: Nguyễn Thị Linh Phương**

**Mã số sinh viên : 2254030033**

**Khóa học: 2022 - 2026**

*Đà Nẵng, tháng 05/2026*

*Đà Nẵng, ngày..... tháng ... năm 2026*

## **GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

### **Năm học: 2025 – 2026**

#### **1. Thông tin tác giả thực hiện**

- Họ và tên sinh viên : Nguyễn Thị Linh Phương
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2022 - 2026

#### **2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp**

“MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SKYPRO”

#### **3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp**

- Số liệu về Cơ sở vật chất giai đoạn 2023 – 2025
- Số liệu về Nguồn lao động giai đoạn 2023 – 2025
- Số liệu về Báo cáo tài chính và kết quả hoạt động Kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro.

#### **4. Các bảng biểu**

- Bảng Cơ sở vật chất và trang thiết bị giai đoạn 2023 – 2025 tại Skypro
- Bảng Nguồn nhân lực giai đoạn 2023 – 2025 tại Skypro
- Bảng Nguồn lực tài chính và kết quả hoạt động Kinh doanh giai đoạn 2023 – 2025 tại Skypro.

#### **5. Cán bộ hướng dẫn**

- ThS. Lưu Khánh Hiền

#### **6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp**

- 02/03/2026

#### **7. Ngày sinh viên phải hoàn thành Khóa luận tốt nghiệp**

- 25/05/2026

**Giảng viên hướng dẫn**

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trong xu thế toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay, ngành du lịch – lữ hành tại Việt Nam đang chứng kiến những bước chuyển mình mạnh mẽ nhưng cũng đầy thách thức bởi sự cạnh tranh gay gắt. Trong một thị trường mà các sản phẩm dịch vụ dễ dàng bị sao chép, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp không còn chỉ nằm ở giá cả hay chất lượng sản phẩm hữu hình, mà chuyển dịch sang khả năng chinh phục lòng tin và sự hài lòng của khách hàng. Hoạt động chăm sóc khách hàng, vì thế, đã trở thành một mắt xích chiến lược, quyết định trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển bền vững của mọi tổ chức kinh doanh dịch vụ.

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực đại lý vé máy bay và cung ứng các dịch vụ du lịch lữ hành. Sau thời gian thực tập và tìm hiểu thực tế tại đơn vị, tác giả nhận thấy Skypro đã có nhiều nỗ lực trong việc xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp và tận tâm. Tuy nhiên, trước sự thay đổi không ngừng trong nhu cầu của khách hàng và áp lực từ các đối thủ lớn, hoạt động chăm sóc khách hàng tại công ty vẫn còn bộc lộ những điểm yếu cần khắc phục như: quy trình phối hợp giữa các bộ phận chưa đồng bộ, dữ liệu khách hàng chưa được quản trị một cách khoa học và hệ thống, dẫn đến việc bỏ lỡ các cơ hội chăm sóc khách hàng tiềm năng cũng như sự bị động trong xử lý các khiếu nại phát sinh.

Xuất phát từ tầm quan trọng của hoạt động chăm sóc khách hàng đối với sự thành công của doanh nghiệp lữ hành, kết hợp với mong muốn vận dụng những kiến thức đã học vào thực tiễn để tìm ra các giải pháp giúp Skypro tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng và củng cố vị thế trên thị trường, tác giả đã quyết định lựa chọn đề tài: *“Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro”* làm nội dung nghiên cứu cho khóa luận tốt nghiệp của mình.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

- Về lý luận: Hệ thống hóa và làm rõ các khái niệm cơ bản về khách hàng, chăm sóc khách hàng và các tiêu chí đánh giá hiệu quả hoạt động chăm sóc khách hàng trong doanh nghiệp du lịch.
- Về thực tiễn: Phân tích và đánh giá khách quan thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty Skypro, từ đó xác định những kết quả đạt được cũng như các hạn chế và nguyên nhân gây ra các tồn tại đó.

- Về giải pháp: Đề xuất hệ thống các giải pháp có tính khả thi cao nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại công ty, góp phần nâng cao sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng.

### **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: Các hoạt động chăm sóc khách hàng và quy trình tương tác với khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro.

- Phạm vi không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro, 24 Nguyễn Phước Lan, phường Hòa Xuân, quận Cẩm Lệ, Thành phố Đà Nẵng.

- Phạm vi thời gian: Các số liệu về tình hình kinh doanh và thực trạng chăm sóc khách hàng được thu thập trong giai đoạn 2023 – 2025. Các giải pháp đề xuất có định hướng thực hiện đến năm 2030.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Khóa luận sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp nghiên cứu định tính: Đề tài được thực hiện theo hướng nghiên cứu định tính nhằm phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro, từ đó xác định các thành tựu, hạn chế và đề xuất giải pháp phù hợp.

- Phương pháp thu thập dữ liệu: Thu thập, tổng hợp các dữ liệu sơ cấp và thứ cấp liên quan đến kết quả kinh doanh, nguồn nhân lực và quy trình chăm sóc khách hàng thông qua báo cáo tài chính, báo cáo nhân sự và các tài liệu nội bộ của công ty.

- Phương pháp quan sát và tìm hiểu thực tế: Thông qua quá trình thực tập tại các phòng Kinh doanh và Nghiệp vụ vận hành, tác giả trực tiếp quan sát hoạt động tư vấn, hỗ trợ khách hàng và quy trình xử lý nghiệp vụ nhằm làm rõ thực trạng công tác chăm sóc khách hàng tại doanh nghiệp.

- Phương pháp thống kê, phân tích và tổng hợp: Thống kê, xử lý và phân tích các dữ liệu thu thập được theo từng nhân tố ảnh hưởng và từng giai đoạn chăm sóc khách hàng (trước, trong và sau khi bán) để làm cơ sở đánh giá và đề xuất giải pháp.

## **LỜI CẢM ƠN**

Qua 4 năm học tập và rèn luyện tại Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, được sự chỉ bảo và giảng dạy nhiệt tình của quý thầy cô, đặc biệt là quý thầy cô khoa Kinh tế, đã truyền đạt cho em những kiến thức về lý thuyết và thực hành trong 4 năm học vừa qua. Trong suốt thời gian từ khi bắt đầu học tập tại trường đến nay, em đã nhận được rất nhiều sự quan tâm, giúp đỡ của quý thầy cô, gia đình và bạn bè. Đầu tiên, em xin gửi lời cảm ơn đến Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng đã tạo điều kiện cho em có cơ hội được tiếp xúc với môi trường làm việc trên thực tế của doanh nghiệp, nơi em có thể tích lũy thêm nhiều kiến thức và kinh nghiệm cho công việc sau này.

Lời cảm ơn tiếp theo, em xin gửi đến quý thầy cô khoa Kinh tế, những bậc tiền bối đã truyền thụ cho em những kiến thức quý báu cũng như kinh nghiệm thực tế. Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến cô Lưu Khánh Hiền là giảng viên hướng dẫn trực tiếp đã tận tình chỉ bảo, giúp đỡ và tạo mọi điều kiện tốt nhất để em hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này.

Về phía công ty thực tập, với lòng biết ơn chân thành, em xin gửi lời cảm ơn đến anh Lương Trọng Hiếu – Giám đốc công ty và các anh chị nhân viên tại phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành, những người đã tiếp nhận, trực tiếp hướng dẫn, chia sẻ kinh nghiệm nghiệp vụ và hỗ trợ em hết lòng trong suốt quá trình thực tập và thu thập số liệu thực tế tại công ty.

Trong quá trình thực hiện khóa luận, do kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn còn hạn chế nên bài khóa luận khó tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu từ quý thầy cô để khóa luận được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Đà Nẵng, ngày... tháng 06 năm 2026

**Sinh viên thực hiện**

Nguyễn Thị Linh Phương

## MỤC LỤC

### CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG ..... 1

#### 1.1. Lý luận về khách hàng..... 1

1.1.1. Khái niệm khách hàng ..... 1

1.1.2. Vai trò của khách hàng ..... 1

1.1.3. Phân loại khách hàng..... 2

1.1.3.1. Phân loại theo mối quan hệ với doanh nghiệp..... 2

1.1.3.2. Phân loại theo đối tượng khách hàng..... 3

#### 1.2. Lý luận về hoạt động chăm sóc khách hàng ..... 3

1.2.1. Khái niệm chăm sóc khách hàng ..... 3

1.2.2. Vai trò của hoạt động chăm sóc khách hàng ..... 4

1.2.3. Đặc điểm của hoạt động chăm sóc khách hàng..... 4

1.2.4. Mối quan hệ của hoạt động chăm sóc khách hàng với các hoạt động khác .. 5

#### 1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng..... 6

1.3.1. Nhân tố con người ..... 6

1.3.2. Nhân tố sản phẩm ..... 7

1.3.3. Nhân tố sự thuận tiện..... 9

#### 1.4. Hoạt động chăm sóc khách hàng theo các giai đoạn..... 10

1.4.1. Chăm sóc khách hàng giai đoạn trước khi bán..... 10

1.4.2. Chăm sóc khách hàng giai đoạn trong khi bán..... 12

1.4.3. Chăm sóc khách hàng giai đoạn sau khi bán..... 13

### CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SKYPRO ..... 16

#### 2.1. Giới thiệu tổng quan về Công ty Skypro..... 16

2.1.1. Tổng quan về công ty ..... 16

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển ..... 16

2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi ..... 17

2.1.4. Các lĩnh vực kinh doanh và sản phẩm chính..... 17

2.1.5. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý ..... 18

|                                                                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.1.5.1 Sơ đồ tổ chức của công ty.....                                                                               | 18        |
| 2.1.5.2. Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban .....                                                                  | 18        |
| <b>2.2. Phân tích môi trường kinh doanh.....</b>                                                                     | <b>20</b> |
| 2.2.1. Môi trường vĩ mô .....                                                                                        | 20        |
| 2.2.1.1. Khách hàng .....                                                                                            | 20        |
| 2.2.1.2. Nhà cung ứng.....                                                                                           | 21        |
| 2.2.1.3. Đối thủ cạnh tranh .....                                                                                    | 22        |
| 2.2.2. Môi trường vi mô .....                                                                                        | 25        |
| 2.2.2.1. Kinh tế .....                                                                                               | 25        |
| 2.2.2.2. Chính trị - pháp luật.....                                                                                  | 27        |
| 2.2.2.3. Văn hoá – xã hội.....                                                                                       | 28        |
| 2.2.2.4. Công nghệ.....                                                                                              | 29        |
| 2.2.2.5. Tự nhiên.....                                                                                               | 30        |
| <b>2.3. Phân tích nguồn lực của công ty .....</b>                                                                    | <b>31</b> |
| 2.3.1. Cơ sở vật chất và trang thiết bị.....                                                                         | 31        |
| 2.3.2. Nguồn nhân lực .....                                                                                          | 32        |
| 2.3.3. Nguồn lực tài chính .....                                                                                     | 34        |
| 2.3.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty .....                                                                | 36        |
| <b>2.4. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro .....</b>             | <b>40</b> |
| 2.4.1. Mô hình thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Skypro.....                                               | 40        |
| 2.4.2. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại công ty .....                                                    | 41        |
| 2.4.2.1. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro ..... | 41        |
| 2.4.2.2. Thực trạng quy trình chăm sóc khách hàng tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro .....                | 50        |
| <b>2.5. Đánh giá chung về hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty Skypro ...</b>                                   | <b>69</b> |
| 2.5.1. Thành tựu đạt được.....                                                                                       | 69        |
| 2.5.1.1. Theo các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng.....                                           | 69        |
| 2.5.1.2. Theo các giai đoạn chăm sóc khách hàng.....                                                                 | 70        |
| 2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân .....                                                                                  | 72        |

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.5.2.1. Theo các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng..... | 72 |
| 2.5.2.2. Theo các giai đoạn chăm sóc khách hàng.....                       | 73 |

### **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY SKYPRO.....76**

#### **3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp .....76**

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty đến năm 2030..... 76

3.1.2. Mục tiêu của các giải pháp đề xuất ..... 76

#### **3.2. Các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro .....77**

3.2.1. Giải pháp về các nhân tố chi phối ..... 77

3.2.2. Giải pháp về quy trình chăm sóc khách hàng..... 81

#### **3.3. Kiến nghị với Ban lãnh đạo Công ty .....86**

### **KẾT LUẬN.....88**

## **DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU**

|                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng 2.1: Phân tích đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro .....             | 23 |
| Bảng 2.2: Máy móc thiết bị của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro .....                                   | 32 |
| Bảng 2.3: Nguồn nhân lực của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro giai đoạn 2023 – 2025 .....               | 33 |
| Bảng 2.4: Nguồn lực tài chính của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro giai đoạn 2023 - 2025 .....          | 35 |
| Bảng 2.5: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro giai đoạn 2023 – 2025 ..... | 37 |
| Bảng 2.6: Danh mục sản phẩm của Công ty Thương mại và Dịch vụ Skypro .....                                       | 46 |
| Bảng 2.7: Ma trận điều kiện hỗ trợ tư vấn và đề xuất sản phẩm tại Skypro.....                                    | 55 |
| Bảng 2.8: Thống kê nội dung khiếu nại của khách hàng tại Skypro năm 2025 .....                                   | 66 |

## **DANH MỤC CÁC HÌNH ẢNH**

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Hình 1.1: Quy trình chăm sóc khách hàng.....                                                                              | 10 |
| Hình 2.1: Logo Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro .....                                                            | 16 |
| Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Công ty TNHH Thương mại và Dịch Vụ Skypro .....                                            | 18 |
| Hình 2.3: Mô hình triển khai hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro .....            | 40 |
| Hình 2.4: Ngày hội Du lịch Quốc tế Đà Nẵng 2025 .....                                                                     | 43 |
| Hình 2.5: Đội ngũ nhân viên Skypro trong đồng phục công ty .....                                                          | 45 |
| Hình 2.6: File Google Sheet tổng hợp khách sạn của Skypro .....                                                           | 54 |
| Hình 2.7: Minh họa nội dung tư vấn và báo giá dịch vụ tại Skypro.....                                                     | 56 |
| Hình 2.8: Minh họa nội dung cung cấp thông tin sản phẩm trong nhóm Zalo đại lý Skypro.....                                | 57 |
| Hình 2.9: Minh họa bảng giá và lịch trình chuyến bay được cung cấp cho khách hàng .....                                   | 58 |
| Hình 2.10: Danh sách thông tin khách hàng trên hệ thống CRM của Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Skypro .....           | 62 |
| Hình 2.11: Quy trình giải quyết khiếu nại chung cho tất cả các dịch vụ tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro..... | 65 |
| Hình 2.12: Giải đấu Pickleball giao lưu giữa Skypro, Vietnam Airlines và các đối tác chiến lược năm 2025.....             | 68 |

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

| Viết tắt | Mô tả                                |
|----------|--------------------------------------|
| AI       | Trí tuệ nhân tạo                     |
| CK       | Giá chiết khấu dành cho đại lý cấp 1 |
| CCCD     | Căn cước công dân                    |
| CRM      | Quản trị quan hệ khách hàng          |
| CSKH     | Chăm sóc khách hàng                  |
| GDS      | Hệ thống phân phối toàn cầu          |
| IoT      | Internet vạn vật                     |
| Net      | Giá thuần cho đại lý cấp 2           |
| OTA      | Nền tảng đại lý du lịch trực tuyến   |
| QR       | Mã phản hồi nhanh                    |

## **NỘI DUNG CHÍNH KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, khóa luận được kết cấu theo 3 chương như sau:

- Chương 1: Cơ sở lý luận về hoạt động chăm sóc khách hàng.
- Chương 2: Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro.
- Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro.

# **CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG**

## **1.1. Lý luận về khách hàng**

Khách hàng là yếu tố trung tâm, quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường. Mọi hoạt động sản xuất, kinh doanh và cung ứng dịch vụ đều hướng tới mục tiêu thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Do đó, việc xây dựng cơ sở lý luận về khái niệm, vai trò và đặc điểm của khách hàng có ý nghĩa quan trọng, làm nền tảng cho việc hoạch định chiến lược kinh doanh và triển khai các hoạt động chăm sóc khách hàng trong doanh nghiệp.

### **1.1.1. Khái niệm khách hàng**

Theo Philip Kotler và Kevin Lane Keller (2016), khách hàng là những cá nhân hoặc tổ chức có nhu cầu và mong muốn đối với một sản phẩm hoặc dịch vụ, đồng thời có khả năng thanh toán và sẵn sàng tham gia vào quá trình trao đổi nhằm thỏa mãn nhu cầu đó. Quan điểm này nhấn mạnh rằng khách hàng chỉ thực sự hình thành khi tồn tại đồng thời ba yếu tố cơ bản là nhu cầu, khả năng tài chính và hành vi trao đổi.

Dưới góc độ quản trị doanh nghiệp, khách hàng không chỉ bao gồm những người trực tiếp mua và sử dụng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp mà còn có thể bao gồm các tổ chức, đối tác trung gian hoặc các cá nhân có mối quan hệ kinh tế với doanh nghiệp. Ngoài ra, trong quản trị hiện đại còn tồn tại khái niệm khách hàng nội bộ, tức là những nhân viên hoặc bộ phận trong doanh nghiệp tham gia vào quá trình tạo ra và cung ứng giá trị cho khách hàng cuối cùng. Sự phối hợp hiệu quả giữa các khách hàng nội bộ góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng bên ngoài.

Như vậy, có thể hiểu một cách khái quát rằng khách hàng là các cá nhân hoặc tổ chức có nhu cầu, mong muốn và khả năng chi trả để mua hoặc sử dụng sản phẩm, dịch vụ do doanh nghiệp cung cấp, đồng thời đóng vai trò quyết định trong việc duy trì và phát triển hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

### **1.1.2. Vai trò của khách hàng**

Trong lý luận quản trị và marketing hiện đại, khách hàng giữ vai trò trung tâm, quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Vai trò của khách hàng được thể hiện qua các khía cạnh sau:

*Thứ nhất, khách hàng là nguồn tạo ra doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp.* Khách hàng chính là đối tượng trực tiếp tạo ra doanh thu thông qua việc mua và sử dụng

sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Đây là cơ sở giúp doanh nghiệp duy trì hoạt động, mở rộng quy mô và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

*Thứ hai, khách hàng góp phần xây dựng uy tín và giá trị thương hiệu.* Mức độ hài lòng của khách hàng có ảnh hưởng trực tiếp đến hình ảnh và danh tiếng của doanh nghiệp. Khách hàng hài lòng họ sẽ trở thành kênh truyền thông tích cực, góp phần xây dựng thương hiệu bền vững.

*Thứ ba, khách hàng là nguồn thông tin quan trọng giúp doanh nghiệp cải thiện sản phẩm.* Thông qua các phản hồi, góp ý hoặc khiếu nại, doanh nghiệp có thể nhận diện những hạn chế để điều chỉnh quy trình hoạt động, nâng cao chất lượng phục vụ và cải thiện trải nghiệm khách hàng.

*Thứ tư, khách hàng định hướng chiến lược phát triển của doanh nghiệp.* Nhu cầu và hành vi tiêu dùng của khách hàng định hình nên hướng đi của doanh nghiệp. Việc tạo ra giá trị gia tăng và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng sẽ góp phần tạo nên lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp.

Tóm lại, khách hàng không chỉ là đối tượng phục vụ mà còn là yếu tố quan trọng quyết định sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

### **1.1.3. Phân loại khách hàng**

Để xây dựng chiến lược chăm sóc khách hàng hiệu quả, doanh nghiệp cần phân loại khách hàng dựa trên những tiêu chí đặc thù nhằm đưa ra các phương thức tương tác phù hợp. Trong phạm vi nghiên cứu, khách hàng được phân loại theo hai nhóm tiêu chí chính sau:

#### ***1.1.3.1. Phân loại theo mối quan hệ với doanh nghiệp***

Dựa vào mức độ gắn kết với doanh nghiệp, khách hàng thường được chia thành ba nhóm cơ bản:

*Khách hàng tiềm năng* là những cá nhân hoặc tổ chức có nhu cầu đối với sản phẩm của doanh nghiệp nhưng chưa phát sinh giao dịch. Đây là nhóm khách hàng doanh nghiệp cần tiếp cận thông qua các hoạt động marketing để chuyển đổi thành khách hàng thực tế.

*Khách hàng hiện tại* là những khách hàng đã và đang sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp. Nhóm khách hàng này đóng vai trò quan trọng vì họ trực tiếp tạo ra doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp. Do đó, việc duy trì sự hài lòng và mối quan hệ lâu dài với nhóm này là rất quan trọng.

*Khách hàng trung thành* là nhóm khách hàng có tần suất quay lại cao và sự gắn kết bền vững. Họ không chỉ mang lại nguồn lợi nhuận ổn định mà còn đóng vai trò là "đại sứ thương hiệu" thông qua các hoạt động truyền miệng tích cực. Đây là nhóm khách hàng nhận được các đặc quyền và chính sách tri ân cao cấp nhất.

#### **1.1.3.2. Phân loại theo đối tượng khách hàng**

Dựa vào đặc điểm của đối tượng mua hàng, khách hàng có thể được chia thành hai nhóm chính là khách hàng cá nhân và khách hàng tổ chức.

*Khách hàng cá nhân* là những người mua và sử dụng sản phẩm, dịch vụ nhằm phục vụ nhu cầu tiêu dùng cá nhân hoặc gia đình. Đây là nhóm khách hàng phổ biến trong nhiều lĩnh vực kinh doanh, đặc biệt là trong các ngành dịch vụ.

*Khách hàng tổ chức* là các doanh nghiệp, cơ quan hoặc tổ chức thực hiện việc mua sản phẩm nhằm phục vụ cho hoạt động sản xuất, kinh doanh hoặc các mục đích tổ chức khác. Nhóm khách hàng này thường có nhu cầu sử dụng dịch vụ với quy mô lớn và yêu cầu cao về chất lượng cũng như tính chuyên nghiệp trong phục vụ.

### **1.2. Lý luận về hoạt động chăm sóc khách hàng**

#### **1.2.1. Khái niệm chăm sóc khách hàng**

Trong bối cảnh cạnh tranh của nền kinh tế thị trường, chăm sóc khách hàng (CSKH) giữ vai trò quan trọng trong việc duy trì mối quan hệ với khách hàng và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. CSKH không chỉ dừng lại ở việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ mà còn bao gồm các hoạt động hỗ trợ và đáp ứng nhu cầu khách hàng trong suốt quá trình tương tác.

Theo Philip Kotler và Kevin Lane Keller trong tác phẩm *Marketing Management* (2016), CSKH là tập hợp các hoạt động nhằm thỏa mãn nhu cầu và xây dựng mối quan hệ lâu dài, đòi hỏi doanh nghiệp phải chủ động nâng cao trải nghiệm khách hàng thay vì chỉ phản ứng thụ động. Đồng thời, Kotler và Armstrong (2018) cho rằng việc tạo ra giá trị vượt trội và duy trì quan hệ bền vững là nội dung cốt lõi của quản trị quan hệ khách hàng nhằm tối ưu hóa sự hài lòng và lòng trung thành.

Tổng quát lại, CSKH là toàn bộ nỗ lực của doanh nghiệp nhằm hỗ trợ và phục vụ khách hàng xuyên suốt các giai đoạn trước, trong và sau khi mua hàng. Hoạt động này vừa là nền tảng xây dựng lòng trung thành, vừa đảm bảo sự phát triển bền vững cho tổ chức thông qua việc gia tăng giá trị vòng đời khách hàng.

### **1.2.2. Vai trò của hoạt động chăm sóc khách hàng**

Trong quản trị dịch vụ hiện đại, CSKH không đơn thuần là hỗ trợ kỹ thuật mà là nhân tố chiến lược quyết định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Vai trò này được thể hiện rõ nét qua hai phương diện chính:

Đối với khách hàng, CSKH giúp họ tiếp cận đầy đủ thông tin và nhận được sự hỗ trợ kịp thời, từ đó thỏa mãn nhu cầu và củng cố niềm tin vào sự lựa chọn của mình. Theo Nguyễn Văn Dung (2018), hoạt động CSKH hiệu quả giúp nâng cao mức độ hài lòng, tạo sự an tâm và góp phần xây dựng mối quan hệ bền vững giữa doanh nghiệp với khách hàng trong suốt quá trình sử dụng dịch vụ.

Đối với doanh nghiệp, CSKH mang lại cả giá trị kinh tế và giá trị chiến lược. Về kinh tế, hoạt động CSKH hiệu quả giúp duy trì lòng trung thành, nâng cao tỷ lệ giữ chân khách hàng và cải thiện hiệu quả kinh doanh. Về chiến lược, thông qua quá trình tương tác với khách hàng, doanh nghiệp có thể thu thập thông tin về nhu cầu và hành vi tiêu dùng để cải tiến dịch vụ, cá nhân hóa trải nghiệm và xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững trên thị trường. Theo Nguyễn Thượng Thái (2018), việc quản lý và khai thác hiệu quả dữ liệu khách hàng thông qua hoạt động quản trị quan hệ khách hàng giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả CSKH và duy trì mối quan hệ bền vững với khách hàng.

### **1.2.3. Đặc điểm của hoạt động chăm sóc khách hàng**

Hoạt động CSKH mang bản chất của một loại hình dịch vụ hỗ trợ có ảnh hưởng trực tiếp đến cảm nhận và mức độ hài lòng của khách hàng, do đó nó hội tụ đầy đủ các đặc trưng cơ bản sau:

*Thứ nhất, tính vô hình.* CSKH được thể hiện thông qua thái độ phục vụ, kỹ năng giao tiếp và sự hỗ trợ của nhân viên thay vì dưới dạng sản phẩm cụ thể. Vì vậy, khách hàng đánh giá chất lượng chăm sóc chủ yếu qua quá trình tương tác thực tế với doanh nghiệp.

*Thứ hai, tính không thể tách rời giữa cung cấp và tiếp nhận dịch vụ.* Hoạt động CSKH thường diễn ra đồng thời với quá trình giao tiếp giữa doanh nghiệp và khách hàng. Vì vậy, chất lượng chăm sóc phụ thuộc rất nhiều vào khả năng phản hồi và kỹ năng xử lý tình huống kịp thời của đội ngũ nhân sự.

*Thứ ba, tính không đồng nhất.* Do chịu ảnh hưởng bởi yếu tố con người và sự khác biệt trong nhu cầu, kỳ vọng của từng khách hàng nên chất lượng CSKH thường

không có sự đồng nhất tuyệt đối. Vì vậy, doanh nghiệp cần linh hoạt trong quá trình phục vụ để phù hợp với từng đối tượng.

*Thứ tư, tính không thể lưu trữ.* Hoạt động CSKH cần được thực hiện kịp thời ngay khi khách hàng có nhu cầu. Nếu không được đáp ứng đúng lúc, giá trị của sự hỗ trợ sẽ bị giảm sút hoặc mất đi, không thể bù đắp lại trong các lần giao dịch sau.

Tóm lại, từ những đặc điểm nêu trên, có thể thấy hoạt động CSKH đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng một quy trình phục vụ khoa học cùng đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp nhằm đảm bảo đáp ứng tốt nhất mọi nhu cầu của khách hàng.

#### **1.2.4. Mối quan hệ của hoạt động chăm sóc khách hàng với các hoạt động khác**

Hoạt động CSKH không tồn tại độc lập mà có mối quan hệ chặt chẽ với các chức năng quản trị khác trong doanh nghiệp. Sự phối hợp giữa CSKH và các hoạt động liên quan góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh và xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững.

##### *- Mối quan hệ với hoạt động Marketing*

Hoạt động CSKH có mối quan hệ chặt chẽ với hoạt động Marketing. Nếu Marketing giúp doanh nghiệp tiếp cận và thu hút khách hàng thì CSKH góp phần duy trì mối quan hệ, nâng cao mức độ hài lòng và xây dựng lòng trung thành. Đồng thời, những phản hồi từ khách hàng thông qua hoạt động CSKH cũng là nguồn thông tin quan trọng giúp doanh nghiệp điều chỉnh và hoàn thiện các hoạt động Marketing.

##### *- Mối quan hệ với hoạt động Bán hàng*

Trong chuỗi giá trị doanh nghiệp, CSKH là sự tiếp nối và gia tăng giá trị cho hoạt động bán hàng. Trong khi bán hàng tập trung vào mục tiêu ngắn hạn là thúc đẩy giao dịch, CSKH hướng tới mục tiêu dài hạn là nuôi dưỡng mối quan hệ. Một quy trình CSKH chuyên nghiệp không chỉ củng cố niềm tin sau mua mà còn là tiền đề để triển khai hiệu quả các chiến thuật bán thêm (Up-selling) và bán chéo (Cross-selling).

##### *- Mối quan hệ với quản trị chất lượng dịch vụ*

Hoạt động CSKH có mối quan hệ mật thiết với quản trị chất lượng dịch vụ. Thông qua việc tiếp nhận phản hồi, góp ý và khiếu nại của khách hàng, doanh nghiệp có thể nhận diện những hạn chế trong quá trình cung cấp dịch vụ để kịp thời điều chỉnh và cải tiến. Do đó, CSKH vừa góp phần duy trì chất lượng dịch vụ vừa là cơ sở để doanh nghiệp không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động.

### **1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng**

Hoạt động CSKH trong doanh nghiệp chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác nhau, tác động trực tiếp đến chất lượng phục vụ và mức độ hài lòng của khách hàng. Trong phạm vi nghiên cứu, các nhân tố trọng tâm được xem xét gồm: con người, sản phẩm và sự thuận tiện.

#### **1.3.1. Nhân tố con người**

Nhân tố con người trong hoạt động CSKH bao gồm toàn bộ đội ngũ nhân sự tham gia vào quá trình tạo ra và cung cấp giá trị cho khách hàng. Đây không chỉ là lực lượng thực hiện nghiệp vụ mà còn thể hiện tri thức, kỹ năng và thái độ trong việc tương tác, hỗ trợ và giải quyết vấn đề. Trong bối cảnh hiện đại, nhân tố con người được xem là “tài sản sống”, giữ vai trò hiện thực hóa các cam kết về chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp đối với khách hàng.

Về vai trò, đội ngũ nhân viên là cầu nối trực tiếp giữa doanh nghiệp và khách hàng, tác động đến trải nghiệm, mức độ hài lòng và niềm tin thông qua hoạt động giao tiếp và hỗ trợ. Đồng thời, hành vi và thái độ phục vụ của nhân viên cũng góp phần định hình hình ảnh và uy tín thương hiệu của doanh nghiệp.

Để nhân tố con người phát huy tối đa vai trò trong hoạt động CSKH, đội ngũ nhân sự cần được phát triển trên nền tảng ba trụ cột cốt lõi: kiến thức, kỹ năng và thái độ.

- Về kiến thức, đây là nền tảng đầu tiên để nhân viên có thể thực hiện tốt hoạt động CSKH. Trong đó, yêu cầu quan trọng nhất là hiểu biết về sản phẩm. Nhân viên cần nắm vững các đặc điểm, cấu tạo, công dụng, quy trình sử dụng, cũng như ưu điểm, hạn chế và các chính sách liên quan như bảo hành, đổi trả. Sự hiểu biết này đặc biệt quan trọng bởi CSKH không chỉ là phản hồi mang tính hình thức mà là quá trình cung cấp thông tin chính xác, tư vấn đúng nhu cầu và xử lý vấn đề một cách thuyết phục.

Bên cạnh đó, nhân viên còn phải có kiến thức chuyên môn liên quan đến nghiệp vụ phục vụ khách hàng. Kiến thức này bao gồm sự am hiểu về quy trình CSKH, quy định và chính sách của doanh nghiệp, nguyên tắc tiếp nhận và xử lý phản hồi, kỹ thuật giải quyết khiếu nại, kiến thức về tâm lý khách hàng, hành vi tiêu dùng, cũng như khả năng phối hợp với các bộ phận liên quan trong quá trình hỗ trợ khách hàng.

Sự kết hợp chặt chẽ giữa hai phương diện này tạo nên nền tảng năng lực giúp nhân viên thực hiện hoạt động CSKH một cách chính xác, nhất quán và chuyên nghiệp.

- *Về kỹ năng*, đây là yếu tố phản ánh trực tiếp năng lực thực thi của nhân viên trong hoạt động CSKH. Trước hết, nhân viên cần có kỹ năng giao tiếp tốt nhằm truyền đạt thông tin rõ ràng, phù hợp với từng đối tượng khách hàng và từng tình huống cụ thể.

Bên cạnh đó, kỹ năng lắng nghe, quan sát và thấu cảm giúp nhân viên nhận diện chính xác nhu cầu cũng như trạng thái cảm xúc của khách hàng, từ đó điều chỉnh cách phục vụ phù hợp và hiệu quả hơn. Đồng thời, kỹ năng tư vấn và thuyết phục cũng đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ khách hàng lựa chọn giải pháp phù hợp trên cơ sở lập luận hợp lý và tạo sự đồng thuận.

Trong các tình huống phát sinh, kỹ năng giải quyết vấn đề và xử lý khiếu nại là rất cần thiết, giúp nhân viên nhanh chóng xác định nguyên nhân, lựa chọn phương án xử lý phù hợp và duy trì mối quan hệ tích cực với khách hàng. Ngoài ra, nhân viên còn cần có khả năng phối hợp với các bộ phận liên quan và sử dụng hiệu quả các công cụ hỗ trợ nhằm nâng cao chất lượng phục vụ.

- *Về Thái độ*, đây là yếu tố quyết định sự khác biệt trong cảm nhận của khách hàng, được thể hiện thông qua hai phương diện: vô hình và hữu hình.

Ở phương diện hữu hình, nhân viên cần duy trì hình ảnh chuyên nghiệp thông qua trang phục gọn gàng, tác phong nghiêm túc, cử chỉ lịch sự, cách chào hỏi và phong cách giao tiếp chuẩn mực. Những yếu tố này góp phần tạo ấn tượng ban đầu và thể hiện sự tôn trọng đối với khách hàng.

Ở phương diện vô hình, thái độ phục vụ thể hiện qua tinh thần trách nhiệm, sự tận tâm, tính chủ động, lòng kiên nhẫn, sự trung thực và ý thức sẵn sàng hỗ trợ khách hàng. Đây là những yếu tố mang tính nội tại, không dễ nhận thấy ngay nhưng có ảnh hưởng lâu dài đến mức độ hài lòng và niềm tin của khách hàng.

### **1.3.2. Nhân tố sản phẩm**

Nhân tố sản phẩm bao gồm các đặc điểm và giá trị mà doanh nghiệp cung cấp nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng, bao gồm cả yếu tố hữu hình (chất lượng, giá cả) và vô hình (thương hiệu, hậu mãi). Đây là cơ sở hình thành kỳ vọng của khách hàng và định hướng hoạt động CSKH.

Xét về vai trò, nhân tố sản phẩm có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của hoạt động CSKH, đồng thời là nền tảng chi phối các tương tác giữa doanh nghiệp và khách hàng. Sản phẩm đảm bảo chất lượng, đầy đủ thông tin sẽ giúp giảm khiếu nại và nâng cao hiệu quả phục vụ.

Để hỗ trợ tối ưu cho hoạt động CSKH, nhân tố sản phẩm cần được xây dựng và hoàn thiện dựa trên ba yêu cầu cốt lõi sau:

- *Thứ nhất, về danh mục sản phẩm*, cần được thiết kế hệ thống sản phẩm theo hướng đa dạng, có cấu trúc rõ ràng, đảm bảo sự phân lớp hợp lý giữa các phân khúc như phổ thông, trung cấp và cao cấp. Các sản phẩm trong danh mục cần có tính liên kết và nhất quán về đặc điểm, giá trị nhằm giúp khách hàng dễ dàng nhận diện và lựa chọn. Một danh mục được tổ chức khoa học không chỉ hỗ trợ khách hàng trong quá trình ra quyết định mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho đội ngũ CSKH triển khai các hoạt động tư vấn, đặc biệt là chiến lược bán thêm và bán chéo. Ngược lại, nếu danh mục sản phẩm thiếu logic hoặc chồng chéo về chức năng, nhân viên sẽ gặp khó khăn trong việc giải thích và định hướng lựa chọn, từ đó làm giảm hiệu quả giao tiếp và mức độ tin cậy của khách hàng.

- *Thứ hai, chất lượng sản phẩm* là yêu cầu mang tính nền tảng và có ảnh hưởng mạnh mẽ nhất đến hiệu quả CSKH. Sản phẩm cần đảm bảo sự ổn định về tính năng, độ bền, tính an toàn và phải phù hợp với những cam kết mà doanh nghiệp đã truyền thông. Khi chất lượng được kiểm soát tốt, số lượng khiếu nại sẽ giảm đáng kể, cho phép đội ngũ CSKH chuyển từ vai trò xử lý sự cố sang gia tăng trải nghiệm và giá trị cảm xúc cho khách hàng. Tuy nhiên, nếu sản phẩm thường xuyên phát sinh lỗi hoặc không đáp ứng kỳ vọng, nhân viên sẽ rơi vào trạng thái bị động trong xử lý, liên tục đối mặt với phản hồi tiêu cực, dễ dẫn đến quá tải và suy giảm hiệu quả phục vụ, thậm chí ảnh hưởng đến uy tín của doanh nghiệp.

- *Thứ ba, về giá cả*, chính sách giá cần được xây dựng trên cơ sở tương xứng với giá trị mang lại và phù hợp với từng phân khúc khách hàng mục tiêu. Giá cả không chỉ cần đảm bảo tính cạnh tranh mà còn phải minh bạch, nhất quán và dễ hiểu đối với khách hàng. Ngoài ra, các chính sách ưu đãi, khuyến mãi cần được truyền thông rõ ràng để tránh phát sinh hiểu nhầm. Giá cả có tác động trực tiếp đến kỳ vọng của khách hàng đối với sản phẩm và dịch vụ chăm sóc đi kèm. Khi mức giá cao, khách hàng thường kỳ vọng trải nghiệm tương xứng, đòi hỏi đội ngũ CSKH phải nâng cao tiêu chuẩn phục vụ. Ngược lại, nếu chính sách giá thiếu minh bạch hoặc thay đổi không hợp lý, nhân viên sẽ gặp khó khăn trong việc giải thích và xử lý khiếu nại, từ đó làm gia tăng áp lực trong quá trình CSKH.

Việc đáp ứng đồng bộ ba yêu cầu trên không chỉ góp phần nâng cao giá trị sản phẩm mà còn là điều kiện tiên quyết để nâng cao hiệu quả hoạt động CSKH, qua đó gia tăng sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp.

### **1.3.3. Nhân tố sự thuận tiện**

Nhân tố sự thuận tiện được hiểu là mức độ dễ dàng, nhanh chóng và linh hoạt mà khách hàng cảm nhận khi tiếp cận sản phẩm, sử dụng dịch vụ và tương tác với doanh nghiệp trong toàn bộ hành trình mua sắm. Yếu tố này thể hiện khả năng giảm thiểu các rào cản về thời gian, công sức và chi phí trong suốt quá trình mua và sử dụng dịch vụ.

Xét về phương diện này, nhân tố này đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả CSKH khi giúp khách hàng dễ dàng tìm kiếm thông tin và thực hiện giao dịch, từ đó gia tăng mức độ hài lòng và tin tưởng. Đồng thời, sự thuận tiện góp phần tối ưu luồng thông tin và giúp đội ngũ CSKH nâng cao tính chủ động trong hỗ trợ khách hàng.

Nhằm phát huy hiệu quả của nhân tố sự thuận tiện trong CSKH, các yêu cầu sau cần được bảo đảm một cách đồng bộ và nhất quán:

- *Trước hết, xét trên phương diện địa điểm và thời gian kinh doanh*, doanh nghiệp cần bố trí các điểm giao dịch tại những khu vực dễ tiếp cận, thuận lợi cho việc đi lại, đồng thời có vị trí rõ ràng và dễ nhận biết đối với khách hàng.

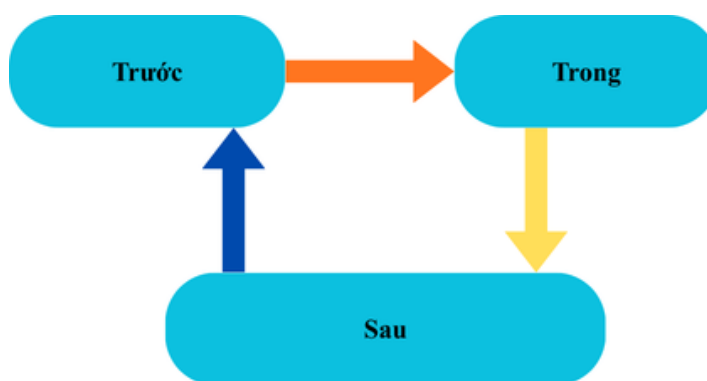
Bên cạnh đó, thời gian kinh doanh cần phù hợp với thói quen và nhu cầu thực tế của khách hàng, bao gồm việc duy trì khung giờ phục vụ hợp lý, hạn chế gián đoạn và có thể linh hoạt mở rộng vào những thời điểm cao điểm. Điều này giúp doanh nghiệp hỗ trợ khách hàng kịp thời và giảm các phản hồi tiêu cực liên quan đến sự bất tiện trong việc tiếp cận dịch vụ.

- *Tiếp theo, về mạng lưới phân phối và phương thức thanh toán*, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống phân phối có độ bao phủ phù hợp với đặc điểm thị trường, bảo đảm khả năng tiếp cận sản phẩm của khách hàng tại nhiều khu vực. Đồng thời, mạng lưới này cần được tổ chức thống nhất về thông tin, chính sách bán hàng, quy trình giao nhận và hỗ trợ sau bán nhằm đảm bảo tính nhất quán trong trải nghiệm của khách hàng. Song song với đó, phương thức thanh toán cần đa dạng, đơn giản, an toàn và phù hợp với thói quen của nhiều nhóm khách hàng, bao gồm tiền mặt, chuyển khoản, thẻ, ví điện tử. Quy trình thanh toán cần rõ ràng, dễ thao tác và hạn chế tối đa sai sót trong quá trình xác nhận giao dịch.

- Cuối cùng, các kênh tương tác và hỗ trợ khách hàng, cần xây dựng theo hướng đa dạng, linh hoạt và dễ sử dụng, có thể bao gồm giao tiếp trực tiếp, điện thoại, email, website, mạng xã hội hay nền tảng trực tuyến. Tuy nhiên, hiệu quả của hệ thống hỗ trợ không chỉ phụ thuộc vào số lượng kênh mà còn ở khả năng vận hành và phối hợp giữa các kênh. Theo đó, thông tin cung cấp cần được thống nhất, phản hồi kịp thời và có quy trình chuyển tiếp rõ ràng giữa các bộ phận, đồng thời lưu trữ lịch sử tương tác để hạn chế việc khách hàng phải lặp lại thông tin nhiều lần.

#### 1.4. Hoạt động chăm sóc khách hàng theo các giai đoạn

Hoạt động CSKH được triển khai theo ba giai đoạn: trước, trong và sau khi bán, trong đó các giai đoạn có sự liên kết chặt chẽ và vận hành theo một chu trình liên tục trong suốt hành trình khách hàng.



Hình 1.1: Quy trình chăm sóc khách hàng

##### 1.4.1. Chăm sóc khách hàng giai đoạn trước khi bán

Giai đoạn trước khi bán là thời điểm khách hàng bắt đầu tìm hiểu thông tin và hình thành nhu cầu đối với sản phẩm, dịch vụ. Trong giai đoạn này, hoạt động CSKH tập trung vào việc thiết lập kết nối, cung cấp thông tin và xây dựng niềm tin nhằm gia tăng sự quan tâm và thúc đẩy khách hàng tiến gần hơn đến quyết định mua.

Như vậy, mục tiêu cốt lõi của CSKH trước khi bán là chuyển hóa sự chú ý của khách hàng thành nhu cầu rõ ràng, tạo dựng niềm tin sơ bộ để thúc đẩy hành vi mua hàng, đồng thời tạo nền tảng cho các hoạt động chăm sóc ở những giai đoạn tiếp theo.

Hoạt động CSKH trong giai đoạn trước khi bán thường được triển khai qua một số bước cơ bản như sau:

- **Bước 1: Thiết lập kết nối ban đầu với khách hàng.** Hoạt động CSKH bắt đầu khi phát sinh điểm chạm giữa doanh nghiệp và khách hàng. Điểm chạm này có thể xuất phát từ việc khách hàng chủ động liên hệ hoặc từ phía doanh nghiệp chủ động tiếp cận thông qua các kênh giao tiếp và truyền thông. Ở bước này, doanh nghiệp thiết lập kết

nổi thông qua giao tiếp thân thiện, chuyên nghiệp nhằm tạo ấn tượng ban đầu và xây dựng sự tin cậy.

- **Bước 2: Ghi nhận nhu cầu sơ bộ của khách hàng.** Tiến hành khai thác thông tin cơ bản về mục đích, phạm vi và kỳ vọng của khách hàng. Đây là dữ liệu đầu vào quan trọng để định hướng phân loại và xây dựng phương án tư vấn chi tiết trong các giai đoạn kế tiếp.

Để đảm bảo hiệu quả triển khai các bước CSKH trong giai đoạn trước khi bán, doanh nghiệp cần đáp ứng các yêu cầu đối với ba nhân tố con người, sản phẩm và sự thuận tiện như sau:

- *Thứ nhất, về nhân tố con người*, đội ngũ CSKH đóng vai trò quan trọng trong việc tạo dựng ấn tượng ban đầu và thiết lập nền tảng tin cậy với khách hàng. Trong giai đoạn này, nhân viên cần đảm bảo khả năng phản hồi nhanh chóng, đặc biệt trên các kênh trực tuyến, nhằm tránh làm gián đoạn sự quan tâm ban đầu của khách hàng. Bên cạnh đó, kỹ năng lắng nghe cần được chú trọng, thể hiện qua việc không ngắt lời và có khả năng ghi nhận chính xác các thông tin cơ bản mà khách hàng cung cấp. Việc đặt câu hỏi cũng cần dừng ở mức định hướng, tránh tạo áp lực mua hàng, kết hợp với thái độ thân thiện và chuyên nghiệp nhằm xây dựng thiện cảm và niềm tin ban đầu.

- *Thứ hai, về nhân tố sản phẩm*, trong giai đoạn trước bán, sản phẩm chưa đóng vai trò là đối tượng để tư vấn chi tiết mà chủ yếu được sử dụng như công cụ hỗ trợ khách hàng hình dung nhu cầu ban đầu. Vì vậy, doanh nghiệp cần đảm bảo nội dung giới thiệu sản phẩm cần tập trung vào các đặc điểm cơ bản, phạm vi dịch vụ và lợi ích chính, giúp khách hàng có cái nhìn tổng quan mà không gây quá tải thông tin. Sử dụng ngôn ngữ rõ ràng, hạn chế thuật ngữ chuyên môn phức tạp. Danh mục sản phẩm cần được phân loại hợp lý theo nhóm dịch vụ hoặc mục đích sử dụng, tạo điều kiện cho khách hàng dễ dàng định hướng trong quá trình tìm hiểu.

- *Cuối cùng, về nhân tố sự thuận tiện*, doanh nghiệp cần duy trì sự hiện diện trên các kênh liên lạc phổ biến như điện thoại, mạng xã hội, website hoặc các nền tảng nhắn tin, đồng thời các kênh này phải hoạt động ổn định và dễ truy cập. Thời gian phản hồi cần được rút ngắn nhằm đảm bảo tính liên tục trong quá trình tương tác. Đặc biệt, quy trình liên hệ cần đơn giản, thông tin rõ ràng nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng trong quá trình tiếp cận và tương tác ban đầu. Khi các yếu tố thuận tiện được đảm

bảo, khách hàng sẽ có xu hướng duy trì tương tác và chuyển sang các bước tiếp theo trong quá trình chăm sóc.

#### **1.4.2. Chăm sóc khách hàng giai đoạn trong khi bán**

Giai đoạn trong khi bán là thời điểm khách hàng đã hình thành nhu cầu rõ ràng và bắt đầu tiến hành các hoạt động lựa chọn, so sánh và ra quyết định mua sản phẩm hoặc dịch vụ. Trong giai đoạn này, hoạt động CSKH tập trung vào việc hỗ trợ khách hàng trong quá trình ra quyết định, đảm bảo trải nghiệm mua hàng diễn ra thuận lợi và giảm thiểu các rào cản có thể ảnh hưởng đến hành vi mua.

Như vậy, mục tiêu cốt lõi của CSKH trong giai đoạn này là hỗ trợ khách hàng ra quyết định mua một cách nhanh chóng, thuận tiện và phù hợp với nhu cầu, đồng thời đảm bảo trải nghiệm tích cực trong toàn bộ quá trình giao dịch.

Hoạt động CSKH trong giai đoạn trong khi bán được triển khai theo một trình tự liên kết chặt chẽ như sau:

- **Bước 1: Xác nhận nhu cầu cụ thể của khách hàng.** Sau giai đoạn tiếp cận ban đầu, doanh nghiệp tiến hành xác nhận lại các nhu cầu chi tiết dựa trên dữ liệu đã ghi nhận. Việc này giúp đảm bảo sự thống nhất trong nhận thức giữa doanh nghiệp và khách hàng, tạo cơ sở vững chắc cho quá trình tư vấn.
- **Bước 2: Tư vấn và đề xuất giải pháp phù hợp với nhu cầu.** Dựa vào nhu cầu đã xác lập, doanh nghiệp đề xuất các phương án sản phẩm phù hợp nhất, kết hợp phân tích giá trị thực tế và tính năng ưu việt giúp khách hàng dễ dàng đánh giá mức độ tương thích.
- **Bước 3: Giải đáp thắc mắc và xử lý phản hồi.** Chủ động tháo gỡ các vướng mắc về giá cả, chính sách và điều khoản sử dụng. Sự minh bạch trong bước này đóng vai trò quyết định trong việc xóa bỏ do dự và củng cố niềm tin cuối cùng.
- **Bước 4: Hỗ trợ hoàn tất giao dịch và thanh toán.** Thực hiện điều phối quy trình mua hàng và thanh toán theo hướng đơn giản, an toàn và chính xác, giúp khách hàng hoàn tất thủ tục một cách thuận lợi nhất.
- **Bước 5: Bàn giao sản phẩm và hướng dẫn sử dụng.** Doanh nghiệp chuyển giao sản phẩm kèm theo các hướng dẫn sử dụng, chính sách hậu mãi và kênh hỗ trợ kỹ thuật. Đây là bước khẳng định sự chuyên nghiệp, giúp khách hàng an tâm và bắt đầu trải nghiệm sản phẩm hiệu quả.

Để các bước CSKH trong giai đoạn trong khi bán được triển khai hiệu quả, doanh nghiệp cần đáp ứng các yêu cầu đối với ba nhân tố con người, sản phẩm và sự thuận tiện như sau:

- *Thứ nhất, về nhân tố con người*, đội ngũ CSKH cần đáp ứng các yêu cầu liên quan đến năng lực tư vấn và khả năng xử lý tình huống trong quá trình hỗ trợ khách hàng ra quyết định. Trước hết, nhân viên phải nắm vững thông tin sản phẩm và có khả năng phân tích nhu cầu cụ thể để đề xuất phương án phù hợp. Song song đó, sự rõ ràng, tự tin trong giao tiếp cùng khả năng xử lý linh hoạt các tình huống so sánh hay thương lượng chính là yếu tố then chốt giúp khách hàng dễ dàng đưa ra quyết định. Đồng thời, thái độ chuyên nghiệp, kiên nhẫn và trung thực của nhân viên góp phần củng cố niềm tin và tạo sự an tâm cho khách hàng trong quá trình giao dịch.

- *Thứ hai, về nhân tố sản phẩm*, doanh nghiệp cần đảm bảo sản phẩm và các thông tin liên quan được xây dựng rõ ràng, minh bạch và nhất quán trong quá trình tư vấn và giao dịch. Các yếu tố như giá cả, đặc điểm, lợi ích và điều kiện sử dụng cần được trình bày cụ thể, dễ hiểu và phù hợp với nhu cầu đã được xác định. Các chính sách liên quan như bảo hành, đổi trả hoặc hậu mãi cần được giải thích rõ ràng để khách hàng có cơ sở đưa ra quyết định. Đồng thời, sản phẩm cần thể hiện được sự khác biệt và giá trị thực tế so với các lựa chọn khác trên thị trường nhằm tăng tính thuyết phục. Thông tin sản phẩm cũng cần đảm bảo tính nhất quán giữa các kênh và giữa nội dung tư vấn với thực tế.

- *Cuối cùng, về nhân tố sự thuận tiện*, quá trình mua hàng cần được tổ chức đơn giản, nhanh chóng và hạn chế tối đa các trở ngại. Các kênh bán hàng phải hoạt động ổn định, giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận và thực hiện giao dịch. Mặt khác, quy trình mua hàng cần được thiết kế rõ ràng, logic và tối giản các bước không cần thiết nhằm giảm thiểu thời gian và công sức của khách hàng. Đồng thời, các phương thức thanh toán đa dạng, an toàn và dễ thực hiện để phù hợp với nhiều nhóm khách hàng khác nhau. Việc hỗ trợ trong quá trình giao dịch cũng cần được duy trì liên tục để khách hàng có thể nhận được sự trợ giúp ngay khi cần.

#### **1.4.3. Chăm sóc khách hàng giai đoạn sau khi bán**

Giai đoạn sau khi bán là thời điểm khách hàng đã hoàn tất giao dịch và bắt đầu sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ. Trong giai đoạn này, hoạt động CSKH tập trung vào việc hỗ trợ khách hàng, duy trì sự hài lòng, củng cố niềm tin và gia tăng lòng trung thành nhằm thúc đẩy khả năng quay lại trong tương lai.

Vì vậy, mục tiêu cốt lõi của CSKH sau khi bán là đảm bảo khách hàng sử dụng sản phẩm hiệu quả, xử lý kịp thời các vấn đề phát sinh, đồng thời duy trì sự hài lòng và xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

Trong giai đoạn sau khi bán, hoạt động CSKH được triển khai thông qua các bước cụ thể như sau:

- **Bước 1: Theo dõi và hỗ trợ thích nghi.** Chủ động liên hệ để kiểm tra tình trạng sử dụng và giải quyết các vướng mắc kỹ thuật ban đầu. Việc hỗ trợ chuyên sâu giúp khách hàng tối ưu hóa giá trị sản phẩm, đồng thời thể hiện sự cam kết đồng hành của doanh nghiệp.
- **Bước 2: Quản trị khiếu nại.** Tiếp nhận và xử lý các phản hồi tiêu cực với thái độ cầu thị và quy trình minh bạch. Đây là bước then chốt để giảm thiểu sự bất mãn, khôi phục niềm tin và ngăn chặn rủi ro truyền thông tiêu cực.
- **Bước 3: Quản lý cơ sở dữ liệu khách hàng.** Cập nhật lịch sử giao dịch, hành vi và phản hồi của khách hàng vào hệ thống quản lý dữ liệu. Dữ liệu này là tài nguyên cốt lõi để doanh nghiệp thực hiện các chiến lược chăm sóc cá nhân hóa và dự báo nhu cầu trong tương lai.
- **Bước 4: Duy trì tương tác và chăm sóc định kỳ.** Thực hiện các hoạt động nhắc lịch bảo trì, cung cấp thông tin giá trị gia tăng hoặc chúc mừng vào các dịp đặc biệt. Mục tiêu là duy trì sự hiện diện của thương hiệu trong tâm trí khách hàng.
- **Bước 5: Khai thác giá trị lâu dài và xây dựng lòng trung thành.** Triển khai các chương trình khuyến mãi, tri ân đặc quyền cho khách hàng. Mục tiêu là kích thích hành vi mua lại và khuyến khích khách hàng lan tỏa thương hiệu.

Để các bước CSKH sau khi bán được triển khai tối ưu, doanh nghiệp cần đáp ứng các yêu cầu đối với ba nhân tố con người, sản phẩm và sự thuận tiện như sau:

- *Thứ nhất, về nhân tố con người*, trong giai đoạn sau khi bán, đội ngũ CSKH không chỉ đóng vai trò hỗ trợ mà còn là người đồng hành và giải quyết vấn đề cho khách hàng trong suốt quá trình sử dụng. Nhân viên cần chủ động theo dõi, liên hệ lại sau khi bàn giao sản phẩm để nắm bắt tình trạng sử dụng và mức độ hài lòng. Cùng với đó, nhân viên phải có khả năng hướng dẫn và truyền đạt rõ ràng, dễ hiểu nhằm hỗ trợ khách hàng trong các tình huống phát sinh.

Đặc biệt, kỹ năng xử lý khiếu nại giữ vai trò then chốt, đòi hỏi nhân viên phải tiếp nhận và giải quyết phản hồi một cách bình tĩnh, minh bạch nhằm khôi phục niềm

tin của khách hàng. Bên cạnh đó, việc duy trì sự kết nối với khách hàng thông qua các hoạt động chăm sóc sau bán cần được thực hiện theo từng thời điểm phù hợp, nhằm góp phần củng cố và duy trì mối quan hệ lâu dài.

- *Thứ hai, về nhân tố sản phẩm*, trong giai đoạn sau khi bán, sản phẩm không chỉ được đánh giá ở chất lượng cốt lõi mà còn ở hệ thống giá trị gia tăng và các cam kết hậu mãi đi kèm. Sản phẩm cần vận hành ổn định, đúng với những gì đã cam kết nhằm hạn chế lỗi phát sinh và dẫn đến khiếu nại. Các tài liệu hướng dẫn sử dụng, thông tin bảo hành và hỗ trợ kỹ thuật của sản phẩm phải được chuẩn bị đầy đủ, rõ ràng để khách hàng dễ dàng tiếp cận và sử dụng hiệu quả.

Song song với đó, các chính sách hậu mãi như bảo hành, đổi trả hoặc hỗ trợ kỹ thuật cần đảm bảo tính minh bạch và khả thi. Khi phát sinh sự cố, doanh nghiệp phải có sẵn phương án khắc phục hoặc bồi thường phù hợp và linh hoạt trong triển khai. Đồng thời cần nâng cấp lộ trình sản phẩm định kỳ nhằm duy trì sức hút, từ đó kéo dài vòng đời khách hàng và tối ưu hóa giá trị khai thác dài hạn.

- *Cuối cùng, về nhân tố sự thuận tiện*, doanh nghiệp cần đảm bảo khách hàng có thể dễ dàng tiếp cận các dịch vụ hỗ trợ sau bán với mức nỗ lực thấp nhất. Hệ thống kênh các tương tác cần được duy trì ổn định, dễ liên hệ và có khả năng phục vụ liên tục trong các khung thời gian phù hợp, nhằm đảm bảo khách hàng có thể nhận được hỗ trợ kịp thời khi phát sinh vấn đề. Thời gian phản hồi cũng cần được rút ngắn tối đa để hạn chế gián đoạn trong quá trình sử dụng.

Quy trình xử lý khiếu nại và hỗ trợ kỹ thuật cần được thiết kế đơn giản, rõ ràng, hạn chế thủ tục không cần thiết, đồng thời đảm bảo việc cập nhật và lưu trữ lịch sử tương tác và giao dịch của khách hàng trên hệ thống dữ liệu một cách đầy đủ và liên tục. Ở giai đoạn này, việc duy trì mối quan hệ thông qua các hoạt động chăm sóc định kỳ, tri ân hoặc khuyến khích giới thiệu cần được triển khai theo cách thuận tiện, dễ tiếp cận và không gây phiền hà cho khách hàng.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SKYPRO**

### **2.1. Giới thiệu tổng quan về Công ty Skypro**

#### **2.1.1. Tổng quan về công ty**

Tên công ty: Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro

Mã số thuế: 0402008344

Người đại diện pháp luật: Lương Trọng Hiếu

Địa chỉ: 24 Nguyễn Phước Lan, phường Hòa Xuân, quận Cẩm Lệ, Thành phố Đà Nẵng.

Điện thoại: 0913.555.045

Email: Info@skyprovietnam.com

Website: <https://bayre247.com.vn>



*Hình 2.1: Logo Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro*

#### **2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển**

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro được thành lập vào ngày 23/10/2019, có trụ sở ban đầu tại 42 Nguyễn Hữu Dật, Hải Châu, TP. Đà Nẵng. Doanh nghiệp hoạt động dưới hình thức Công ty TNHH hai thành viên trở lên với vốn điều lệ 1.000.000.000 đồng do ông Lương Trọng Hiếu trực tiếp điều hành. Đến năm 2023, nhằm đáp ứng nhu cầu mở rộng quy mô, công ty đã chuyển trụ sở về 24 Nguyễn Phước Lan, Hòa Xuân, TP. Đà Nẵng.

Giai đoạn 2019 – nay: Sau hơn 6 năm hình thành và phát triển, Skypro đã khẳng định vị thế là đại lý F1 uy tín trong lĩnh vực vận tải hàng không và lữ hành. Với chiến

lược lấy khách hàng làm trọng tâm và tiên phong ứng dụng công nghệ trong đặt vé, thanh toán trực tuyến, công ty đã xác lập được những cột mốc ấn tượng:

- Vietnam Airlines: Top 2 Đại lý xuất sắc khu vực Miền Trung và Top 25 toàn quốc.
- Vietjet & Bamboo Airways: Đại lý đạt mức doanh thu hạng Titan.

Với đội ngũ nhân sự chuyên môn cao và quy trình vận hành linh hoạt, Skypro không ngừng nâng cao uy tín thương hiệu, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững và mở rộng thị phần trên toàn quốc.

### **2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi**

#### **Tầm nhìn:**

Trở thành đơn vị lữ hành và đại lý hàng không hàng đầu tại khu vực Miền Trung và Việt Nam, tiên phong trong việc cung cấp các giải pháp du lịch toàn diện, hiện đại và kết nối mọi hành trình của khách hàng một cách thông minh, nhanh chóng nhất.

#### **Sứ mệnh:**

Mang đến trải nghiệm du lịch trọn vẹn và sự hài lòng tối đa cho khách hàng thông qua các dịch vụ đặt vé máy bay và tour du lịch đa dạng, chuyên nghiệp; đồng thời đồng hành cùng khách hàng trong suốt hành trình và xây dựng quan hệ bền vững với đối tác nhằm nâng cao uy tín và năng lực cạnh tranh.

**Giá trị cốt lõi:** Hoạt động của công ty dựa trên 5 giá trị cốt lõi:

- Tận tâm: Phục vụ khách hàng chu đáo, hỗ trợ 24/7 nhằm đảm bảo sự hài lòng.
- Chuyên nghiệp: Đội ngũ nhân sự giàu kinh nghiệm, quy trình cung cấp dịch vụ bài bản.
- Uy tín: Là đại lý F1 và đối tác của nhiều hãng hàng không, đảm bảo chất lượng và pháp lý minh bạch.
- Tối ưu: Cung cấp giải pháp vé và tour linh hoạt với chi phí hợp lý.
- Sáng tạo: Không ngừng đổi mới dịch vụ và ứng dụng công nghệ để nâng cao trải nghiệm khách hàng.

### **2.1.4. Các lĩnh vực kinh doanh và sản phẩm chính**

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực dịch vụ du lịch và vận tải hàng không, tập trung cung cấp các giải pháp di chuyển và du lịch trọn gói cho khách hàng.

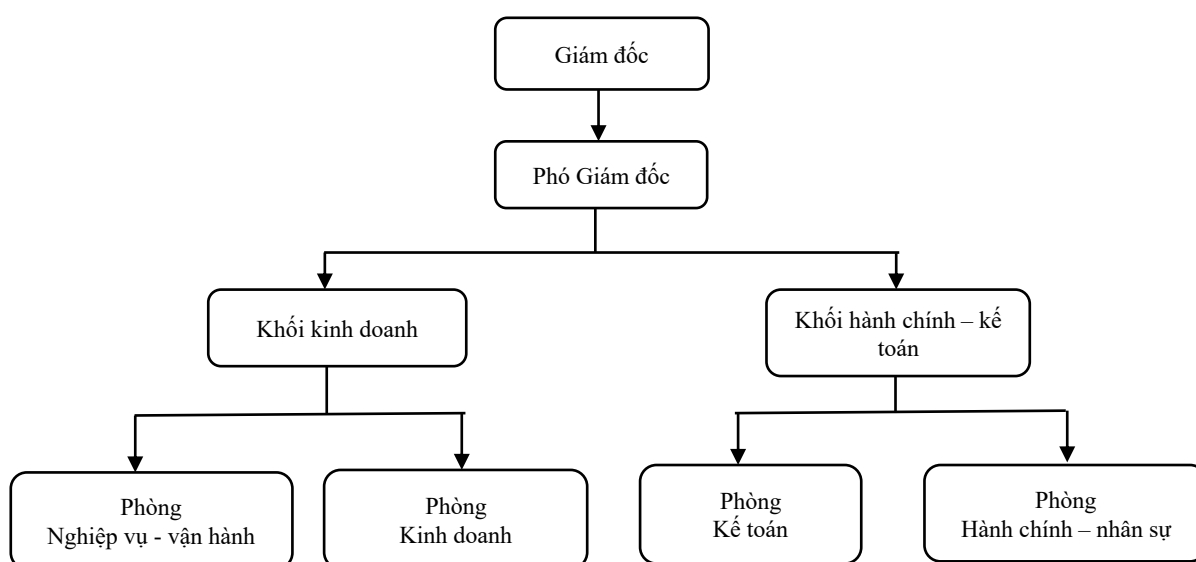
Về ngành nghề kinh doanh, công ty đảm nhiệm vai trò đại lý vé máy bay, là đại lý F1 (đối tác cấp cao) của các hãng hàng không nội địa và quốc tế, chuyên cung cấp dịch vụ đặt vé nhanh chóng, chính xác và tối ưu chi phí cho khách hàng. Bên cạnh đó, công ty còn tổ chức và điều hành các chương trình tour du lịch, bao gồm tour tham quan, nghỉ dưỡng và các tour trọn gói trong nước cũng như quốc tế, đáp ứng đa dạng nhu cầu của từng phân khúc khách hàng.

Sản phẩm chủ đạo:

- Vé máy bay: Quốc tế và nội địa, giá tốt, hỗ trợ đặt chỗ nhanh chóng.
- Tour du lịch: Trọn gói trong nước và quốc tế, thiết kế linh hoạt theo nhu cầu.
- Khách sạn: Đặt phòng đa dạng, từ tiêu chuẩn đến cao cấp.
- Vé vui chơi: vé tham quan, vé show diễn.

## 2.1.5. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý

### 2.1.5.1 Sơ đồ tổ chức của công ty



Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Công ty TNHH Thương mại và Dịch Vụ Skypro

### 2.1.5.2. Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban

#### a) Giám đốc

- Chức năng: Là người đứng đầu công ty, chịu trách nhiệm điều hành toàn bộ hoạt động kinh doanh và quản lý của doanh nghiệp theo định hướng chiến lược đã đề ra.
- Nhiệm vụ: Hoạch định chiến lược và kế hoạch kinh doanh, tổ chức, kiểm soát hệ thống vận hành và ra quyết định trọng yếu về tài chính, nhân sự nhằm tối ưu hóa kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

#### b) Phó Giám đốc

- Chức năng: Hỗ trợ Giám đốc điều hành hoạt động chung và trực tiếp quản lý các mảng nghiệp vụ được phân công.

- Nhiệm vụ: Điều phối các phòng ban, giám sát chỉ tiêu doanh thu và chất lượng dịch vụ; thay mặt Giám đốc giải quyết các vấn đề phát sinh khi được ủy quyền và đề xuất cải tiến quy trình vận hành.

*c) Phòng Kinh doanh*

- Chức năng: Thực hiện hoạt động kinh doanh các sản phẩm du lịch của công ty, đồng thời là đầu mối trực tiếp tiếp cận, tư vấn và CSKH.

- Nhiệm vụ: Nghiên cứu nhu cầu thị trường, xây dựng sản phẩm, tìm kiếm và phát triển khách hàng, tư vấn và bán dịch vụ. Đồng thời phối hợp với các bộ phận liên quan trong triển khai dịch vụ, thanh toán và hoàn thiện hồ sơ.

*d) Phòng Nghiệp vụ – Vận hành*

- Chức năng: Phòng Nghiệp vụ – Vận hành thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến vé máy bay và đảm nhận vai trò triển khai, vận hành các dịch vụ du lịch của công ty.

- Nhiệm vụ: Tư vấn, đặt chỗ, xuất vé máy bay, phối hợp triển khai các sản phẩm du lịch. Theo dõi dịch vụ và xử lý các yêu cầu thay đổi, hoàn hủy và vấn đề phát sinh. Đồng thời phối hợp với các phòng ban nhằm đảm bảo cung cấp dịch vụ đồng bộ và hiệu quả.

*e) Phòng Kế toán*

- Chức năng: Phòng Kế toán thực hiện công tác quản lý tài chính và hạch toán kế toán của công ty.

- Nhiệm vụ: Có nhiệm vụ theo dõi thu – chi, quản lý công nợ, thực hiện thanh toán và lập báo cáo tài chính, phối hợp với các bộ phận liên quan trong việc kiểm soát dòng tiền và xác nhận giao dịch.

*f) Phòng Hành chính – Nhân sự*

- Chức năng: Quản lý công tác hành chính và nguồn nhân lực của công ty, đảm bảo hoạt động nội bộ diễn ra ổn định và hiệu quả.

- Nhiệm vụ: Thực hiện công tác tuyển dụng, đào tạo, phát triển nhân sự và quản lý hồ sơ lao động cũng như các chế độ chính sách. Xây dựng và triển khai quy chế nội bộ, tổ chức các hoạt động hành chính, văn phòng đảm bảo môi trường làm việc và văn hóa doanh nghiệp, hỗ trợ các phòng ban trong công tác tổ chức và điều phối nhân sự.

## 2.2. Phân tích môi trường kinh doanh

### 2.2.1. Môi trường vi mô

Theo Philip Kotler, môi trường vi mô bao gồm các tác nhân liên quan trực tiếp đến khả năng cung ứng dịch vụ và giá trị cho khách hàng của doanh nghiệp. Phân tích môi trường vi mô giúp Công ty Skypro nhận diện các cơ hội, thách thức và xác lập vị thế cạnh tranh thông qua ba yếu tố cốt lõi:

#### 2.2.1.1. Khách hàng

Hệ thống khách hàng của SkyPro được phân loại thành ba nhóm chiến lược gồm: khách hàng cá nhân (B2C), khách hàng tổ chức (B2B) và đại lý cấp 2 (F2).

*Thứ nhất, đối với phân khúc khách hàng cá nhân (B2C).* Đây là phân khúc trọng yếu, chiếm khoảng 70–75% cơ sở dữ liệu khách hàng. Nhóm này chủ yếu là cá nhân, hộ gia đình hoặc nhóm bạn bè có nhu cầu du lịch, học tập hoặc thăm thân, tập trung trong độ tuổi 18–45. Họ có khả năng tiếp cận công nghệ cao và chủ yếu giao dịch qua các nền tảng số như Facebook, Zalo, Website.

Nhóm khách hàng này có nhu cầu sử dụng khá đa dạng như vé máy bay, tour du lịch và lưu trú. Đặc điểm của phân khúc này là sự nhạy cảm về giá đi kèm kỳ vọng cao vào tính tiện lợi, tốc độ phản hồi và khả năng cung cấp dịch vụ trọn gói. Với tần suất giao dịch khoảng 1–3 lần/năm và giá trị đơn hàng trung bình 3–7 triệu đồng. Mặc dù giá trị mỗi đơn hàng không lớn nhưng đây là nguồn lực chính giúp công ty duy trì doanh thu ổn định nhờ quy mô khách hàng lớn và khả năng quay lại sử dụng dịch vụ khi có trải nghiệm tích cực.

*Thứ hai, đối với nhóm khách hàng tổ chức (B2B).* Bao gồm các doanh nghiệp hoạt động trong nhiều lĩnh vực có nhu cầu sử dụng dịch vụ cho công tác, hội nghị hoặc du lịch khen thưởng. SkyPro hiện đang phục vụ một số khách hàng tiêu biểu như PTI Đà Nẵng, Công ty TNHH Tinh Hà và Cathay Life. Mặc dù chỉ chiếm khoảng 5–10% tổng cơ sở khách hàng, nhóm này đóng góp đáng kể vào doanh thu nhờ giá trị đơn hàng cao và tần suất giao dịch ổn định.

Khách hàng B2B thường yêu cầu tính chuyên nghiệp, khả năng hỗ trợ liên tục, chính sách công nợ linh hoạt, sự chính xác và nhanh chóng trong quy trình xuất hóa đơn. Tần suất giao dịch của nhóm này khoảng 3–10 lần/năm với giá trị mỗi đơn hàng dao động từ 10–50 triệu đồng, tùy theo doanh nghiệp lớn nhỏ.

*Thứ ba, đối với nhóm khách hàng là đại lý cấp 2 (F2).* Đây là nhóm khách hàng đóng vai trò trung gian phân phối, chiếm 10–20% cơ sở khách hàng. Skypro hiện là đối tác cung ứng cho một số đại lý như TraNi Travel, Du lịch Việt Tín, Thiên An Travel và Xuân Mạnh Travel.

Nhóm đại lý F2 hoạt động với quy mô nhỏ, tính linh hoạt cao nhưng phụ thuộc đáng kể vào Skypro trong việc cung cấp dịch vụ. Do đó, họ đặt yêu cầu cao về tốc độ xử lý giao dịch, độ chính xác của thông tin và năng lực hỗ trợ kỹ thuật kịp thời, đặc biệt là mức giá cạnh tranh và chính sách chiết khấu. Nhóm này có tần suất giao dịch khá cao, trung bình từ 10–15 giao dịch/tháng với giá trị mỗi đơn hàng khoảng 5–10 triệu đồng, góp phần duy trì doanh thu ổn định và mở rộng độ phủ thị trường cho doanh nghiệp.

### **Đánh giá tác động đến Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Cơ cấu khách hàng đa dạng giúp công ty Skypro duy trì nguồn doanh thu ổn định, gia tăng giá trị kinh doanh và mở rộng phạm vi thị trường. Tuy nhiên, sự khác biệt về đặc điểm và nhu cầu giữa các nhóm khách hàng cũng làm gia tăng áp lực trong quản trị, đòi hỏi công ty phải linh hoạt trong chính sách giá, nâng cao chất lượng dịch vụ và tối ưu hóa quy trình vận hành nhằm đáp ứng hiệu quả các yêu cầu ngày càng cao.

#### **2.2.1.2. Nhà cung ứng**

Nhà cung ứng là yếu tố đầu vào then chốt, quyết định trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và năng lực cạnh tranh của Skypro. Hệ thống đối tác của công ty hiện tập trung vào hai lĩnh vực chiến lược: hàng không và dịch vụ vui chơi giải trí.

*Đối với nhà cung ứng vé máy bay,* Bamboo Airways là đối tác chiến lược trọng yếu của Skypro. Bamboo được định vị theo phân khúc dịch vụ chất lượng cao, với chỉ số đúng giờ duy trì khoảng 80–82% năm 2025 và tỷ lệ hủy chuyến thấp (0,1%). Bamboo Airways sở hữu khoảng 18 tàu bay và tập trung khai thác các đường bay nội địa trọng điểm. Trong cao điểm hè 2025, hãng tăng 28% nguồn cung ghế nội địa, cho thấy khả năng đáp ứng linh hoạt nhu cầu thị trường. Bên cạnh đó, hãng còn có hệ thống hỗ trợ vận hành hiện đại, cho phép xử lý nhanh các nghiệp vụ như đặt chỗ, thay đổi hành trình. Tuy nhiên, sau giai đoạn tái cấu trúc 2023–2024, mạng lưới đường bay đã bị thu hẹp đồng thời mức giá vé của hãng thường cao hơn các hãng giá rẻ, làm hạn chế khả năng tiếp cận nhóm khách hàng nhạy cảm về giá.

*Đối với nhà cung ứng dịch vụ vui chơi giải trí,* Skypro hiện đang hợp tác với các thương hiệu lớn như VinWonders và Sun World.

- Thứ nhất, về VinWonders – là thương hiệu vui chơi giải trí thuộc Vingroup, sở hữu nhiều khu vui chơi quy mô lớn ở Phú Quốc, Nha Trang và Nam Hội An, có khả năng phục vụ linh hoạt, không giới hạn số lượng vé vui chơi. Hệ thống vận hành được số hóa với vé điện tử và mã QR giúp tối ưu quy trình giao dịch. Đồng thời, sự liên kết với các dịch vụ trong hệ sinh thái Vingroup tạo nên chuỗi sản phẩm du lịch đồng bộ. Về giá cả, VinWonders áp dụng mức giá niêm yết công khai nhưng có sự điều chỉnh theo khu vực và đối tượng khách hàng. Cụ thể, VinWonders Nam Hội An áp dụng giảm giá 50% cho khách tại 11 tỉnh miền Trung trong tháng 04/2026. Bên cạnh đó, khi Skypro ký hợp đồng với VinWonders, công ty sẽ nhận được giá CK (giá chiết khấu cho đại lý cấp 1) khoảng 10%, giúp tối ưu hóa lợi nhuận và tạo lợi thế cạnh tranh về giá trên thị trường.

- Thứ hai, về Sun World – là thương hiệu vui chơi giải trí thuộc Tập đoàn Sun Group với các tổ hợp vui chơi lớn tại Đà Nẵng, Hạ Long và Phú Quốc. Sun World sở hữu hệ thống vận hành hiện đại, áp dụng vé điện tử, mã QR và công nghệ nhận diện khuôn mặt. Sun World có khả năng phục vụ lượng khách lớn, không giới hạn số lượng vé, đặc biệt trong mùa cao điểm, đồng thời liên kết với các sản phẩm nghỉ dưỡng, khách sạn và lễ hội của Sun Group nhằm tạo trải nghiệm đa dạng cho khách hàng. Về giá, Sun World áp dụng mức giá niêm yết công khai nhưng linh hoạt theo khu vực. Điển hình, chương trình giảm giá 50% trong tháng 3/2026 cho khách tại 11 tỉnh miền Trung – Tây Nguyên. Skypro khi hợp tác sẽ được hưởng giá CK khoảng 10%, góp phần nâng cao lợi nhuận.

Tuy nhiên, hạn chế của hai nhà cung ứng này là chính sách hoàn – hủy tương đối chặt chẽ, đa số vé sau khi phát hành không được hoàn hoặc hủy.

### **Đánh giá tác động đến Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Nhìn chung, việc hợp tác với các đối tác uy tín giúp Skypro đảm bảo nguồn cung ổn định, nâng cao chất lượng dịch vụ và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường. Tuy nhiên, doanh nghiệp vẫn chịu ảnh hưởng từ một số hạn chế như giá vé cao, mạng lưới khai thác chưa đa dạng và chính sách hoàn – hủy vé thiếu linh hoạt. Do đó, Skypro cần tiếp tục đa dạng hóa đối tác và tối ưu chính sách kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và đáp ứng tốt hơn nhu cầu khách hàng.

#### **2.2.1.3. Đối thủ cạnh tranh**

**Bảng 2.1: Phân tích đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

| <b>Tiêu chí</b>            | <b>Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro</b>                                                                                               | <b>Công ty TNHH Giấc mơ bay rẻ</b>                                                                          | <b>Công ty TNHH Một thành viên Today</b>                                                                                           | <b>Công ty TNHH Danabay</b>                                                                                          |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Thương hiệu và kinh nghiệm | Thành lập năm 2019, hoạt động mạnh tại Đà Nẵng, tập trung mở rộng thị trường nội địa                                                           | Doanh nghiệp có kinh nghiệm lâu năm, thương hiệu uy tín, là đại lý cấp 1 của nhiều hãng hàng không          | Doanh nghiệp lữ hành có uy tín tại Đà Nẵng, được cấp phép lữ hành quốc tế                                                          | Thành lập từ năm 2010, có bề dày kinh nghiệm và vị thế ổn định trong ngành du lịch                                   |
| Danh mục sản phẩm          | Cung cấp vé máy bay, tour du lịch, dịch vụ visa và đặt phòng khách sạn                                                                         | Tập trung mạnh vào vé máy bay nội địa và quốc tế, kết hợp dịch vụ hỗ trợ sân bay và combo du lịch           | Chuyên tour du lịch trong và ngoài nước, kết hợp dịch vụ visa và lưu trú                                                           | Cung cấp đa dạng dịch vụ gồm vé máy bay, khách sạn, tour và thuê xe                                                  |
| Kênh bán hàng              | Chủ yếu thông qua nền tảng trực tuyến (website, Facebook, Zalo) và hotline                                                                     | Kết hợp giữa kênh online và hệ thống đại lý truyền thống                                                    | Bán hàng trực tiếp tại văn phòng và qua website                                                                                    | Chủ yếu qua website, hotline và các nền tảng trực tuyến                                                              |
| Chính sách bán hàng        | Bán hàng thông qua các kênh trực tuyến. Khách hàng thực hiện đặt dịch vụ và thanh toán qua chuyển khoản hoặc trực tiếp. Nhân viên sẽ tiếp nhận | Áp dụng quy trình bán hàng chuyên nghiệp thông qua hệ thống đặt vé trực tuyến. Khách hàng lựa chọn dịch vụ, | Triển khai bán hàng theo hình thức tư vấn trực tiếp kết hợp online. Khách hàng được hỗ trợ lựa chọn tour, đăng ký dịch vụ và thanh | Thực hiện bán hàng chủ yếu qua nền tảng trực tuyến. Khách hàng đặt dịch vụ qua website hoặc hotline, sau đó nhận xác |

|                     |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                     |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | thông tin, xác nhận đơn hàng và gửi thông tin dịch vụ qua email hoặc tin nhắn.                                                                                                                  | thực hiện thanh toán và nhận xác nhận tự động từ hệ thống.                                                                                         | toán theo hướng dẫn của nhân viên.                                                                                                                                                                           | nhận và hướng dẫn thanh toán từ doanh nghiệp.                                                                                                       |
| Chính sách sau bán  | Hỗ trợ khách hàng 24/7 thông qua hotline và các kênh trực tuyến. Tiếp nhận và xử lý các yêu cầu thay đổi, hoàn/hủy dịch vụ theo quy định, đồng thời hướng dẫn khách hàng các thủ tục liên quan. | Áp dụng chính sách đổi/trả vé theo quy định của hãng hàng không. Hỗ trợ khách hàng xử lý các vấn đề phát sinh thông qua tổng đài và hệ thống CSKH. | Có khung phí hủy và hoàn rõ ràng, thời gian hoàn tiền 7-10 ngày làm việc, nếu công ty không thực hiện được dịch vụ thì hoàn tiền trong 3 ngày. Chuyển hoặc đổi tour phải báo bằng văn bản/email cho công ty. | Tiếp nhận và xử lý các yêu cầu hỗ trợ thông qua hotline và email. Thực hiện đổi/trả dịch vụ theo chính sách quy định, đảm bảo quyền lợi khách hàng. |
| Đánh giá cạnh tranh | Có lợi thế về tính linh hoạt và khả năng tiếp cận khách hàng qua nền tảng số, tuy nhiên quy mô và thương hiệu còn hạn chế                                                                       | Lợi thế mạnh về thương hiệu, độ tin cậy cao nhưng ít linh hoạt về giá và chính sách                                                                | Nổi bật về dịch vụ tour trọn gói và CSKH, nhưng chưa mạnh về vé máy bay                                                                                                                                      | Có kinh nghiệm và danh mục dịch vụ đa dạng, nhưng chưa tối ưu về công nghệ và trải nghiệm khách hàng                                                |

(Nguồn: Tổng hợp từ website các doanh nghiệp (2026))

Kết quả phân tích tại Bảng 2.1 cho thấy Skypro đang vận hành trong môi trường có tính cạnh tranh cao, đối đầu trực tiếp với các doanh nghiệp dày dặn kinh nghiệm và uy tín. Lợi thế của đối thủ không chỉ nằm ở quy mô hệ thống hay độ tin cậy thương hiệu mà còn ở chiến lược đa dạng hóa sản phẩm trọn gói nhằm gia tăng giá trị và mở rộng thị phần. Điều này khẳng định mức độ cạnh tranh trong ngành không chỉ phụ thuộc vào tiềm lực tài chính mà còn ở năng lực tạo dựng lợi thế đặc thù.

Trong bối cảnh đó, mặc dù còn hạn chế về thương hiệu và quy mô, Skypro vẫn thể hiện sự linh hoạt vượt trội trong việc thích ứng thị trường và tiếp cận khách hàng qua nền tảng số. Đây là tiền đề quan trọng để doanh nghiệp khai thác hiệu quả các phân khúc ngách và từng bước nâng cao năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, để đảm bảo phát triển bền vững, đơn vị cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống dịch vụ và tận dụng tối đa lợi thế sẵn có để xây dựng chiến lược phát triển phù hợp.

### **Kết luận chung về tác động của môi trường vi mô đến hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Môi trường vi mô có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của Skypro, vừa tạo cơ hội mở rộng thị trường, vừa đặt ra áp lực cạnh tranh đáng kể. Cơ cấu khách hàng đa dạng giúp duy trì doanh thu ổn định nhưng cũng đòi hỏi nâng cao chất lượng dịch vụ. Đồng thời, hệ thống nhà cung ứng uy tín góp phần đảm bảo nguồn đầu vào ổn định, song làm gia tăng mức độ phụ thuộc của doanh nghiệp. Trong bối cảnh đó, Skypro cần đẩy mạnh chuyên nghiệp hóa, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tối ưu quy trình và tăng cường ứng dụng công nghệ. Bên cạnh đó, việc phát triển dịch vụ khác biệt và khai thác hiệu quả mối quan hệ với nhà cung ứng sẽ là yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh và hướng tới phát triển bền vững.

#### **2.2.2. Môi trường vĩ mô**

Môi trường vĩ mô bao gồm các yếu tố bên ngoài có phạm vi rộng, tác động gián tiếp nhưng sâu sắc đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Đối với SkyPro, các yếu tố vĩ mô đóng vai trò quan trọng trong định hướng chiến lược và mở rộng thị trường:

##### **2.2.2.1. Kinh tế**

- *Tăng trưởng kinh tế (GDP):*

Theo Tổng cục Thống kê và Cổng Thông tin điện tử Chính phủ, năm 2025, kinh tế Việt Nam ghi nhận mức tăng trưởng GDP ấn tượng 8,02%, đưa quy mô nền kinh tế

đạt 12.847,6 nghìn tỷ đồng (~514 tỷ USD) với GDP bình quân đầu người đạt 5.026 USD (tăng 326 USD so với 2024). Bước sang quý I/2026, dù chịu áp lực từ biến động địa chính trị làm tăng chi phí năng lượng, logistics và giá cả hàng hoá, GDP vẫn duy trì đà tăng trưởng ổn định ở mức 7,83%. Cơ cấu kinh tế chuyển dịch tích cực với khu vực dịch vụ chiếm tỷ trọng cao nhất (43,45%), tạo tiền đề vững chắc cho ngành du lịch phát triển.

- *Lạm phát:*

CPI bình quân năm 2025 tăng 3,31%, trong khi lạm phát cơ bản đạt 3,21%, cho thấy mặt bằng giá cả tương đối ổn định. Đến quý I/2026, dưới tác động của biến động giá năng lượng thế giới, CPI tăng 3,51% và lạm phát cơ bản tăng 3,63% so với cùng kỳ năm 2025. Giá nhiều nhóm hàng hóa và dịch vụ thiết yếu đều tăng, đặc biệt là nhóm nhà ở, điện nước, vật liệu xây dựng và giao thông (tăng 5,69%). Tuy nhiên, mức tăng vẫn nằm trong phạm vi kiểm soát, phản ánh hiệu quả của các chính sách điều hành kinh tế vĩ mô của Chính phủ.

- *Tỷ giá hối đoái và lãi suất:*

Tỷ giá USD/VND chịu áp lực tăng do biến động tài chính quốc tế và đồng USD lên giá, dao động khoảng 26.100 – 26.340 VND/USD vào cuối năm 2025 và tiếp tục biến động trong quý I/2026 nhưng vẫn nằm trong biên độ kiểm soát.

Về lãi suất, từ cuối năm 2025 mặt bằng lãi suất cho vay tăng nhẹ. Đến quý I/2026, lãi suất phổ biến ở mức 7% – 9,3%/năm, tăng khoảng 0,3% – 0,4% so với năm trước. Tuy nhiên, lãi suất ưu tiên cho vay ngắn hạn vẫn duy trì ở mức thấp 3,8%/năm nhằm hỗ trợ doanh nghiệp duy trì sản xuất và kinh doanh.

- *Thu nhập và tiền lương:*

Theo Cục Thống kê, Năm 2025, thu nhập bình quân của người lao động đạt 8,4 triệu đồng/tháng, tăng 8,9% so với năm 2024. Thu nhập khu vực thành thị đạt 10,1 triệu đồng/tháng, cao hơn khu vực nông thôn với 7,3 triệu đồng/tháng.

Đến quý I/2026, dù chi phí sinh hoạt tăng, thu nhập bình quân vẫn đạt 9,0 triệu đồng/tháng, tăng 8,5% so với cùng kỳ năm 2025. Thu nhập khu vực thành thị đạt 10,7 triệu đồng/tháng và nông thôn đạt 7,9 triệu đồng/tháng. Điều này cho thấy sự cải thiện về thu nhập là nhân tố then chốt duy trì sức mua thị trường.

**Đánh giá tác động đến Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Môi trường kinh tế giai đoạn 2025 – quý I/2026 nhìn chung tạo điều kiện thuận lợi cho Skypro nhờ tăng trưởng kinh tế ổn định, lạm phát được kiểm soát và thu nhập

người dân cải thiện. Tuy nhiên, áp lực từ giá xăng dầu, tỷ giá và chi phí vận hành tăng cao đòi hỏi doanh nghiệp phải tối ưu hóa quản trị chi phí. Xu hướng chuyển dịch sang các sản phẩm có chi phí hợp lý của khách hàng nhạy cảm về giá là bài toán buộc Skypro phải linh hoạt trong chính sách sản phẩm và giá cả để duy trì năng lực cạnh tranh bền vững.

#### **2.2.2.2. Chính trị - pháp luật**

##### **- Chính trị và an ninh quốc gia:**

Việt Nam duy trì môi trường chính trị ổn định với những cải thiện đáng kể về an ninh trật tự. Theo *Báo cáo công tác phòng, chống tội phạm năm 2025* của Bộ Công an, tội phạm kinh tế giảm 28,97%, tham nhũng giảm 17,57%, tỷ lệ phá án nghiêm trọng đạt 93%. Sang quý I/2026, tội phạm xã hội tiếp tục giảm 13,71%, trong đó trộm cắp và cướp giật giảm lần lượt 16,94% và 28,83%. Điều này cho thấy, công tác bảo đảm an ninh của Nhà nước thực hiện hiệu quả. Tuy nhiên, trong bối cảnh xung đột địa chính trị, các nguy cơ an ninh phi truyền thống như tội phạm công nghệ cao và lừa đảo trực tuyến có xu hướng gia tăng, đặt ra yêu cầu cao hơn về bảo đảm an ninh mạng và ổn định xã hội.

##### **- An sinh xã hội:**

Theo Tổng cục Thống kê, 01/2026 cả nước có khoảng 52,4 triệu người có việc làm, tăng 578,3 nghìn người so với 2024, tỷ lệ thất nghiệp ở mức thấp 2,22%. Tỷ lệ bao phủ bảo hiểm y tế đạt 95,16%, giáo dục tiểu học gần như phổ cập hoàn toàn và tỷ lệ nhà ở kiên cố, bán kiên cố đạt khoảng 96,5%.

Sang quý I/2026, thị trường lao động tiếp tục ổn định với khoảng 52,5 triệu người có việc làm, tăng 656,8 nghìn người so với cùng kỳ năm trước, tỷ lệ thất nghiệp đạt 2,21% và thiếu việc làm ở mức 1,68%. Đặc biệt, các chính sách bảo hiểm sửa đổi từ tháng 07/2025 và gói hỗ trợ an sinh gần 25 nghìn tỷ đồng đã góp phần ổn định đời sống nhân dân, tạo nền tảng cho sự tăng trưởng của các ngành dịch vụ.

##### **- Pháp luật:**

Hệ thống pháp luật liên quan đến du lịch và vận tải hàng không tại Việt Nam ngày càng được hoàn thiện theo hướng đồng bộ và minh bạch. Tiêu biểu, Luật số 23/2023/QH15 sửa đổi Luật Xuất cảnh, nhập cảnh đã nâng thời hạn thị thực điện tử (e-visa) lên tối đa 90 ngày và kéo dài thời gian tạm trú lên 45 ngày đối với một số đối tượng, tạo điều kiện thuận lợi cho việc thu hút khách quốc tế.

Bên cạnh đó, Nghị định số 20/2024/NĐ-CP về cấp giấy chứng nhận đủ điều kiện kỹ thuật đối với thiết bị hàng không góp phần nâng cao tiêu chuẩn an toàn và hiệu quả vận hành. Đồng thời, các văn bản hướng dẫn thi hành Luật Du lịch cũng góp phần chuẩn hóa hoạt động lữ hành, niêm yết giá và bảo vệ quyền lợi khách hàng.

### **Đánh giá tác động đến Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Sự ổn định về chính trị và các chính sách pháp luật ngày càng hoàn thiện đã tạo điều kiện thuận lợi cho Skypro mở rộng thị trường và nâng cao chất lượng dịch vụ. An ninh trật tự được đảm bảo giúp nâng cao độ an toàn điểm đến, trong khi các chính sách về xuất nhập cảnh và tiêu chuẩn hoạt động góp phần thu hút khách và hỗ trợ tăng doanh thu cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, sự gia tăng của tội phạm công nghệ cao cũng đặt ra yêu cầu để Skypro tăng cường bảo mật hệ thống, chủ động phòng ngừa rủi ro và bảo vệ thông tin khách hàng nhằm duy trì uy tín thương hiệu.

#### **2.2.2.3. Văn hoá – xã hội**

##### **- Nhân khẩu học:**

Năm 2025, dân số Việt Nam đạt khoảng 102,3 triệu người, tăng gần 1 triệu người so với năm 2024. Việt Nam tiếp tục trong giai đoạn “dân số vàng” khi khoảng 67,6% – 68% dân số ở độ tuổi lao động. Dân số thành thị chiếm khoảng 38,6%, cho thấy quá trình đô thị hóa tiếp tục diễn ra. Lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên đạt khoảng 53,5 triệu người và tỷ lệ lao động qua đào tạo đạt 29,2%.

Đến quý I/2026, dân số ước đạt khoảng 102,4 triệu người. Lực lượng lao động đạt 53,6 triệu người, số người có việc làm đạt 52,5 triệu người, tăng 1,3% so với cùng kỳ, tỷ lệ lao động qua đào tạo tăng lên 29,6%. Điều này cho thấy thị trường lao động tiếp tục ổn định, chất lượng nguồn nhân lực từng bước được cải thiện.

##### **- Văn hoá và thói quen xã hội:**

Việt Nam có nền văn hóa truyền thống coi trọng gia đình và các dịp sum họp lễ, Tết, qua đó làm gia tăng nhu cầu di chuyển và du lịch theo mùa. Đồng thời, các yếu tố tín ngưỡng và phong tục tập quán như xu hướng du lịch tâm linh và tham quan các địa điểm văn hóa – lịch sử ngày càng phổ biến. Bên cạnh đó, quá trình đô thị hóa, phát triển kinh tế và công nghệ số đang thúc đẩy xu hướng tiêu dùng trải nghiệm. Khách hàng, đặc biệt là giới trẻ, ngày càng ưu tiên các hình thức du lịch linh hoạt, cá nhân hóa và đặt dịch vụ qua nền tảng trực tuyến. Xu hướng kết hợp du lịch và làm việc cũng ngày càng phổ biến trong bối cảnh mô hình làm việc linh hoạt phát triển mạnh.

## **Đánh giá tác động đến Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Các yếu tố nhân khẩu học và sự chuyển dịch trong thói quen xã hội tạo ra thị trường tiêu thụ rộng lớn cho Skypro. Cơ cấu dân số trẻ và sự phổ biến của công nghệ số là điều kiện lý tưởng để doanh nghiệp khai thác các kênh bán hàng trực tuyến và đa dạng hóa sản phẩm cho đối tượng khách du lịch gia đình hoặc giới trẻ. Để duy trì tăng trưởng bền vững, Skypro cần tập trung nâng cao chất lượng trải nghiệm số, tối ưu hóa dịch vụ trong các mùa cao điểm và phát triển các gói sản phẩm thích ứng với xu hướng du lịch linh hoạt hiện nay.

### **2.2.2.4. Công nghệ**

#### *- Nguyên vật liệu và công cụ:*

Trong ngành du lịch – dịch vụ, “nguyên vật liệu” chủ yếu tồn tại dưới dạng dữ liệu (Big Data) và các giao thức kết nối (API), đóng vai trò quan trọng trong việc cung ứng và cá nhân hóa dịch vụ. Dữ liệu cho phép doanh nghiệp phân tích hành vi khách hàng và xu hướng thị trường theo thời gian thực nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Cùng với đó, hoạt động đặt vé, đặt phòng và tour ngày càng chuyển dịch sang các nền tảng OTA. Theo Tổng cục Du lịch Việt Nam, thị trường du lịch trực tuyến năm 2025 tăng khoảng 16%, trong khi tỷ lệ đặt dịch vụ trực tuyến toàn cầu vượt 70%, phản ánh xu hướng số hóa ngày càng rõ nét trong ngành du lịch.

#### *- Công nghệ thông tin:*

Theo dữ liệu công bố của Tổng cục Du lịch Việt Nam (2025), Công nghệ thông tin đóng vai trò nền tảng trong quá trình phát triển du lịch thông minh. Ngành du lịch Việt Nam đang đẩy mạnh ứng dụng dữ liệu tập trung, bản đồ số và công cụ phân tích hành vi khách hàng nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và hỗ trợ ra quyết định.

Đồng thời, trí tuệ nhân tạo (AI) ngày càng được ứng dụng rộng rãi thông qua chatbot và trợ lý ảo nhằm cá nhân hóa dịch vụ và tự động hóa quy trình chăm sóc khách hàng. Các công nghệ thanh toán số như ví điện tử, mã QR và thanh toán không tiền mặt tiếp tục phát triển mạnh. Bên cạnh đó, mạng xã hội cũng thúc đẩy xu hướng Thương mại xã hội, khi khách hàng ngày càng tìm kiếm và đặt dịch vụ trực tiếp trên TikTok, Facebook và Instagram.

#### *- Máy móc và thiết bị:*

Trong ngành du lịch, máy móc và thiết bị chủ yếu phục vụ hoạt động quản lý và vận hành thông qua các hệ thống như CRM, Booking System, GDS và nền tảng OTA.

Đồng thời, các giải pháp thanh toán điện tử, điện toán đám mây và hệ thống máy chủ góp phần nâng cao tốc độ giao dịch, đảm bảo khả năng vận hành liên tục và an toàn dữ liệu. Một số doanh nghiệp cũng bắt đầu ứng dụng IoT và Big Data nhằm tối ưu hóa quy trình và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

### **Đánh giá tác động đến Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Sự hội tụ của các công nghệ đột phá như AI, Big Data và IoT vừa là cơ hội vừa là thách thức bắt buộc Skypro phải thực hiện chuyển đổi số toàn diện. Để duy trì lợi thế cạnh tranh, doanh nghiệp cần tập trung đầu tư vào hạ tầng số, nâng cao năng lực phân tích dữ liệu và phát triển mạnh mẽ các kênh bán hàng trực tuyến. Việc ứng dụng công nghệ không chỉ giúp Skypro tối ưu hóa quy trình nội bộ mà còn là yếu tố then chốt giúp công ty nâng cao hiệu quả hoạt động và duy trì lợi thế cạnh tranh trong môi trường kinh doanh ngày càng số hóa.

#### **2.2.2.5. Tự nhiên**

##### *- Điều kiện tự nhiên:*

Khí hậu nhiệt đới gió mùa phân hóa theo vùng miền tạo điều kiện khai thác du lịch quanh năm, đặc biệt là du lịch biển đảo và sinh thái. Nhờ đó, lượng khách quốc tế năm 2025 đạt gần 21,2 triệu lượt, tăng hơn 20% so với năm trước.

Tuy nhiên, theo Tổng cục Khí tượng Thủy văn (2025), thiên tai diễn biến phức tạp với 15 cơn bão và 6 áp thấp nhiệt đới, kèm mưa lớn gây lũ lụt tại miền Trung và Tây Nguyên. Các hiện tượng này gây gián đoạn hoạt động du lịch tại một số điểm đến như Hội An, Đà Nẵng và Nha Trang, cho thấy rủi ro từ yếu tố tự nhiên vẫn hiện hữu và ảnh hưởng trực tiếp đến ngành.

##### *- Tài nguyên thiên nhiên:*

Việt Nam có tài nguyên thiên nhiên thuận lợi cho phát triển du lịch với đường bờ biển dài hơn 3.260 km, hơn 3.000 đảo, xếp thứ 16 thế giới về đa dạng sinh học với nhiều hệ sinh thái đặc trưng như rừng nguyên sinh, hang động karst, rạn san hô và hệ thống vườn quốc gia như Phong Nha – Kẻ Bàng, Cát Tiên và Cúc Phương. Bên cạnh đó, tài nguyên biển đảo tiếp tục là lợi thế nổi bật với nhiều vịnh và bãi biển nổi tiếng như Hạ Long, Lăng Cô, Mỹ Khê, Nha Trang và Phú Quốc.

Đến năm 2025, khoảng 32 khu bảo tồn biển đang được quản lý và khai thác, góp phần thúc đẩy phát triển du lịch sinh thái và du lịch bền vững thông qua các chính sách bảo tồn tài nguyên và giảm thiểu tác động môi trường.

## **Đánh giá tác động đến Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Nhìn chung, điều kiện tự nhiên và tài nguyên thiên nhiên phong phú của Việt Nam là nền tảng quan trọng tạo nhiều thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của Skypro. Khí hậu nhiệt đới gió mùa đa dạng cùng hệ thống danh lam thắng cảnh, biển đảo trải dài giúp nhu cầu du lịch duy trì quanh năm, tạo điều kiện thuận lợi để công ty phát triển và đa dạng hóa các gói dịch vụ vé máy bay, tour du lịch sinh thái và vui chơi giải trí tại các thị trường trọng điểm như Đà Nẵng, Hội An, Nha Trang.

Tuy nhiên, thiên tai, bão lũ và thời tiết thất thường vẫn gây ảnh hưởng đến hoạt động du lịch, làm phát sinh tình trạng hoãn, hủy chuyến hoặc thay đổi lịch trình, từ đó tạo áp lực cho hoạt động vận hành và chăm sóc khách hàng của công ty.

### **Kết luận chung về tác động của môi trường vĩ mô đến hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

Từ các phân tích trên, có thể khẳng định rằng môi trường vĩ mô vừa tạo ra cơ hội vừa đặt ra thách thức đối với ngành du lịch – hàng không và Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro. Các yếu tố như tăng trưởng kinh tế, thu nhập cải thiện, sự ổn định chính trị – pháp luật và xu hướng tiêu dùng trải nghiệm góp phần mở rộng thị trường và gia tăng nhu cầu. Đồng thời, sự phát triển của công nghệ và chuyển đổi số thúc đẩy nâng cao hiệu quả vận hành và khả năng tiếp cận khách hàng. Tuy nhiên, doanh nghiệp cũng phải đối mặt với những rủi ro như biến động kinh tế, yêu cầu pháp lý, nguy cơ an ninh mạng và tác động của biến đổi khí hậu. Điều này đòi hỏi Skypro cần nâng cao năng lực quản trị, khả năng thích ứng và kiểm soát rủi ro trong bối cảnh kinh doanh nhiều biến động.

## **2.3. Phân tích nguồn lực của công ty**

### **2.3.1. Cơ sở vật chất và trang thiết bị**

- Vị trí kinh doanh: Văn phòng của công ty đặt tại 24 Nguyễn Phước Lan, phường Hòa Xuân, thành phố Đà Nẵng. Đây là khu vực có điều kiện giao thông thuận lợi, dễ dàng kết nối với các tuyến đường chính trong thành phố. Vị trí này tạo điều kiện thuận lợi cho công ty trong việc giao dịch với khách hàng, đối tác cũng như tuyển dụng nguồn lao động, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

- Máy móc thiết bị:

**Bảng 2.2: Máy móc thiết bị của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

| STT | Hạng mục tài sản cố định | Số lượng | Đơn vị |
|-----|--------------------------|----------|--------|
| 1   | Máy vi tính              | 20       | Bộ     |
| 2   | Máy in                   | 02       | Cái    |
| 3   | Tủ đựng hồ sơ            | 05       | Cái    |
| 4   | Điện thoại bàn           | 02       | Cái    |
| 5   | Quầy lễ tân              | 1        | Cái    |
| 6   | Bàn làm việc             | 15       | Cái    |
| 7   | Ghế làm việc             | 20       | Cái    |
| 8   | Máy lạnh                 | 05       | Cái    |
| 9   | Máy quạt                 | 05       | Cái    |
| 9   | Thùng rác                | 03       | Cái    |
| 10  | Camera                   | 04       | Cái    |
| 11  | Tivi                     | 01       | Cái    |
| 12  | Bàn họp lớn              | 01       | Cái    |
| 13  | Ghế họp                  | 10       | Cái    |

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Dựa trên số liệu thống kê tại Bảng 2.2, có thể nhận thấy hệ thống cơ sở vật chất và trang thiết bị của công ty được đầu tư tương đối đầy đủ, đồng bộ và cơ bản đáp ứng yêu cầu vận hành của các phòng ban. Các thiết bị như máy vi tính, máy in, camera hay hệ thống điều hòa không chỉ hỗ trợ hiệu quả cho hoạt động chuyên môn mà còn góp phần nâng cao khả năng xử lý thông tin, hiệu suất làm việc và chất lượng phục vụ khách hàng. Bên cạnh đó, việc bố trí tương đối hợp lý các trang thiết bị và không gian làm việc đã tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên trong quá trình làm việc, góp phần xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, ổn định và nâng cao hiệu quả phối hợp nội bộ. Điều này cũng cho thấy doanh nghiệp có sự quan tâm nhất định đến công tác đầu tư cơ sở vật chất nhằm phục vụ hoạt động quản lý và phát triển kinh doanh.

### **2.3.2. Nguồn nhân lực**

Tình hình biến động và cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro trong giai đoạn từ năm 2023 đến năm 2025 được thể hiện chi tiết qua bảng thống kê sau:

**Bảng 2.3: Nguồn nhân lực của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro giai đoạn 2023 – 2025**

| <div> <div>Năm</div> <div>Chỉ tiêu</div> </div> | Năm 2023 |                  | Năm 2024 |                  | Năm 2025 |                  | 2024/2023  |                  | 2025/2024  |                  |
|-------------------------------------------------|----------|------------------|----------|------------------|----------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|
|                                                 | Số lượng | Tỷ lệ chênh lệch | Số lượng | Tỷ lệ chênh lệch | Số lượng | Tỷ lệ chênh lệch | Chênh lệch | Tỷ lệ chênh lệch | Chênh lệch | Tỷ lệ chênh lệch |
| <b>Tổng số lượng</b>                            | 19       | 100,00%          | 24       | 100,00%          | 18       | 100,00%          | 5          | 26,32%           | -6         | -31,58%          |
| <b>I.Giới tính</b>                              |          |                  |          |                  |          |                  |            |                  |            |                  |
| 1.Nam                                           | 6        | 31,58%           | 5        | 20,83%           | 2        | 11,11%           | -1         | -16,67%          | -3         | -50,00%          |
| 2.Nữ                                            | 13       | 68,42%           | 19       | 79,17%           | 16       | 88,89%           | 6          | 46,15%           | -3         | -23,08%          |
| <b>II.Trình độ học vấn</b>                      |          |                  |          |                  |          |                  |            |                  |            |                  |
| 1.Đại học và Cao đẳng                           | 15       | 78,95%           | 22       | 91,67%           | 18       | 100,00%          | 7          | 46,67%           | -4         | -26,67%          |
| 2.Lao động phổ thông                            | 4        | 21,05%           | 2        | 8,33%            | 0        | 0,00%            | -2         | -50,00%          | -2         | -50,00%          |
| <b>III.Độ tuổi</b>                              |          |                  |          |                  |          |                  |            |                  |            |                  |
| 1.Dưới <25                                      | 3        | 15,79%           | 7        | 29,17%           | 5        | 27,78%           | 4          | 133,33%          | -2         | -66,67%          |
| 2.Từ 25>40                                      | 11       | 57,89%           | 14       | 58,33%           | 10       | 55,56%           | 3          | 27,27%           | -4         | -36,36%          |
| 3.Từ>40                                         | 5        | 26,32%           | 3        | 12,50%           | 3        | 16,67%           | -2         | -40,00%          | 0          | 0,00%            |
| <b>Trực tiếp</b>                                | 19       | 100,00%          | 24       | 100,00%          | 18       | 100,00%          | 5          | 26,32%           | -6         | -31,58%          |
| <b>Gián tiếp</b>                                | 0        | 0,00%            | 0        | 0,00%            | 0        | 0,00%            | 0          | 0,00%            | 0          | 0,00%            |

(Nguồn: Phòng Hành chính – nhân sự)

Dựa vào bảng cơ cấu nhân sự giai đoạn 2023–2025 của Công ty Skypro, có thể thấy quy mô nhân sự có sự biến động rõ rệt. Cụ thể, số lao động tăng từ 19 người năm 2023 lên 24 người năm 2024 (tăng 26,32%), sau đó giảm xuống còn 18 người năm 2025 (giảm 31,58%). Điều này cho thấy công ty đã mở rộng hoạt động trong năm 2024 nhằm đáp ứng nhu cầu kinh doanh gia tăng, đặc biệt trong bối cảnh thị trường du lịch và dịch vụ phục hồi mạnh sau giai đoạn khó khăn. Tuy nhiên, đến năm 2025, doanh nghiệp có xu hướng tái cơ cấu và tinh gọn bộ máy nhân sự theo hướng ưu tiên chất lượng thay vì số lượng. Quá trình này được thể hiện thông qua việc công ty rà soát và sàng lọc đội ngũ nhân sự dựa trên mức độ đáp ứng yêu cầu công việc, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, qua đó tập trung duy trì nhân sự có chuyên môn và năng lực phù hợp.

Xét theo giới tính, lao động nữ luôn chiếm tỷ trọng cao và có xu hướng tăng (từ 68,42% năm 2023 lên 79,17% năm 2024 và 88,89% năm 2025), trong khi lao động nam giảm dần cả về số lượng và tỷ trọng. Nguyên nhân chủ yếu do đặc thù ngành dịch vụ đòi hỏi kỹ năng giao tiếp, tư vấn và CSKH, trong đó lao động nữ thường có lợi thế về sự khéo léo, linh hoạt và khả năng giao tiếp với khách hàng.

Về trình độ học vấn, số lao động có trình độ Đại học và Cao đẳng chiếm tỷ trọng cao và tăng lên 100% vào năm 2025, trong khi lao động phổ thông giảm dần và không còn. Điều này cho thấy Skypro đang chú trọng xây dựng nguồn nhân lực có chuyên môn nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao trong hoạt động tư vấn, vận hành và CSKH.

Xét theo độ tuổi, lực lượng lao động tập trung chủ yếu ở nhóm từ 25 đến 40 tuổi (trên 55%), là nhóm có kinh nghiệm và khả năng thích nghi tốt với áp lực công việc trong ngành dịch vụ. Bên cạnh đó, nhóm lực lượng lao động dưới 25 tuổi và trên 40 tuổi có xu hướng giảm trong năm 2025, cho thấy cơ cấu nhân sự đang dần được ổn định và tập trung vào nhóm lao động có năng lực chuyên môn và kinh nghiệm thực tiễn phù hợp hơn.

Mặc dù số lượng nhân sự giảm trong năm 2025, nhưng việc duy trì đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn cao đã giúp công ty đảm bảo khả năng vận hành và chất lượng phục vụ khách hàng. Tuy nhiên, việc tinh gọn nhân sự cũng phần nào làm gia tăng áp lực công việc cho đội ngũ hiện tại, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm khi nhân viên phải kiêm nhiệm nhiều vai trò cùng lúc.

### **2.3.3. Nguồn lực tài chính**

**Bảng 2.4: Nguồn lực tài chính của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro giai đoạn 2023 - 2025**

ĐVT: Tỷ đồng

| Chi tiêu                                 | Năm 2023     |                | Năm 2024     |                  | Năm 2025     |                  | Năm 2024/2023 |                  | Năm 2025/2024 |                  |
|------------------------------------------|--------------|----------------|--------------|------------------|--------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
|                                          | Giá trị      | Tỷ trọng       | Giá trị      | Tỷ lệ chênh lệch | Giá trị      | Tỷ lệ chênh lệch | Chênh lệch    | Tỷ lệ chênh lệch | Chênh lệch    | Tỷ lệ chênh lệch |
| <b>A. TÀI SẢN NGẮN HẠN</b>               | <b>31,51</b> | <b>96,98%</b>  | <b>31,18</b> | <b>91,38%</b>    | <b>34,86</b> | <b>93,18%</b>    | <b>-0,33</b>  | <b>-1,05%</b>    | <b>3,68</b>   | <b>11,80%</b>    |
| I. Tiền và các khoản tương đương về tiền | 3,24         | 9,97%          | 2,32         | 6,80%            | 3,24         | 8,66%            | -0,92         | -28,40%          | 0,92          | 39,66%           |
| II. Khoản phải thu ngắn hạn              | 27,91        | 85,90%         | 27,49        | 80,57%           | 29,47        | 78,78%           | -0,42         | -1,50%           | 1,98          | 7,20%            |
| III. Tồn kho                             | 0,22         | 0,68%          | 1,34         | 3,93%            | 1,75         | 4,68%            | 1,12          | 509,09%          | 0,41          | 30,60%           |
| <b>IV. Tài sản ngắn hạn khác</b>         | <b>0,14</b>  | <b>0,43%</b>   | <b>0,03</b>  | <b>0,09%</b>     | <b>0,40</b>  | <b>1,07%</b>     | <b>-0,11</b>  | <b>-78,57%</b>   | <b>0,37</b>   | <b>1233,33%</b>  |
| <b>B. TÀI SẢN DÀI HẠN</b>                | <b>0,98</b>  | <b>3,02%</b>   | <b>2,95</b>  | <b>8,65%</b>     | <b>2,55</b>  | <b>6,82%</b>     | <b>1,97</b>   | <b>201,02%</b>   | <b>-0,40</b>  | <b>-13,56%</b>   |
| I. Tài sản cố định                       | 0,98         | 3,02%          | 2,95         | 8,65%            | 2,55         | 6,82%            | 1,97          | 201,02%          | -0,40         | -13,56%          |
| II. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn   | 0            | 0,00%          | 0            | 0,00%            | 0            | 0,00%            | 0,00          | 0,00%            | 0,00          | 0,00%            |
| <b>TỔNG TÀI SẢN</b>                      | <b>32,49</b> | <b>100,00%</b> | <b>34,12</b> | <b>100,00%</b>   | <b>37,41</b> | <b>100,00%</b>   | <b>1,63</b>   | <b>5,02%</b>     | <b>3,29</b>   | <b>9,64%</b>     |
| <b>C. NỢ PHẢI TRẢ</b>                    | <b>27,15</b> | <b>83,56%</b>  | <b>28,96</b> | <b>84,88%</b>    | <b>32,06</b> | <b>85,70%</b>    | <b>1,81</b>   | <b>6,67%</b>     | <b>3,10</b>   | <b>10,70%</b>    |
| I. Nợ ngắn hạn                           | 27,15        | 83,56%         | 28,96        | 84,88%           | 32,06        | 85,70%           | 1,81          | 6,67%            | 3,10          | 10,70%           |
| II. Nợ dài hạn                           | 0            | 0,00%          | 0            | 0,00%            | 0            | 0,00%            | 0,00          | 0,00%            | 0,00          | 0,00%            |
| <b>D. VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>                 | <b>5,35</b>  | <b>16,47%</b>  | <b>5,16</b>  | <b>15,12%</b>    | <b>5,35</b>  | <b>14,30%</b>    | <b>-0,19</b>  | <b>-3,55%</b>    | <b>0,19</b>   | <b>3,68%</b>     |
| <b>TỔNG NGUỒN VỐN</b>                    | <b>32,49</b> | <b>100,00%</b> | <b>34,12</b> | <b>100,00%</b>   | <b>37,41</b> | <b>100,00%</b>   | <b>1,63</b>   | <b>5,02%</b>     | <b>3,29</b>   | <b>9,64%</b>     |

(Nguồn: Phòng Kế toán – tài chính)

Qua bảng 2.4, có thể nhận thấy tình hình tài sản và nguồn vốn của Công ty Skypro giai đoạn 2023–2025 có nhiều biến động đáng chú ý. Tổng tài sản của công ty tăng liên tục từ 32,49 tỷ đồng năm 2023 lên 37,41 tỷ đồng năm 2025, cho thấy quy mô hoạt động của doanh nghiệp đang được mở rộng. Trong cơ cấu tài sản, tài sản ngắn hạn luôn chiếm tỷ trọng rất lớn (trên 90%), phù hợp với đặc thù doanh nghiệp thương mại – dịch vụ. Tuy nhiên, tài sản ngắn hạn biến động chưa ổn định khi giảm trong năm 2024 nhưng tăng trở lại vào năm 2025, phản ánh nhu cầu sử dụng vốn lưu động của doanh nghiệp có sự thay đổi theo từng giai đoạn kinh doanh.

Đáng chú ý, khoản phải thu ngắn hạn mặc dù có xu hướng giảm dần qua các năm nhưng vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong tài sản ngắn hạn. Điều này chủ yếu xuất phát từ đặc thù hoạt động của công ty khi áp dụng chính sách công nợ và thanh toán linh hoạt đối với khách hàng đại lý, khách doanh nghiệp nhằm duy trì quan hệ hợp tác và nâng cao khả năng cạnh tranh. Bên cạnh đó, công ty có chu kỳ thanh toán chậm, đặc biệt với các hợp đồng đoàn hoặc doanh nghiệp thanh toán theo kỳ hạn, khiến các khoản phải thu duy trì ở mức cao. Mặc dù công ty đã chú trọng hơn đến công tác thu hồi công nợ, tình trạng này vẫn tiềm ẩn rủi ro chiếm dụng vốn và ảnh hưởng đến khả năng thanh khoản của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, hàng tồn kho tăng mạnh từ 0,22 tỷ đồng lên 1,75 tỷ đồng, phản ánh xu hướng mở rộng dự trữ dịch vụ nhưng cũng tiềm ẩn nguy cơ ứ đọng vốn nếu không được kiểm soát hiệu quả. Ngoài ra, tiền và các khoản tương đương tiền biến động chưa ổn định, cho thấy khả năng thanh khoản của doanh nghiệp vẫn chịu ảnh hưởng từ tình hình dòng tiền trong hoạt động kinh doanh.

Cùng với sự gia tăng của tài sản, tổng nguồn vốn của công ty cũng tăng lên qua các năm. Tuy nhiên, nợ phải trả luôn chiếm tỷ trọng rất cao (khoảng 84–86% tổng nguồn vốn), cho thấy doanh nghiệp đang phụ thuộc lớn vào nguồn vốn vay để mở rộng hoạt động kinh doanh. Điều này giúp công ty gia tăng quy mô nhanh chóng nhưng đồng thời cũng làm tăng áp lực chi phí lãi vay và nghĩa vụ thanh toán trong ngắn hạn. Đặc biệt, trong bối cảnh thị trường tài chính đầu năm 2026 có nhiều biến động, việc phụ thuộc lớn vào nợ vay sẽ khiến doanh nghiệp đối mặt với rủi ro cao về dòng tiền và khả năng tự chủ tài chính. Trong khi đó, vốn chủ sở hữu vẫn duy trì ở mức thấp, phản ánh khả năng làm chủ nguồn vốn của doanh nghiệp còn hạn chế. Vì vậy, Skypro cần từng bước cân đối lại cơ cấu nguồn vốn theo hướng an toàn và bền vững hơn trong thời gian tới.

#### **2.3.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty**

**Bảng 2.5: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro giai đoạn 2023 – 2025**

ĐVT: Tỷ đồng

| CHỈ TIÊU                                                              | Mã số | Năm 2023 | Năm 2024 | Năm 2025 | Năm 2024/2023 |                  | Năm 2025/2024 |                  |
|-----------------------------------------------------------------------|-------|----------|----------|----------|---------------|------------------|---------------|------------------|
|                                                                       |       |          |          |          | Chênh lệch    | Tỷ lệ chênh lệch | Chênh lệch    | Tỷ lệ chênh lệch |
| <b>1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ</b>                      | 1     | 367,61   | 339,00   | 336,20   | -28,61        | -7,78%           | -2,803        | -0,83%           |
| <b>2. Các khoản giảm trừ doanh thu</b>                                | 2     | 11,28    | 11,21    | 12,19    | -0,07         | -0,64%           | 0,980         | 8,74%            |
| <b>3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (10= 01-02)</b> | 10    | 356,33   | 327,81   | 324,01   | -28,51        | -8,00%           | -3,803        | -1,16%           |
| <b>4. Giá vốn hàng bán</b>                                            | 11    | 351,64   | 322,81   | 318,24   | -28,83        | -8,20%           | -4,571        | -1,42%           |
| <b>5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (20=10-11)</b>    | 20    | 4,68     | 5,13     | 5,77     | 0,45          | 9,52%            | 0,639         | 12,46%           |
| <b>6. Doanh thu hoạt động tài chính</b>                               | 21    | 0,00     | 0,00     | 0,01     | 0,00          | -50,00%          | 0,011         | 1100,00%         |
| <b>7. Chi phí tài chính</b>                                           | 22    | 0,78     | 0,84     | 1,40     | 0,06          | 7,81%            | 0,562         | 66,75%           |
| - Trong đó: Chi phí lãi vay                                           | 23    | 0        | 0        | 0        | 0             | 0,00%            | 0             | 0,00%            |

|                                                                            |    |      |      |      |       |         |       |        |
|----------------------------------------------------------------------------|----|------|------|------|-------|---------|-------|--------|
| <b>8. Chi phí quản lý kinh doanh</b>                                       | 24 | 3,57 | 4,10 | 4,14 | 0,53  | 14,93%  | 0,035 | 0,85%  |
| <b>9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30 = 20 + 21 - 22 - 24)</b> | 30 | 0,33 | 0,19 | 0,24 | -0,15 | -44,61% | 0,052 | 28,11% |
| <b>10. Thu nhập khác</b>                                                   | 31 | 0    | 0    | 0    | 0     | 0,00%   | 0     | 0,00%  |
| <b>11. Chi phí khác</b>                                                    | 32 | 0    | 0    | 0    | 0     | 0,00%   | 0     | 0,00%  |
| <b>12. Lợi nhuận khác (40 = 31 - 32)</b>                                   | 40 | 0    | 0    | 0    | 0     | 0,00%   | 0     | 0,00%  |
| <b>13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50 = 30 + 40)</b>                | 50 | 0,33 | 0,19 | 0,24 | -0,15 | -44,44% | 0,052 | 28,11% |
| <b>14. Chi phí thuế TNDN</b>                                               | 51 | 0,07 | 0,04 | 0,05 | -0,03 | -44,78% | 0,010 | 27,03% |
| <b>15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60=50 - 51)</b>           | 60 | 0,27 | 0,15 | 0,19 | -0,12 | -44,57% | 0,042 | 28,38% |

(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán)

Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro giai đoạn 2023–2025 cho thấy doanh thu có xu hướng giảm nhưng hiệu quả hoạt động đã cải thiện đáng kể trong năm 2025. Sự cải thiện này được thể hiện rõ nét qua hai yếu tố trọng tâm:

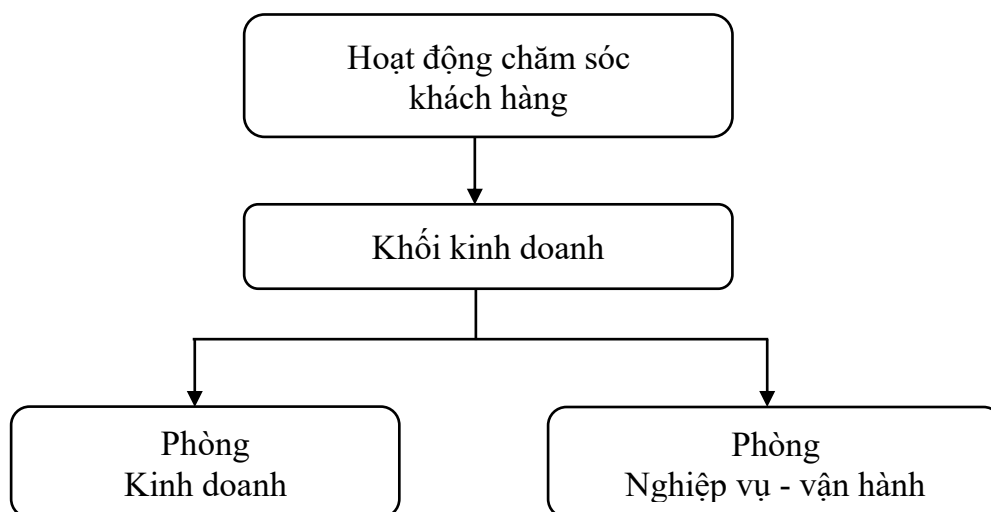
Thứ nhất, cải thiện năng lực kiểm soát giá vốn hàng bán. Mặc dù doanh thu thuần năm 2025 có sự sụt giảm nhẹ 1,16% so với năm 2024 (từ 327,81 tỷ đồng xuống còn 324,01 tỷ đồng), nhưng giá vốn hàng bán đã được kiểm soát tốt với tốc độ giảm nhanh hơn doanh thu, đạt mức giảm 1,42% (tương ứng giảm từ 322,81 tỷ đồng xuống còn 318,24 tỷ đồng). Sự tối ưu này đã trực tiếp giúp lợi nhuận gộp của doanh nghiệp tăng trưởng 12,48% trong cùng kỳ (tăng từ 5,13 tỷ đồng lên 5,77 tỷ đồng). Việc tỷ trọng giá vốn trên doanh thu thuần giảm từ 98,47% (năm 2024) xuống còn 98,22% (năm 2025) là minh chứng cho thấy Skypro đã có những chuyển biến tích cực trong việc nâng cao hiệu quả quản lý chi phí đầu vào, từ đó cải thiện biên lợi nhuận trong bối cảnh thị trường khó khăn.

Thứ hai, sự chuyển dịch tích cực giữa tỷ trọng doanh thu và tỷ trọng lợi nhuận. Hiệu quả vận hành của doanh nghiệp còn được khẳng định qua việc so sánh tốc độ tăng trưởng giữa các chỉ tiêu trong cả giai đoạn 2023-2025. Trong khi tỷ trọng doanh thu năm 2025 so với cả giai đoạn có sự sụt giảm (chiếm 32,24% tổng doanh thu giai đoạn, giảm so với mức 35,25% của năm 2023), thì tỷ trọng đóng góp vào lợi nhuận lại có sự phục hồi đáng ghi nhận. Cụ thể, lợi nhuận sau thuế năm 2025 đã vươn lên chiếm tỷ trọng 31,15% tổng lợi nhuận cả giai đoạn, cải thiện mạnh mẽ so với mức đóng góp chỉ 24,59% của năm 2024. Việc doanh nghiệp tạo ra được tỷ trọng lợi nhuận lớn hơn trong khi quy mô doanh thu thu hẹp cho thấy Skypro đã từng bước tối ưu hóa được bộ máy vận hành và kiểm soát chi phí tốt hơn. Tuy nhiên, mức lợi nhuận tuyệt đối vẫn chưa đạt lại ngưỡng của năm 2023 (0,27 tỷ đồng), cho thấy quá trình phục hồi hoàn toàn vẫn cần thêm thời gian và các chiến lược đột phá hơn.

Nhìn chung, giai đoạn 2023–2025 phản ánh Skypro đang trong quá trình điều chỉnh hoạt động nhằm thích ứng với biến động thị trường. Trong thời gian tới, doanh nghiệp cần tiếp tục tối ưu chi phí, mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh để hướng tới tăng trưởng bền vững.

## 2.4. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro

### 2.4.1. Mô hình thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Skypro



*Hình 2.3: Mô hình triển khai hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro*

Tại Skypro, hoạt động CSKH hiện không tồn tại dưới hình thức một phòng ban độc lập mà được lồng ghép trực tiếp vào khối kinh doanh. Mô hình này được vận hành dựa trên sự phối hợp chặt chẽ giữa hai bộ phận nòng cốt với tổng quy mô 10 nhân sự (3 nhân sự phòng Kinh doanh và 7 nhân sự phòng Nghiệp vụ vận hành):

- Bộ phận Kinh doanh: Đảm nhiệm các dòng sản phẩm chủ lực bao gồm vé vui chơi, tour du lịch và phòng khách sạn. Đội ngũ nhân sự thực hiện các nghiệp vụ từ tư vấn, giới thiệu sản phẩm đến báo giá và thuyết phục khách hàng sử dụng dịch vụ, nhằm tối ưu hóa tỷ lệ chuyển đổi và thiết lập mối quan hệ ban đầu với người tiêu dùng.
- Bộ phận Nghiệp vụ vận hành: Phụ trách chuyên biệt mảng vé máy bay – nhóm dịch vụ đòi hỏi tính chính xác và trình độ nghiệp vụ cao. Hoạt động CSKH của bộ phận này mang tính chuyên môn sâu, gắn liền với các tác vụ như đặt giữ chỗ, xuất vé, xử lý đổi/hoàn/hủy và cập nhật quy định hàng không.

Nhìn chung, Skypro đang áp dụng mô hình CSKH phân tán theo nhóm sản phẩm. Việc phân định rõ trách nhiệm dựa trên chuyên môn nghiệp vụ giúp quy trình phục vụ khách hàng được duy trì xuyên suốt, từ giai đoạn tiếp cận sơ khởi đến khi hoàn tất dịch vụ, góp phần củng cố niềm tin và sự hài lòng của khách hàng.

## **2.4.2. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại công ty**

### **2.4.2.1. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

#### **a) Nhân tố con người**

Trong lĩnh vực dịch vụ và lễ hành, con người là yếu tố cốt lõi định hình chất lượng trải nghiệm và mức độ hài lòng của khách hàng. Tại Skypro, đội ngũ nhân sự thực hiện công tác CSKH được chuẩn hóa dựa trên các tiêu chí sau:

❖ *Cơ cấu và trình độ chuyên môn:* Lực lượng nhân sự CSKH nòng cốt gồm 10 người, phân bổ tại hai bộ phận chính: Phòng Kinh doanh (3 nhân sự) và Phòng Nghiệp vụ vận hành (7 nhân sự).

- Đối với phòng Kinh doanh, cơ cấu nhân sự gồm 2 nữ và 1 nam, độ tuổi chủ yếu từ 26–35. Trong đó, 2 nhân viên nữ tốt nghiệp Đại học chuyên ngành Quản trị dịch vụ du lịch và lễ hành, đã có khoảng 3–4 năm kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực du lịch trước khi gia nhập Skypro. Ngược lại, nhân viên nam tốt nghiệp Đại học ngành Xây dựng và chưa có kinh nghiệm thực tế liên quan đến lĩnh vực dịch vụ.

Từ thực trạng trên có thể thấy, phòng Kinh doanh của Skypro sở hữu thuận lợi lớn khi có 2 nhân sự được đào tạo đúng chuyên ngành và giàu kinh nghiệm thực chiến, giúp quá trình tư vấn, chăm sóc khách hàng diễn ra chuyên nghiệp và linh hoạt. Tuy nhiên, sự chênh lệch về nền tảng chuyên môn giữa các thành viên cũng tạo ra rào cản nhất định. Đặc biệt, nhân sự trái ngành chưa có kinh nghiệm thực tế sẽ mất nhiều thời gian để làm quen với ngành dịch vụ, thích nghi với nghiệp vụ đồng thời còn hạn chế về kỹ năng xử lý các tình huống khiếu nại phức tạp từ khách hàng.

- Đối với phòng Nghiệp vụ vận hành, hiện tại 100% nhân sự là nữ, trong độ tuổi từ 22–30. Trong tổng số 7 nhân viên, có 4 người tốt nghiệp Đại học các ngành phù hợp với nghiệp vụ hàng không và lễ hành (Quản trị dịch vụ hàng không, Quản trị du lịch), nhóm nhân sự này hiện đã có khoảng 2–2,5 năm kinh nghiệm làm việc thực tế tại Skypro, tương đối thành thạo trong các nghiệp vụ liên quan đến vé máy bay, xử lý hành trình và hỗ trợ khách hàng. Bên cạnh đó, bộ phận còn các nhân sự tốt nghiệp trái ngành như ngành Quản trị kinh doanh, tốt nghiệp hệ Cao đẳng ngành Kinh tế Kế hoạch và Đầu tư, Cao đẳng ngành Công nghệ thông tin. Các nhân sự này đều trái chuyên môn và hiện vẫn đang trong quá trình học việc, hầu như chưa có nhiều kinh nghiệm thực tế liên quan đến lĩnh vực vé máy bay và dịch vụ hàng không.

Có thể thấy, phòng Nghiệp vụ vận hành có thuận lợi khi sở hữu đội ngũ 100% nữ giới mang lại sự cẩn thận, tỉ mỉ tự nhiên cùng nhóm 4 nhân sự nòng cốt giàu kinh nghiệm, giúp quy trình xử lý hành trình và hỗ trợ khách hàng diễn ra thành thạo, ổn định. Ngoài ra, rào cản lớn hiện nay là sự chênh lệch năng lực nội bộ khi có đến 3 nhân sự trái chuyên môn và đang trong quá trình học việc. Do hầu như chưa có kinh nghiệm thực tế về vé máy bay và dịch vụ hàng không, nhóm nhân sự này sẽ mất nhiều thời gian để làm quen với hệ thống nghiệp vụ phức tạp, đồng thời dễ gặp lúng túng khi phải độc lập xử lý các tình huống khẩn cấp cho khách hàng.

❖ *Kiến thức và kỹ năng nghiệp vụ:* Công ty áp dụng hình thức đào tạo tương đối linh hoạt cho từng bộ phận nhằm đáp ứng yêu cầu thực tế trong hoạt động kinh doanh và CSKH.

- Phòng Kinh doanh, Skypro hiện chưa xây dựng được một chương trình đào tạo nội bộ bài bản và chính thống cho nhân viên.

*Đối với công tác tự học và nâng cao nghiệp vụ:*

Với các nhân sự đã có kinh nghiệm, hoạt động nâng cao nghiệp vụ chủ yếu được thực hiện theo hình thức tự học và cập nhật kiến thức trong quá trình làm việc trực tiếp với các nhà cung cấp như khách sạn, resort, đơn vị vé vui chơi. Nội dung tự học tập trung vào việc nắm bắt thông tin sản phẩm, chính sách giá, điều kiện hoàn/hủy, chương trình ưu đãi cũng như các tiện ích dịch vụ đi kèm nhằm phục vụ quá trình tư vấn khách hàng. Doanh nghiệp chủ yếu hỗ trợ nhân viên cập nhật kiến thức thông qua các nhóm trao đổi nội bộ và thông tin từ đối tác cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, công ty hiện chưa có cơ chế đánh giá cụ thể đối với hiệu quả tự học mà chủ yếu đo lường gián tiếp thông qua khả năng tư vấn, xử lý tình huống thực tế và kết quả doanh số của từng nhân viên.

*Đối với công tác đào tạo nhân sự mới:*

Đối với nhân sự trái ngành hoặc chưa có kinh nghiệm, công ty áp dụng hình thức học việc trong khoảng 1 tháng tại văn phòng công ty. Trong quá trình học việc, công ty hiện chưa xây dựng tài liệu hướng dẫn nghiệp vụ hoặc giáo trình đào tạo nội bộ riêng. Nhân viên mới chủ yếu được các nhân sự có kinh nghiệm trực tiếp hướng dẫn về kiến thức sản phẩm, quy trình đặt dịch vụ, cách thức đặt dịch vụ trên hệ thống của nhà cung cấp và quản lý booking, phương thức tiếp cận khách hàng cũng như kỹ năng xử lý các tình huống CSKH cơ bản trong thực tế. Sau giai đoạn học việc, kết quả đào tạo hiện vẫn chưa được đo lường bằng các bài kiểm tra nghiệp vụ, mà chủ yếu dựa trên đánh giá cảm

tính của người hướng dẫn thông qua khả năng tiếp nhận và xử lý yêu cầu khách hàng, tốc độ phản hồi, mức độ thành thạo trong thao tác nghiệp vụ.

Bên cạnh đó, công ty cũng hỗ trợ đào tạo gia tăng nghiệp vụ cho nhân viên thông qua việc tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các hội nghị và sự kiện chuyên ngành. Tiêu biểu, vào tháng 10/2025, nhân sự phòng Kinh doanh đã tham gia Ngày hội Du lịch Quốc tế Đà Nẵng 2025 được tổ chức tại Cung Hội nghị Quốc tế Ariyana Đà Nẵng.



*Hình 2.4: Ngày hội Du lịch Quốc tế Đà Nẵng 2025*

Chương trình đã diễn ra nhiều hoạt động như Không gian Business và kết nối B2B, Hội thảo “Chiến lược thu hút thị trường Nga & CIS 2026”, Hội thảo “Đà Nẵng mới – Vươn mình và Bứt phá” với sự tham gia chia sẻ của các chuyên gia du lịch, đại diện doanh nghiệp lữ hành, hãng hàng không và các đơn vị quản lý du lịch. Thông qua chương trình, nhân viên Skypro có cơ hội tiếp cận các kiến thức về xu hướng thị trường du lịch, phương thức khai thác khách quốc tế, kỹ năng kết nối đối tác và xây dựng sản phẩm dịch vụ phù hợp với nhu cầu thực tế của khách hàng. Đồng thời, nhân viên cũng học hỏi thêm kinh nghiệm về kỹ năng tư vấn, nắm bắt tâm lý khách hàng và định hướng thiết kế các gói dịch vụ linh hoạt theo từng phân khúc khách hàng. Sau khi tham gia chương trình, nhân viên đã nâng cao tư duy thị trường và cải thiện rõ rệt hiệu quả trong hoạt động tư vấn, CSKH tại doanh nghiệp. Ngoài ra, nhân viên tập trung rèn luyện kỹ năng tư vấn, nắm bắt tâm lý để thuyết phục khách hàng và kỹ năng thiết kế lịch trình nhằm cụ thể hoá nhu cầu thành các gói dịch vụ hấp dẫn.

Hình thức đào tạo tại phòng Kinh doanh có ưu điểm là linh hoạt, bám sát thực tế công việc và giúp nhân viên nhanh chóng tích lũy kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Việc tạo điều kiện tham gia các hội nghị chuyên ngành cũng góp phần mở rộng kiến thức thị trường và nâng cao kỹ năng tư vấn cho nhân sự. Tuy nhiên, công ty vẫn chưa xây dựng được chương trình đào tạo nội bộ bài bản cùng hệ thống đánh giá năng lực cụ thể, dẫn đến chất lượng chuyên môn và kỹ năng CSKH giữa các nhân viên còn thiếu tính đồng đều.

- Phòng Nghiệp vụ vận hành, Skypro áp dụng lộ trình học việc thực tế trong khoảng 2 tháng dành cho các nhân sự trái chuyên môn và chưa có kinh nghiệm. Trong thời gian này, nhân viên mới được các nhân sự có kinh nghiệm trực tiếp hướng dẫn tại văn phòng công ty về quy trình đặt giữ chỗ, thao tác xử lý hoàn/hủy/đổi vé, kiểm tra hành trình và xử lý các tình huống phát sinh cơ bản liên quan đến vé máy bay. Bên cạnh việc học lý thuyết nghiệp vụ, nhân viên còn được thực hành trực tiếp trên hệ thống đặt giữ chỗ và tham gia hỗ trợ xử lý các booking thực tế dưới sự giám sát của nhân sự cũ. Sau quá trình học việc, kết quả đào tạo chủ yếu được đánh giá thông qua khả năng thao tác trên hệ thống, mức độ chính xác khi xử lý booking, tốc độ phản hồi và khả năng phối hợp xử lý tình huống với các bộ phận liên quan.

Ngoài ra, định kỳ khoảng 2 tháng/lần, công ty phối hợp với các đối tác chiến lược để tổ chức các khóa đào tạo nghiệp vụ hàng không nhằm cập nhật chính sách và kiến thức mới cho nhân sự. Tiêu biểu, vào tháng 12/2025, Skypro đã phối hợp với Vietnam Airlines triển khai khóa đào tạo chuyên sâu kéo dài 2 tuần với sự hướng dẫn trực tiếp từ các chuyên gia nghiệp vụ của hãng. Nội dung đào tạo tập trung vào kỹ thuật lấy mã Code trên các hệ thống GDS lớn (Sabre/Amadeus) và quy trình hướng dẫn khách hàng tự kiểm tra hành trình chặng bay của mình. Sau khóa đào tạo, nhân viên thao tác booking thành thạo hơn, tốc độ xử lý nghiệp vụ được nâng cao và hạn chế sai sót trong quá trình hỗ trợ khách hàng.

Bên cạnh nghiệp vụ chuyên môn, phòng Nghiệp vụ vận hành đặc biệt chú trọng các kỹ năng xử lý hệ thống, phản ứng tình huống nhanh và khả năng phối hợp với hãng hàng không hoặc nhà cung cấp trong các trường hợp phát sinh. Nhân viên được yêu cầu thành thạo thao tác trên hệ thống đặt giữ chỗ, có khả năng xử lý áp lực công việc cao và duy trì sự cẩn thận trong quá trình kiểm tra thông tin khách hàng nhằm hạn chế sai sót liên quan đến vé và hành trình bay.

Nhìn chung, hình thức đào tạo tại phòng Nghiệp vụ vận hành có ưu điểm là bám sát thực tế công việc, giúp nhân viên nhanh chóng nâng cao kỹ năng xử lý hệ thống và nghiệp vụ hàng không chuyên sâu. Đặc biệt, việc phối hợp đào tạo định kỳ cùng các đối tác chiến lược như Vietnam Airlines đã góp phần quan trọng trong việc cập nhật kiến thức chuyên môn mới nhất và nâng cao khả năng phản ứng tình huống thực tế cho nhân sự. Tuy nhiên, công ty hiện vẫn chưa xây dựng các bài kiểm tra hoặc tiêu chí đánh giá cụ thể sau đào tạo để đo lường hiệu quả học việc và đào tạo nghiệp vụ, mà chủ yếu đánh giá thông qua quá trình làm việc thực tế. Điều này dễ dẫn đến khó khăn trong việc kiểm soát chất lượng đào tạo và sự đồng đều về năng lực giữa các nhân viên.

❖ *Tác phong và thái độ phục vụ:* Nhân viên chấp hành đầy đủ 100% các quy định của công ty như mặc đồng phục, đeo băng tên và tham gia các buổi đào tạo nội bộ. Trong quá trình làm việc, nhân viên duy trì thái độ thân thiện, vui vẻ và hỗ trợ khách hàng với tinh thần tận tâm. Điều này giúp tạo ra sự đồng bộ về diện mạo, tạo dựng hình ảnh chuyên nghiệp và tăng niềm tin ban đầu cho khách hàng.



*Hình 2.5: Đội ngũ nhân viên Skypro trong đồng phục công ty*

Đặc biệt, Skypro áp dụng nguyên tắc “Phản hồi nhanh”, yêu cầu nhân viên phản hồi khách hàng trong khoảng 05–10 phút. Qua quá trình tìm hiểu thực tế, có thể nhận thấy phần lớn các yêu cầu của khách hàng đều được nhân viên tiếp nhận và phản hồi trong thời gian tương đối nhanh, đặc biệt đối với các trường hợp hỗ trợ khẩn cấp liên quan đến vé máy bay hoặc thay đổi hành trình. Điều này cho thấy đội ngũ nhân sự đã hình thành được tác phong làm việc chủ động và tinh thần hỗ trợ khách hàng kịp thời, góp phần nâng cao mức độ hài lòng và củng cố niềm tin của khách hàng đối với doanh

nghiệp. Tuy nhiên, vào các giai đoạn cao điểm như mùa du lịch hè hoặc các dịp lễ, Tết, khi khối lượng yêu cầu gia tăng, thời gian phản hồi đôi khi vẫn kéo dài hơn so với tiêu chuẩn đề ra.

Nhìn chung, nhân tố con người tại Skypro có nhiều ưu điểm nổi bật như đội ngũ nhân sự nòng cốt giàu kinh nghiệm, được đào tạo đúng chuyên môn và có tác phong làm việc chuyên nghiệp, tận tâm trong quá trình phục vụ khách hàng. Công ty chủ động phối hợp đào tạo cùng các đối tác lớn và tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các sự kiện chuyên ngành nhằm nâng cao kỹ năng nghiệp vụ và tư duy thị trường. Tuy nhiên, sự chênh lệch năng lực giữa các nhân sự vẫn còn khá rõ do tỷ lệ nhân sự trái ngành và đang học việc tương đối lớn. Bên cạnh đó, công tác đào tạo chưa thực sự bài bản, thiếu giáo trình nội bộ và hệ thống đánh giá cụ thể sau đào tạo, dẫn đến chất lượng chuyên môn và khả năng xử lý tình huống giữa các nhân viên chưa thực sự đồng đều, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm.

#### ***b) Nhân tố sản phẩm***

**Bảng 2.6: Danh mục sản phẩm của Công ty Thương mại và Dịch vụ Skypro**

| STT                            | Tên sản phẩm        | Mô tả sản phẩm                                                                                                                                                                       | Giá trung bình                          |
|--------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>I. Vé máy bay</b>           |                     |                                                                                                                                                                                      |                                         |
| 1                              | Vé máy bay nội địa  | Các chặng bay trong nước như Đà Nẵng – Hà Nội, TP.HCM,... của các hãng Bamboo Airways, Vietnam Airlines, Vietjet Air, Sun PhuQuoc Airways                                            | 1.200.000 – 2.000.000 VNĐ/ vé một chiều |
| 2                              | Vé máy bay quốc tế  | Các chặng bay quốc tế như Hàn Quốc, Thái Lan, Singapore,... của các hãng Bamboo Airways, Vietnam Airlines, Vietjet Air và hơn 50 hãng quốc tế khác (Korean Air, Asiana Airlines,...) | 3.500.000 – 6.500.000 VNĐ/ vé một chiều |
| <b>II. Khách sạn – lưu trú</b> |                     |                                                                                                                                                                                      |                                         |
| 1                              | Khách sạn 2 – 3 sao | Dịch vụ lưu trú tiêu chuẩn, đáp ứng nhu cầu nghỉ ngơi cơ bản với mức giá hợp lý (Gold Hotel Đà Nẵng, Sea Light Nha Trang,...)                                                        | 600.000 – 1.200.000 VNĐ/đêm             |
| 2                              | Khách sạn 4 – 5 sao | Dịch vụ lưu trú cao cấp với hệ thống tiện ích đầy đủ, không gian sang trọng và chất lượng phục vụ chuyên nghiệp (Mường Thanh, Vinpearl Hotel,...)                                    | 1.800.000 – 3.500.000 VNĐ / đêm         |

|                                     |                          |                                                                                                                                                                                                 |                                   |
|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 3                                   | Khu resort nghỉ dưỡng    | Dịch vụ nghỉ dưỡng cao cấp, tích hợp nhiều tiện ích như bãi biển riêng, hồ bơi và các dịch vụ đi kèm, phù hợp nhu cầu nghỉ dưỡng dài ngày (Vinpearl Resort, Fusion Resort, Premier Village,...) | 4.000.000 – 9.000.000 VNĐ/đêm     |
| <b>III. Vé tham quan – vui chơi</b> |                          |                                                                                                                                                                                                 |                                   |
| 1                                   | Vé vui chơi Sun World    | Vé cáp treo + tham quan khu du lịch như Bà Nà Hills, Hòn Thơm,...                                                                                                                               | 950.000 – 1.300.000 VNĐ / vé      |
| 2                                   | Vé vui chơi VinWonders   | Vé khu vui chơi giải trí như VinWonders Phú Quốc, Nha Trang,...                                                                                                                                 | 900.000 – 1.100.000 VNĐ/vé        |
| 3                                   | Vé tham quan trải nghiệm | Vé các dịch vụ trải nghiệm du lịch như show diễn, lễ hội,...                                                                                                                                    | 500.000 – 850.000 VNĐ / vé        |
| <b>IV. Tour du lịch</b>             |                          |                                                                                                                                                                                                 |                                   |
| 1                                   | Tour du lịch nội địa     | Tour du lịch trọn gói bao gồm các dịch vụ như phương tiện di chuyển, lưu trú, ăn uống và vé tham quan, với thời gian từ 2–5 ngày, các chương trình Đà Nẵng – Huế, Đà Nẵng – Phú Quốc,...        | 3.000.000 – 6.500.000 VNĐ / người |
| 2                                   | Tour du lịch quốc tế     | Tour du lịch trọn gói quốc tế bao gồm các dịch vụ như phương tiện di chuyển, lưu trú, ăn uống và tham quan, với thời gian từ 4–10 ngày, tiêu biểu như các chương trình Thái Lan, Hàn Quốc,...   | 8.000.000 – 25.000.000 VNĐ/người  |

(Nguồn: Tổng hợp từ danh mục sản phẩm thực tế của Công ty Skypro, 2026)

Có thể thấy, danh mục sản phẩm của công ty khá đa dạng và phong phú. Tuy nhiên, do phần lớn sản phẩm phụ thuộc vào các nhà cung cấp nên mức độ chủ động về chất lượng và khả năng đáp ứng dịch vụ của doanh nghiệp vẫn còn bị ảnh hưởng nhất định. Điều này được thể hiện rõ thông qua quá trình thiết lập và duy trì mối quan hệ giữa công ty với các nhà cung cấp, cụ thể như sau:

Hiện nay, Skypro duy trì mối quan hệ hợp tác tương đối ổn định với nhiều đối tác lớn trong lĩnh vực hàng không, lưu trú và vui chơi giải trí. Công ty hiện là đại lý F1 của các hãng hàng không như Vietnam Airlines và Bamboo Airways, đồng thời là đối tác phân phối vé của Sun World và VinWonders. Ngoài ra, Skypro còn ký kết hợp đồng hợp tác dài hạn với một số khách sạn và resort như Wyndham Garden Hoi An Cua Dai Beach và DLG Da Nang Hotel. Nhờ khả năng duy trì doanh số ổn định, công ty đã đạt nhiều danh hiệu như “Top 2 Đại lý xuất sắc khu vực Miền Trung” và “Top 25 Toàn quốc” của Vietnam Airlines.

Thông qua mối quan hệ hợp tác này, Skypro được hưởng nhiều chính sách ưu tiên từ đối tác. Về giá, Vietnam Airlines và Bamboo thường cung cấp cho doanh nghiệp các chương trình khuyến mãi và voucher giảm giá từ 12% đến 30% vào các dịp lễ, Tết hoặc Black Friday, điều này khiến cho Skypro có thêm lợi thế về giá. Về khả năng giữ chỗ và quỹ phòng, công ty được hỗ trợ giữ trước khoảng 10–12% số lượng chỗ hoặc quỹ phòng trong các giai đoạn cao điểm, giúp doanh nghiệp chủ động hơn trong việc phục vụ khách hàng. Đặc biệt, Skypro còn được ưu tiên các hạng phòng có vị trí thuận lợi hoặc tầm nhìn đẹp tại một số đối tác lưu trú như Wyndham Garden Hoi An Cua Dai Beach, Nesta Hotel Da Nang và Balcona Hotel, qua đó góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Về chính sách hỗ trợ sau bán, các nhà cung cấp hiện chủ yếu hỗ trợ doanh nghiệp trong việc xử lý hoàn/hủy vé, đổi ngày lưu trú, giữ booking trong thời gian khoảng 24 – 48 giờ hoặc hỗ trợ giải quyết các sự cố phát sinh liên quan đến vé máy bay và lưu trú. Tuy nhiên, nhìn chung các chính sách hỗ trợ này vẫn chưa tạo ra sự khác biệt lớn so với nhiều đại lý trung gian khác trên thị trường. Bên cạnh đó, mức giá và chính sách chiết khấu mà Skypro nhận được chưa có sự chênh lệch đáng kể so với mặt bằng chung, khiến doanh nghiệp gặp nhiều áp lực trong việc cạnh tranh bằng giá và hạn chế trong việc sử dụng công cụ giá để thu hút hoặc duy trì lòng trung thành của nhóm khách hàng ưu tiên chi phí thấp. Đồng thời doanh nghiệp phải chịu áp lực lớn hơn trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ và triển khai thêm các chính sách CSKH để tạo sự khác biệt trên thị trường.

### ***c) Nhân tố sự thuận tiện***

Sự thuận tiện là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến trải nghiệm và mức độ hài lòng của khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Tại Công ty Skypro, yếu tố này được thể hiện qua các khía cạnh sau:

*Về địa điểm và thời gian làm việc:* Trụ sở công ty đặt tại số 24 Nguyễn Phước Lan, quận Cẩm Lệ, Đà Nẵng – đây là khu đô thị mới có hạ tầng giao thông đồng bộ, mật độ dân cư cao. Đặc biệt, tuyến đường Nguyễn Phước Lan hiện đang triển khai nhiều dự án lớn như khu đô thị sinh thái và 4 tòa tháp căn hộ cao cấp do Sun Group đầu tư. Bên cạnh đó, tuyến đường này còn kết nối trực tiếp với các khu vực du lịch trọng điểm như biển Sơn Thủy, danh thắng Ngũ Hành Sơn và phố cổ Hội An. Việc đặt văn phòng tại cung đường này tạo thuận lợi cho công ty trong việc tiếp cận và mở rộng tệp khách địa

phương cũng như tăng khả năng kết nối với các hoạt động du lịch và dịch vụ trên địa bàn.

*Về thời gian làm việc:* Skypro hoạt động hành chính từ thứ Hai đến thứ Bảy, khung giờ từ 8h00–17h00 cho cả hai bộ phận. Riêng phòng Nghiệp vụ vận hành bắt đầu ca làm việc từ 7h30 và duy trì ca trực tuyến buổi tối từ 17h00 đến 0h00 nhằm xử lý kịp thời các nghiệp vụ phát sinh liên quan đến vé máy bay. Trong khi đó, đội ngũ Kinh doanh không tổ chức ca trực cố định ngoài giờ mà chủ yếu hỗ trợ linh hoạt qua hình thức trực tuyến đối với các trường hợp đặc biệt. Việc duy trì thời gian làm việc kéo dài, giúp công ty giải quyết tức thời các nghiệp vụ khẩn cấp như đổi vé, dời chuyến hoặc hỗ trợ check-in ngoài giờ hành chính, từ đó tăng mức độ hài lòng và sự an tâm cho khách hàng. Tuy nhiên, việc hỗ trợ ngoài giờ của bộ phận Kinh doanh hiện vẫn phụ thuộc nhiều vào sự chủ động của từng nhân viên, do chưa có cơ chế phân ca trực cụ thể. Vì vậy, tại một số thời điểm khách hàng có thể được nhiều nhân viên đồng thời phản hồi, trong khi ở một số thời điểm khác, đặc biệt vào buổi tối muộn việc phản hồi có thể bị chậm hoặc chưa có nhân sự hỗ trợ kịp thời. Điều này phần nào ảnh hưởng đến tính đồng nhất trong chất lượng phục vụ và trải nghiệm khách hàng.

*Về phương thức thanh toán:* Công ty triển khai đa dạng hình thức từ tiền mặt, chuyển khoản đến ví điện tử, tạo điều kiện để khách hàng lựa chọn phù hợp với nhu cầu cá nhân. Skypro xây dựng quy trình thanh toán minh bạch, xuất hóa đơn ngay sau khi giao dịch hoàn tất. Hóa đơn thể hiện rõ ràng các hạng mục, bao gồm giá niêm yết đã bao gồm thuế giá trị gia tăng (VAT). Đồng thời, doanh nghiệp áp dụng quy định thanh toán tương đối rõ ràng, đối với hóa đơn dưới 5 triệu đồng khách hàng có thể thanh toán bằng tiền mặt, còn với hóa đơn trên 5 triệu đồng khách hàng bắt buộc phải chuyển khoản vào tài khoản công ty nhằm đảm bảo tính minh bạch và đúng quy định tài chính. Quy trình này giúp khách hàng tin tưởng tuyệt đối vào sự chuyên nghiệp và minh bạch của Skypro, giúp khâu hậu cần tài chính diễn ra nhanh chóng, thuận tiện.

*Về kênh tương tác:* Công ty đa dạng hóa hệ thống liên lạc qua hotline, email, website và fanpage, giao tiếp trực tiếp nhằm tạo điều kiện cho khách hàng tiếp cận dịch vụ linh hoạt hơn. Tuy nhiên, trong quá trình CSKH, công ty chủ yếu tập trung chuyển đổi và duy trì tương tác trên nền tảng Zalo. Việc liên kết khách hàng về một kênh tương tác trung tâm giúp doanh nghiệp dễ quản lý thông tin, theo dõi lịch sử trao đổi và hỗ trợ khách hàng nhanh chóng hơn trong quá trình xử lý dịch vụ. Đồng thời, Zalo cũng là nền

tăng phổ biến, thuận tiện cho việc gửi hình ảnh, vé điện tử, hóa đơn, cập nhật thông tin và nhắc nhở hành trình cho khách hàng. Tuy nhiên, việc phụ thuộc chủ yếu vào Zalo cũng tồn tại một số hạn chế nhất định. Trong thực tế, một số khách hàng lớn tuổi hoặc khách quốc tế ít sử dụng nền tảng này, dẫn đến khó khăn trong quá trình tương tác và cập nhật thông tin. Bên cạnh đó, việc tập trung trao đổi qua Zalo cá nhân của nhân viên đôi khi khiến thông tin bị phân tán, khó đồng bộ dữ liệu khách hàng và dễ xảy ra tình trạng chậm phản hồi khi nhân viên nghỉ việc hoặc thay đổi người phụ trách.

Nhìn chung, yếu tố sự thuận tiện tại Skypro được thể hiện qua vị trí văn phòng thuận lợi, thời gian hỗ trợ linh hoạt, phương thức thanh toán minh bạch và hệ thống kênh tương tác đa dạng. Những yếu tố này góp phần nâng cao khả năng tiếp cận khách hàng, hỗ trợ xử lý dịch vụ nhanh chóng và tạo sự thuận tiện trong quá trình giao dịch. Tuy nhiên, hoạt động hỗ trợ ngoài giờ của bộ phận Kinh doanh hiện vẫn chưa có cơ chế phân ca trực cụ thể nên chất lượng phản hồi đôi lúc còn thiếu đồng nhất. Bên cạnh đó, việc tập trung tương tác chủ yếu qua nền tảng Zalo cũng gây một số hạn chế trong quá trình quản lý dữ liệu và hỗ trợ nhóm khách hàng ít sử dụng nền tảng này.

#### ***2.4.2.2. Thực trạng quy trình chăm sóc khách hàng tại công TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro***

##### ***a) Chăm sóc khách hàng giai đoạn trước khi bán***

Giai đoạn trước bán giữ vai trò tiên quyết trong quy trình phục vụ tại Skypro, là điểm chạm đầu tiên để doanh nghiệp tiếp cận, tìm hiểu nhu cầu và thiết lập niềm tin với khách hàng.

Skypro đặt mục tiêu trong giai đoạn này là:

- Tiếp nhận và hỗ trợ khách hàng nhanh chóng ngay từ lần liên hệ đầu tiên.
- Tạo dựng thiện cảm ban đầu thông qua thái độ phục vụ chuyên nghiệp và tốc độ xử lý thông tin.

Về bộ phận thực hiện, hoạt động CSKH trước bán tại Skypro không được tổ chức theo mô hình bộ phận chuyên trách riêng mà do nhân viên phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành trực tiếp đảm nhận. Sau khi xác định nhu cầu dịch vụ của khách hàng, nhân viên sẽ chủ động chuyển giao thông tin cho bộ phận phù hợp phụ trách. Cụ thể, các dịch vụ như vé vui chơi, phòng khách sạn và tour du lịch sẽ do phòng Kinh doanh phụ trách, mảng vé máy bay sẽ được chuyển giao cho phòng Nghiệp vụ vận hành đảm nhiệm tư vấn chuyên sâu. Đối với các yêu cầu sử dụng dịch vụ tích hợp (Combo),

công ty áp dụng cơ chế phối hợp song phương, cho phép cả hai bộ phận cùng tham gia hỗ trợ đồng thời để đảm bảo tính đồng bộ và tối ưu hóa trải nghiệm cho khách hàng.

Quy trình CSKH trước bán tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro được thực hiện qua các bước sau:

### ***Bước 1: Thiết lập kết nối ban đầu với khách hàng***

Hoạt động CSKH trước khi bán tại Skypro khởi đầu thông qua việc thiết lập kết nối tại các điểm chạm đa dạng, được triển khai theo hai hướng chủ đạo:

- Khách hàng chủ động liên hệ với công ty: Khách hàng liên hệ qua các kênh như điện thoại, fanpage, Zalo, email hoặc gặp mặt trực tiếp. Khi đó, nhân viên sẽ nhanh chóng phản hồi, chào hỏi và tiến hành trao đổi ban đầu nhằm nắm bắt nhu cầu sơ bộ của khách hàng. Đối với nhóm khách hàng đại lý hoặc doanh nghiệp, sau khi tiếp nhận liên hệ công ty thường ưu tiên thiết lập các buổi gặp mặt trực tiếp theo lịch hẹn để thảo luận chi tiết về phương án hợp tác giữa cả hai bên.

- Nhân viên chủ động tiếp cận khách hàng: Nhân viên sử dụng các Fanpage chính thức của công ty (Skypro Travel & Ticket, Tổng đại lý vé máy bay Skypro) kết hợp với tài khoản mạng xã hội cá nhân gắn với thương hiệu Skypro hoặc email có tên miền @skyprovietnam.com. Trên các kênh này, nhân viên thực hiện đăng tải nội dung liên quan đến sản phẩm, chương trình khuyến mãi và tuyển đại lý F1, đồng thời phản hồi bình luận và tương tác với khách hàng khi họ để lại thông tin liên hệ. Để tối ưu hóa khả năng hiển thị, mỗi nhân viên duy trì tần suất đăng bài dao động khoảng 3–5 bài/ trên trang cá nhân và khoảng 5–10 bài/ngày tại các hội nhóm du lịch, hàng không, tuyển dụng. Ngoài ra, nhân viên chủ động theo dõi và phản hồi trực tiếp các bài đăng tìm kiếm dịch vụ trên những hội nhóm du lịch quy mô lớn (Combo Phú Quốc, Tour Nha Trang, Combo Đà Nẵng – Hội An – Huế,...).

Việc đa dạng hóa điểm chạm và chủ động tiếp cận tại các cộng đồng du lịch giúp Skypro khai thác được lượng lớn khách hàng tiềm năng với chi phí thấp. Quy trình này giúp nhân viên nhạy bén trong việc nhận diện khách hàng thực tế, tạo lợi thế về tốc độ tiếp cận so với các đối thủ cùng phân khúc. Thông qua việc duy trì kết nối rộng khắp trên các nền tảng trực tuyến và hội nhóm chuyên ngành, đã giúp Skypro mở rộng khả năng tiếp cận khách hàng tiềm năng trên nhiều nền tảng trực tuyến.

### ***Bước 2: Ghi nhận nhu cầu sơ bộ và phân loại khách hàng***

Sau khi thiết lập kết nối ban đầu, nhân viên tiến hành trao đổi để ghi nhận các thông tin sơ bộ của khách hàng. Việc ghi nhận thông tin ở giai đoạn này chủ yếu nhằm nhận diện nhu cầu ban đầu và định hướng phương thức tư vấn phù hợp cho từng đối tượng khách hàng, thay vì phục vụ quản lý dữ liệu lâu dài.

- Đối với nhóm khách hàng cá nhân và doanh nghiệp, nhân viên tập trung khai thác các thông số cơ bản phục vụ trực tiếp cho chuyến đi như loại hình dịch vụ quan tâm, thời gian dự kiến, điểm đến, số lượng thành viên và hạn mức ngân sách.

- Đối với nhóm khách hàng đại lý, nhân viên thu thập các thông tin về quy mô nguồn khách mà đại lý đang sở hữu, thị trường hoạt động, các dòng sản phẩm thế mạnh mà đại lý thường xuyên triển khai.

Trong quá trình trao đổi, các thông tin nhu cầu sẽ được nhân viên ghi nhận trực tiếp thông qua nội dung trao đổi Zalo nhằm phục vụ cho quá trình tư vấn và phối hợp xử lý giữa các bộ phận trước khi được cập nhật chính thức lên hệ thống CRM ở giai đoạn sau bán khi khách hàng phát sinh giao dịch thực tế.

Dựa trên các thông tin khách hàng cung cấp trong quá trình trao đổi trực tiếp như loại hình dịch vụ quan tâm, nhu cầu sử dụng và đặc điểm đối tượng khách hàng, nhân viên sẽ tiến hành phân loại khách hàng nhằm phục vụ cho việc phân luồng xử lý phù hợp giữa các bộ phận. Việc phân loại ở giai đoạn này mang tính tức thời, phục vụ trực tiếp cho hoạt động tư vấn ban đầu và định hình phương thức chăm sóc phù hợp.

- Theo nhu cầu dịch vụ: Phân luồng cho phòng Kinh doanh với các dịch vụ tour du lịch/phòng/vé vui chơi và phòng Nghiệp vụ vận hành xử lý vé máy bay.

- Theo loại hình khách hàng: Chia thành khách cá nhân, khách doanh nghiệp và khách đại lý. Trong đó, nhóm khách lẻ và doanh nghiệp sẽ do nhân viên tiếp nhận trực tiếp tư vấn và chăm sóc xuyên suốt quá trình. Riêng nhóm khách hàng đại lý, nhân viên sẽ điều hướng họ vào nhóm Zalo nội bộ chuyên biệt (Skypro Travel – Commit khách sạn, vé vui chơi, Skypro Travel – Commit vé máy bay) để tối ưu hóa quá trình tương tác và đảm bảo tính kịp thời trong việc cập nhật thông tin cho các đối tác hợp tác thường xuyên.

Có thể thấy, việc nắm bắt nhu cầu sơ bộ và phân loại khách hàng ngay từ giai đoạn đầu giúp Skypro chủ động định hướng phương thức tư vấn và phân công xử lý phù hợp giữa các bộ phận, từ đó nâng cao tốc độ phản hồi và hỗ trợ khách hàng hiệu quả. Tuy nhiên, do thông tin ở giai đoạn trước bán chưa được lưu trữ tập trung trên một hệ

thông riêng nên việc theo dõi lịch sử tương tác, nắm bắt nhu cầu và đồng bộ dữ liệu khách hàng giữa các bộ phận đôi lúc vẫn còn gặp khó khăn, đặc biệt khi số lượng khách hàng tăng cao và phát sinh nhu cầu sử dụng dịch vụ tích hợp. Ngoài ra, hiện tại Skypro chưa xây dựng được bộ phận CSKH chuyên biệt nên quy trình CSKH vẫn mang tính kiêm nhiệm giữa các bộ phận. Nhân sự của 2 bộ phận phải đồng thời đảm nhận nhiều công việc khác nhau, từ thiết lập kết nối, ghi nhận nhu cầu, phân loại khách hàng, khiến quá trình phối hợp và đồng bộ thông tin giữa các bộ phận đôi lúc chưa thực sự kịp thời, dễ xảy ra tình trạng tư vấn chồng chéo hoặc thông tin cung cấp thiếu sự nhất quán, ảnh hưởng đến tính đồng bộ và hiệu quả trong quá trình CSKH.

***b) Chăm sóc khách hàng giai đoạn trong khi bán***

Giai đoạn trong bán là thời điểm nhân viên trực tiếp tư vấn, xử lý yêu cầu và hỗ trợ khách hàng hoàn tất giao dịch.

Mục tiêu trọng tâm của Skypro ở giai đoạn này là:

- Cung cấp đầy đủ thông tin về sản phẩm, giá cả và các chính sách liên quan.
- Giúp khách hàng đưa ra quyết định mua hàng chính xác và nhanh chóng.

Tương tự giai đoạn trước bán, công tác này vẫn do phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành phối hợp thực hiện.

Quy trình CSKH trong bán tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro được thực hiện qua các bước sau:

***Bước 1: Tổng hợp và chuẩn hóa nhu cầu khách hàng***

Sau khi tiếp nhận các thông tin nhu cầu sơ bộ từ giai đoạn trước bán, nhân viên tiến hành làm rõ nhu cầu chi tiết, nhằm xây dựng phương án dịch vụ tối ưu nhất.

- Đối với khách hàng cá nhân và doanh nghiệp: Nhân viên tổng hợp các nhu cầu sơ bộ đã thu thập, đồng thời, ghi nhận các yêu cầu đặc biệt như khung giờ bay mong muốn, tiêu chuẩn khách sạn, loại phòng, hỗ trợ check-in sớm/trả phòng muộn hoặc các lưu ý khi có trẻ em và người cao tuổi đi cùng.
- Đối với nhóm khách hàng đại lý: Ngoài nhu cầu sơ bộ, nhân viên tập trung làm rõ các yêu cầu nghiệp vụ chuyên sâu như ghi nhận tần suất đặt dịch vụ dự kiến, các yêu cầu về tính sẵn có của quỹ phòng/vé, các chính sách về giữ chỗ và thời hạn thanh toán để đảm bảo đại lý có đủ thời gian làm việc với khách hàng của họ.

Việc tổng hợp và chuẩn hóa nhu cầu khách hàng tại Skypro được triển khai tương đối chi tiết và linh hoạt theo từng nhóm đối tượng khách hàng. Việc chủ động làm rõ

các yêu cầu cụ thể về dịch vụ, lịch trình và nhu cầu phát sinh giúp doanh nghiệp xây dựng phương án phục vụ phù hợp hơn, đồng thời hạn chế sai sót trong quá trình triển khai dịch vụ. Bên cạnh đó, việc phân loại và ghi nhận các yêu cầu nghiệp vụ riêng đối với nhóm khách hàng đại lý cũng góp phần nâng cao hiệu quả phối hợp và tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình hỗ trợ đối tác trong hoạt động kinh doanh.

## ***Bước 2: Tư vấn và đề xuất phương án phù hợp***

Dựa vào những nhu cầu đã được làm rõ, nhân viên tiến hành tư vấn và đề xuất các phương án dịch vụ tối ưu cho khách hàng. Để đảm bảo tính chuyên nghiệp và tốc độ phản hồi, công ty xây dựng hệ thống dữ liệu sản phẩm tập trung dưới dạng file Google Sheet và PDF nhằm hỗ trợ nhân viên trong quá trình tư vấn. Đối với mảng lưu trú và vé vui chơi, dữ liệu được phân loại theo khu vực, phân khúc dịch vụ, tiêu chuẩn hạng phòng hoặc hạng vé, kèm theo mức giá niêm yết và các chính sách đi kèm. Mảng vé máy bay được cập nhật thường xuyên về hành trình, giờ bay, mức giá và các điều kiện sử dụng vé. Riêng đối với tour du lịch, nhân viên được trang bị các bộ tài liệu PDF mô tả chi tiết lịch trình mẫu để thuận tiện trong quá trình giới thiệu dịch vụ. Đây là cơ sở giúp nhân viên xây dựng phương án tư vấn nhanh chóng và đảm bảo tính tương đối đồng bộ trong quá trình cung cấp thông tin.

| DÀ NẴNG                         |                       | HOI AN                       | QUY NHON                   | NHA TRANG               | PHÚ YÊN                   | ĐÀ LẠT                      |
|---------------------------------|-----------------------|------------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| DN_BLUE SUN                     | DN_ALANI              | HA_ALMANTY                   | QN_CROWN RETREAT           | NT_FUSION CAM RANH      | PY_ZANNIER BÃI SÂN HỒ     | DL_GOLF VALLEY              |
| DN_CENTURY                      | DN_AMUNRA OCEAN 3*    | HA_ANIO                      | QN_FUSION MAIA QUY NHƠN    | NT_ALMA RESORT CAM RANH | PY_ZANNIER HOTELS BÃI SÂN | DL_MARIGOLD                 |
| DN_COSMOS                       | DN_AWAKEN             | HA_COCORIVER                 | QN_GRAND HYAMS HOTEL       | NT_GREEN BEACH          |                           | DL_MERCURE HOTEL DALAT RES  |
| DN_COZY                         | DN_BALCONA 4 *        | HA_GEM RIVER                 | QN_ATHENA QUY NHƠN         | NT_POSEIDON             |                           | DL_LAVENDER GLAMPING & RE   |
| DN_FUSION RESORT & VILLAS DA NA | DN_CANNAS 4*          | HA_HOTEL ROYAL HOI AN - MGAL | QN_CASA MARINA             | NT_VENUE                |                           | DL_ANA MANDARA              |
| DN_INTERCONTINENTAL             | DN_DIAMOND            | HA_LEGACY                    | QN_KYCO PENINSULA QUY NHƠN |                         |                           | DL_MERPERLE DALAT HOTEL     |
| DN_LEGEND                       | DN_ELC BEACH          | HA_LITTLE RIVERSIDE          |                            |                         |                           | DL_LADALAT HOTEL            |
| DN_MINHTOAN                     | DN_GREENERY 3*        | HA_ORIENTAL                  |                            |                         |                           | DL_GOLDEN IMPERIAL DA LAT   |
| DN_PHUC LONG 4*                 | DN_KOVA               | HA_REU                       |                            |                         |                           | DL_TTC NGOC LAN             |
| DN_PULLMAN                      | DN_MAXIMILAN 4*       | HA_SON                       |                            |                         |                           | DL_TTC HOTEL                |
| DN_SEPON BLUE                   | DN_NOVOTEL            | HA_WYNDHAMGARDEN             |                            |                         |                           | DL_TERRACOTTA HOTEL & RES   |
| DN_SHERATON GRAND DANANG        | DN_PALAZZO            |                              |                            |                         |                           | DL_COLLINE HOTEL            |
| DN_THE CODE 4*                  | DN_PALIVION           |                              |                            |                         |                           | DL_MUÔNG THANH HOTEL        |
| DN_ALISIA BEACH                 | DN_ROSAMIA            |                              |                            |                         |                           | DL_EDENSEE LAKE RESORT & SI |
| DN_HAIAN BEACH                  | DN_SALA 4*            |                              |                            |                         |                           | DL_LUMINA HOTEL             |
| DN_NALOD                        | DN_SANTA LUXURY HOTEL |                              |                            |                         |                           | DL_DALAT PALACE HERITAGE &  |
| DN_SEL DE MER HOTEL AND SUITES  | DN_SENORITA           |                              |                            |                         |                           | DL_LE RÉCIT BOUTIQUE HOTEL  |
| DN_DLG HOTEL                    | DN_SERENE 4 *         |                              |                            |                         |                           | DL_LEN'S HOTEL              |
| DN_ALTARA SUITE                 | DN_STELLA             |                              |                            |                         |                           | DL_STILLUS BOUTIQUE HOTEL   |
| DN_GRAND MERCURE                | DN_VANDA 4 *          |                              |                            |                         |                           | DL_MARIGOLD HOTEL           |
| DN_CROWNE PLAZA                 | DN_TIA WELLNESS 5*    |                              |                            |                         |                           |                             |
| DN_NAMAN RETREAT                | DN_PAROSAND HOTEL     |                              |                            |                         |                           |                             |

**Hình 2.6: File Google Sheet tổng hợp khách sạn của Skypro**

Nhằm hỗ trợ hoạt động tư vấn diễn ra nhanh chóng và đảm bảo tính chính xác thông tin, công ty không chỉ cung cấp dữ liệu thô mà còn hướng dẫn nhân viên khai thác dựa trên một ma trận điều kiện để đề xuất phương án. Ma trận này được xây dựng trên cơ sở kết hợp giữa nhu cầu thực tế của khách hàng (thu thập tại Bước 1) và hệ thống tài

nguyên dịch vụ hiện có của doanh nghiệp (bao gồm các file Google Sheet và PDF). Việc áp dụng ma trận giúp nhân viên nhanh chóng lọc ra những phương án tối ưu, đảm bảo đáp ứng đúng các tiêu chí về ngân sách, thời gian và tiêu chuẩn dịch vụ mà khách hàng mong đợi. Cụ thể, cách thức vận hành ma trận điều kiện để đưa ra giải pháp phù hợp tại Skypro được hệ thống hóa qua bảng dưới đây:

**Bảng 2.7: Ma trận điều kiện hỗ trợ tư vấn và đề xuất sản phẩm tại Skypro**

| <b>Nhóm điều kiện khách hàng</b> | <b>Tiêu chí khai thác nhu cầu</b>                                       | <b>Nhóm sản phẩm đề xuất</b>                                                                    | <b>Cơ sở lựa chọn sản phẩm</b>                                                        |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Khách hàng ưu tiên chi phí       | Ngân sách trung bình – thấp, quan tâm nhiều đến tổng chi phí            | Khách sạn 2–3 sao, vé vui chơi/ vé máy bay phân khúc tiêu chuẩn, tour du lịch nội địa ghép đoàn | Đối chiếu bảng giá CK và các chương trình voucher giảm giá từ đối tác                 |
| Khách hàng nghỉ dưỡng cao cấp    | Tiêu chuẩn dịch vụ cao, yêu cầu về không gian và tiện ích               | Resort nghỉ dưỡng, khách sạn 4–5 sao, combo nghỉ dưỡng trọn gói                                 | Khai thác danh mục phòng/resort cao cấp và quỹ phòng đẹp từ đối tác lưu trú           |
| Khách hàng ưu tiên sự linh hoạt  | Lịch trình chưa cố định, có khả năng thay đổi giờ bay hoặc ngày sử dụng | Vé máy bay và phòng khách sạn có chính sách đổi/hoàn linh hoạt                                  | Dựa trên chính sách giữ booking và hỗ trợ đổi lịch trình từ nhà cung cấp              |
| Khách đoàn và doanh nghiệp       | Số lượng khách lớn, yêu cầu tính đồng bộ và chuyên nghiệp               | Tour trọn gói, combo lưu trú – vui chơi – di chuyển đồng bộ                                     | Đối chiếu kịch bản tour mẫu và chính sách đặt cọc doanh nghiệp                        |
| Khách hàng đặt dịch vụ sát ngày  | Thời gian sử dụng dịch vụ gấp                                           | Các dịch vụ còn chỗ và có thể xác nhận, đặt chỗ tức thì                                         | Khai thác quỹ vé và quỹ phòng được giữ trước (có sẵn) tại các điểm du lịch trọng điểm |
| Khách hàng đại lý                | Nhu cầu khai thác sản phẩm để tư vấn lại cho khách hàng cuối            | Các dịch vụ có giá Net (giá thuần dành cho đại lý cấp 2), chương trình Commit, voucher ưu đãi   | Dựa trên dữ liệu cập nhật từ nhóm Zalo và chính sách chiết khấu đại lý F1             |

Trên thực tế, sau khi hoàn tất quá trình làm rõ nhu cầu khách hàng, nhân viên sẽ tiến hành đối chiếu các thông tin thu thập được với ma trận điều kiện dịch vụ của công ty nhằm lựa chọn phương án phù hợp. Cụ thể, dựa trên các tiêu chí như ngân sách, thời gian sử dụng dịch vụ, mức độ tiện nghi mong muốn, số lượng khách và tính linh hoạt

của lịch trình, nhân viên sẽ khai thác dữ liệu từ hệ thống file Excel và PDF sản phẩm để sàng lọc và đề xuất khoảng 2–3 phương án tối ưu cho khách hàng lựa chọn. Quá trình này giúp hoạt động tư vấn diễn ra nhanh chóng, có cơ sở rõ ràng và hạn chế tình trạng đề xuất dịch vụ mang tính cảm tính hoặc chưa sát với nhu cầu thực tế của khách hàng.

Hoạt động tư vấn và đề xuất được thực hiện theo chức năng của từng bộ phận như sau:

- Phòng Kinh doanh:

Dựa trên nhu cầu của khách hàng cá nhân và khách doanh nghiệp, nhân viên sẽ đề xuất 2 – 3 phương án dịch vụ phù hợp để khách hàng lựa chọn.



Hình 2.7: Minh họa nội dung tư vấn và báo giá dịch vụ tại Skypro

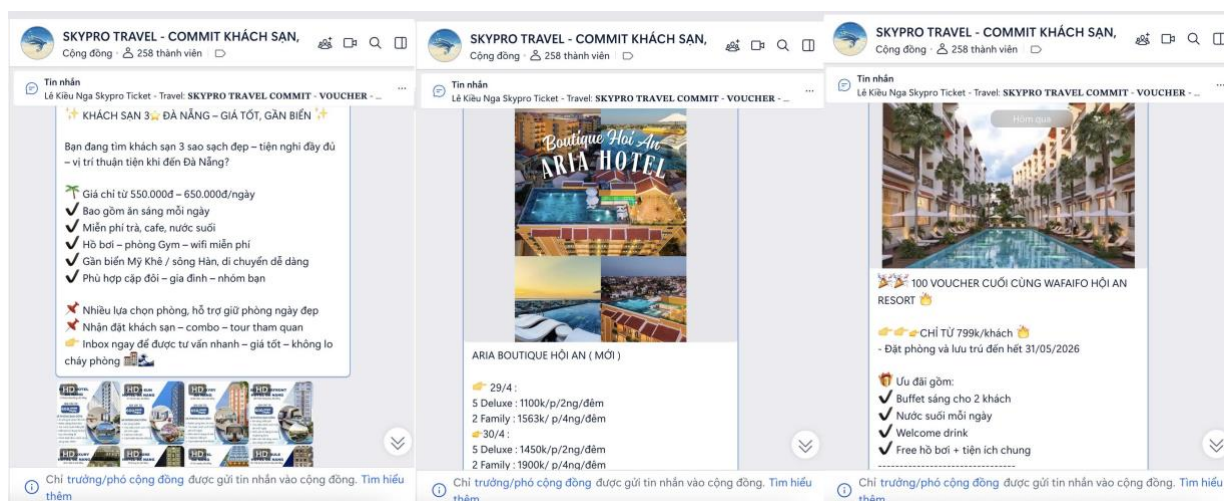
Đối với dịch vụ lưu trú, nhân viên cung cấp thông tin chi tiết gồm tên khách sạn, địa chỉ, loại phòng, mức giá, các chính sách phụ thu, kèm theo hình ảnh minh họa không gian phòng.

Với tour du lịch, nhân viên cung cấp chương trình tour phù hợp với thời gian và nhu cầu của khách hàng, kèm theo mức giá tính trên mỗi người và file mô tả chương trình tour để khách hàng tham khảo.

Về vé vui chơi, nhân viên báo giá theo từng gói combo (vé cổng, vé kèm ăn trưa...), đồng thời giải thích rõ các danh mục không bao gồm để tránh hiểu lầm cho khách hàng

Riêng khách hàng là đại lý, sau khi được thêm vào nhóm Zalo, nhân viên sẽ hướng dẫn cách thức làm việc và cập nhật thông tin sản phẩm hằng ngày trên nhóm. Các thông tin này bao gồm: loại sản phẩm, mức giá Net, chính sách liên quan, voucher, chương trình khuyến mãi hoặc dịch vụ cần chuyển nhượng cũng được cập nhật để hỗ trợ đại lý khai thác. Đại lý sẽ khai thác kho nội dung này để tư vấn trực tiếp cho khách hàng

của mình. Khi khách của đại lý phát sinh nhu cầu giao dịch, đại lý sẽ liên hệ ngược lại với nhân viên phòng Kinh doanh của Skypro để tiến hành đặt và chốt dịch vụ.



Hình 2.8: Minh họa nội dung cung cấp thông tin sản phẩm trong nhóm Zalo đại lý Skypro

#### - Phòng Nghiệp vụ vận hành:

Với khách hàng cá nhân và doanh nghiệp: Nhân viên tiến hành cung cấp lịch trình chuyến bay phù hợp với nhu cầu của khách bao gồm: ngày bay, giờ bay, các hãng bay, mức giá và thông tin liên quan như hành lý ký gửi, điều kiện vé, quy định đổi – hoàn để khách hàng nắm rõ trước khi đưa ra quyết định.

Với khách hàng đại lý, cách thức triển khai tương tự như quy trình hỗ trợ đại lý của phòng Kinh doanh. Sau khi đại lý tham gia vào nhóm Zalo chuyên biệt, nhân viên phòng Nghiệp vụ sẽ trực tiếp hướng dẫn quy trình phối hợp và cập nhật dữ liệu hàng ngày. Các nội dung cung cấp bao gồm: thông tin hành trình bay, bảng giá Net, các cập nhật mới nhất về chính sách của hãng hàng không, cũng như các chương trình ưu đãi và voucher giảm giá. Đại lý chủ động khai thác hệ thống dữ liệu này để tư vấn và báo giá cho khách hàng cuối. Khi phát sinh giao dịch, đại lý liên hệ với nhân viên phòng Nghiệp vụ vận hành để hoàn tất thủ tục đặt chỗ và chốt vé.

| Hà Nội (HAN) → Phú Quốc (PQC)<br>Thứ 2, 13-04-2026                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Phú Quốc (PQC) → Hà Nội (HAN)<br>Thứ 6, 17-04-2026                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>skypro.ar</div> <div>20:05 HAN 321 2h5p 22:10 1,086,000 PQC Eco(188)</div> <div>V3457</div> <div>18:00 HAN 32N 1Kiến 20:05 1,260,000 PQC T(9)</div> <div>9C1239</div> <div>14:00 HAN 320 2h5p 16:05 1,432,200 PQC Eco(24)</div> <div>V3441</div> <div>13:00 HAN 32Q 1Kiến 15:05 1,540,000 PQC Q(9)</div> <div>9C1225</div> <div>08:45 HAN 321 2h5p 10:50 1,626,000 PQC Eco(11)</div> <div>V3447</div> <div>11:45 HAN 321 2h10p 13:55 1,626,000 PQC Eco(5)</div> <div>V3451</div> <div>11:35 HAN 32N 1Kiến 13:40 1,778,000 PQC N(3)</div> <div>9C1221</div> <div>07:25 HAN 321 1Kiến 09:35 1,925,000 PQC Q(9)</div> <div>VN1237</div> <div>12:30 HAN 321 1Kiến 14:40 1,925,000 PQC Q(9)</div> <div>VN1233</div> <div>08:10 HAN 32Q 1Kiến 10:15 1,048,000 PQC M(9)</div> <div>9C1209</div> <div>08:40 HAN 32Q 1Kiến 10:50 1,084,000 SGN L-Q(9)</div> <div>9C821</div> <div>19:00 SGN 32Q 1Kiến 20:00 PQC</div> <div>9C1987</div> <div>09:25 HAN 321 1Kiến 11:35 1,084,000 SGN L-Q(9)</div> <div>9C825</div> <div>19:00 SGN 32Q 1Kiến 20:00 PQC</div> <div>9C1987</div> <div>12:25 HAN 321 1Kiến 14:35 1,084,000 SGN L-Q(9)</div> <div>9C841</div> <div>19:00 SGN 32Q 1Kiến 20:00 PQC</div> <div>9C1987</div> <div>15:30 HAN 321 1Kiến 17:40 1,084,000 SGN L-Q(9)</div> <div>9C855</div> <div>19:00 SGN 32Q 1Kiến 20:00 PQC</div> <div>9C1987</div> | <div>skypro.ar</div> <div>14:00 PQC 321 2h5p 16:05 1,248,600 HAN Eco(136)</div> <div>V3446</div> <div>11:25 PQC 321 2h5p 13:30 1,432,200 HAN Eco(26)</div> <div>V3440</div> <div>14:35 PQC 321 2h10p 16:45 1,432,200 HAN Eco(28)</div> <div>V3454</div> <div>16:40 PQC 321 2h5p 18:45 1,432,200 HAN Eco(82)</div> <div>V3442</div> <div>11:00 PQC 32Q 1Kiến 13:05 1,540,000 PQC Q(9)</div> <div>9C1208</div> <div>21:20 PQC 32Q 1Kiến 23:25 1,540,000 HAN Q(9)</div> <div>9C1242</div> <div>10:10 PQC 321 1Kiến 12:25 1,666,000 HAN N(9)</div> <div>VN1236</div> <div>10:00 PQC 32Q 1Kiến 12:05 1,778,000 HAN N(9)</div> <div>9C1206</div> <div>17:45 PQC 32Q 1Kiến 19:50 1,778,000 HAN N(9)</div> <div>9C1230</div> <div>15:15 PQC 321 1Kiến 17:30 1,925,000 HAN Q(9)</div> <div>VN1232</div> <div>19:00 PQC 32Q 1Kiến 21:05 1,048,000 HAN M(9)</div> <div>9C1232</div> <div>15:45 PQC 32Q 1Kiến 17:50 1,642,000 HAN K(9)</div> <div>9C1224</div> <div>13:40 PQC 32Q 1Kiến 15:25 1,622,000 DAD T-Q(9)</div> <div>9C2966</div> <div>21:55 PQC 32Q 1Kiến 23:15 1,622,000 HAN</div> <div>9C942</div> <div>20:00 PQC 32N 1Kiến 21:05 1,657,000 SGN O-M(9)</div> <div>9C1984</div> <div>23:35 SGN 32Q 1Kiến 01:45 1,657,000 HAN</div> <div>9C886</div> <div>17:00 PQC 32Q 1Kiến 18:05 1,657,000 SGN Q-M(9)</div> <div>9C1976</div> <div>23:35 SGN 32Q 1Kiến 01:45 1,657,000 HAN</div> <div>9C886</div> |

Hình 2.9: Minh họa bảng giá và lịch trình chuyến bay được cung cấp cho khách hàng

- Trường hợp phối hợp giữa 2 bộ phận:

Đối với các trường hợp khách hàng sử dụng dịch vụ tích hợp (Combo) bao gồm nhiều nhóm dịch vụ khác nhau, thông tin khách hàng và nội dung dịch vụ sẽ được phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành trao đổi trực tiếp thông qua nhóm Zalo nội bộ nhằm đảm bảo tính thống nhất trong quá trình triển khai. Trong đó, nhân viên của bộ phận nào trực tiếp tiếp nhận nhu cầu ban đầu sẽ đóng vai trò đầu mối phụ trách xuyên suốt quá trình làm việc với khách hàng. Nhân viên này có trách nhiệm tổng hợp thông tin, phối hợp với các bộ phận liên quan và trực tiếp phản hồi khách hàng nhằm đảm bảo tính thống nhất trong quá trình tư vấn, xử lý phát sinh và hỗ trợ sau bán.

Có thể thấy, hoạt động tư vấn và đề xuất phương án tại Skypro được triển khai tương đối bài bản dựa trên hệ thống dữ liệu sản phẩm được chuẩn hóa và ma trận điều kiện hỗ trợ tư vấn. Việc khai thác dữ liệu từ file Google Sheet, PDF và kết hợp với ma trận điều kiện giúp nhân viên rút ngắn thời gian đề xuất phương án, phản hồi nhanh, nâng cao tính chính xác và mức độ phù hợp của phương án đề xuất đối với từng nhóm khách hàng. Đồng thời, việc phân chia chức năng tư vấn theo từng bộ phận cũng góp phần nâng cao tính chuyên môn hóa trong quá trình CSKH.

### ***Bước 3: Giải đáp thắc mắc và điều chỉnh phương án***

Sau khi đề xuất các phương án dịch vụ phù hợp dựa trên ma trận điều kiện và hệ thống dữ liệu sản phẩm, nhân viên tiếp tục hỗ trợ khách hàng trong quá trình giải đáp

thắc mắc và điều chỉnh phương án theo nhu cầu thực tế. Trong giai đoạn này, khách hàng thường phát sinh nhiều câu hỏi liên quan đến mức giá, điều kiện sử dụng dịch vụ, chính sách đổi – hoàn hoặc sự khác biệt giữa các phương án được đề xuất.

- Đối với dịch vụ lưu trú và vận chuyển, nhân viên sẽ dựa trên các dữ liệu đã đối chiếu ở bước trước để giải thích rõ các hạng mục đã bao gồm và chưa bao gồm trong giá dịch vụ, đồng thời làm rõ sự khác nhau giữa các phương án như loại phòng, vị trí khách sạn, hãng bay, khung giờ bay, điều kiện hành lý hoặc mức độ thuận tiện trong quá trình di chuyển. Trên cơ sở phản hồi từ khách hàng, nhân viên sẽ tiếp tục điều chỉnh phương án bằng cách thay đổi phân khúc dịch vụ, mức giá hoặc thời gian sử dụng sao cho phù hợp hơn với nhu cầu thực tế.

- Đối với vé vui chơi và tour du lịch, khách hàng thường quan tâm đến lịch trình tham quan, thời gian sử dụng dịch vụ, các chi phí phát sinh và điều kiện áp dụng của từng gói dịch vụ. Khi đó, nhân viên sẽ tiếp tục khai thác dữ liệu từ file sản phẩm, lịch trình mẫu và hình ảnh minh họa để giải thích cụ thể cho khách hàng. Trong trường hợp khách hàng thay đổi nhu cầu hoặc ngân sách, nhân viên sẽ linh hoạt điều chỉnh lại các phương án bằng cách đối chiếu lại với ma trận điều kiện sản phẩm nhằm tìm ra giải pháp phù hợp hơn.

Hiện nay, Skypro chưa xây dựng sẵn kịch bản giải đáp thắc mắc theo biểu mẫu thống nhất, mà chủ yếu dựa trên kinh nghiệm thực tế và khả năng xử lý cá nhân của từng nhân viên. Điều này giúp quá trình trao đổi, giải đáp thắc mắc với khách hàng diễn ra linh hoạt và tự nhiên hơn, đặc biệt trong các tình huống cần điều chỉnh nhanh theo nhu cầu thực tế. Tuy nhiên, việc thiếu kịch bản giải đáp thống nhất cũng khiến nhân viên đôi lúc gặp khó khăn khi xử lý các tình huống phức tạp, dễ xảy ra tình trạng diễn đạt thông tin chưa đồng nhất hoặc thiếu sót một số nội dung quan trọng trong quá trình tư vấn và hỗ trợ khách hàng.

#### ***Bước 4: Xác nhận lựa chọn và hỗ trợ thanh toán***

Sau khi thống nhất phương án, nhân viên tiến hành xác lập lại toàn bộ thông tin dịch vụ gồm: tên dịch vụ, thời điểm sử dụng, số lượng, đơn giá và tổng chi phí nhằm đảm bảo tính chính xác của thông tin trước khi giao dịch. Đồng thời, thu thập các dữ liệu cá nhân như họ tên, số CCCD/Hộ chiếu và ngày sinh để phục vụ công tác đặt dịch vụ. Tuy nhiên, công ty hiện chưa xây dựng biểu mẫu tổng hợp dịch vụ sử dụng của khách hàng theo quy chuẩn thống nhất, do đó nội dung xác nhận chủ yếu được nhân

viên chủ động ghi nhận dựa trên kinh nghiệm thực tế và đặc điểm từng nhóm khách hàng.

Để đảm bảo tính liên tục và cá nhân hóa trong quá trình phục vụ, nhân viên nào trực tiếp tiếp nhận nhu cầu ban đầu của khách hàng sẽ là người chịu trách nhiệm chính trong việc tổng hợp thông tin về phương án lựa chọn sử dụng dịch vụ của khách hàng thực hiện xác nhận lại với khách hàng. Việc này được triển khai linh hoạt thông qua các nền tảng trực tuyến hoặc gặp mặt trực tiếp.

Về hình thức thanh toán, khách hàng được hướng dẫn thanh toán linh hoạt qua hai hình thức: chuyển khoản qua tài khoản công ty (kèm xác nhận đối soát) hoặc nộp tiền mặt trực tiếp tại văn phòng để kế toán xuất biên lai. Chính sách thanh toán được phân loại cụ thể theo từng nhóm đối tượng:

- Khách hàng cá nhân: Giao dịch lần đầu áp dụng đặt cọc 50%, tất toán sau khi nhận mã xác nhận đặt dịch vụ thành công. Từ các lần giao dịch tiếp theo, yêu cầu thanh toán 100% trước khi sử dụng.
- Khách hàng doanh nghiệp: Áp dụng đặt cọc 50% giá trị hợp đồng, phần còn lại thanh toán sau khi có xác nhận dịch vụ hoặc hoàn tất hành trình.
- Khách hàng đại lý: Yêu cầu thanh toán 100% giá trị dịch vụ trước khi tiến hành đặt chỗ.
- Đáng chú ý, đối với các dịch vụ đặt sát ngày sử dụng, công ty yêu cầu thanh toán toàn bộ chi phí ngay từ đầu để đảm bảo khả năng giữ chỗ và hạn chế rủi ro. Trong trường hợp khách hàng có nhu cầu quyết toán thuế, nhân viên sẽ tiếp nhận thông tin (tên đơn vị, mã số thuế, địa chỉ) để bộ phận kế toán thực hiện xuất hóa đơn theo quy định pháp luật.

Quy trình xác nhận thông tin kỹ lưỡng và áp dụng chính sách thanh toán rõ ràng theo từng nhóm khách hàng giúp Skypro đảm bảo tính minh bạch, tối ưu hóa quản trị dòng tiền và giảm thiểu tối đa rủi ro tài chính cho doanh nghiệp. Việc hỗ trợ đa dạng hình thức thanh toán cũng tạo thuận lợi cho khách hàng trong quá trình giao dịch. Tuy nhiên, do không có biểu mẫu xác nhận dịch vụ theo quy chuẩn thống nhất nên nội dung xác nhận dễ xảy ra tình trạng thiếu sót hoặc nhầm lẫn thông tin quan trọng, đặc biệt đối với các dịch vụ tích hợp hoặc đơn hàng có nhiều yêu cầu phát sinh.

### ***Bước 5: Bàn giao dịch vụ và hướng dẫn sử dụng***

Sau khi hoàn tất thanh toán, nhân viên tiến hành đặt dịch vụ và thông báo thời gian nhận phiếu xác nhận đặt hàng cho khách hàng, thông thường trong vòng 24 giờ qua các kênh liên lạc trực tuyến. Khi nhân viên nhận được mã xác nhận mã code từ nhà cung cấp, nhân viên tiến hành bàn giao phiếu xác nhận gồm thông tin về mã dịch vụ, định danh khách hàng, số lượng và chủng loại sản phẩm. Đồng thời, nhân viên thực hiện hướng dẫn các lưu ý đặc thù để tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng:

- Dịch vụ lưu trú: Thông báo khung giờ nhận phòng (từ 14h00) và trả phòng (trước 12h00), cùng yêu cầu xuất trình mã đặt chỗ tại quầy lễ tân.
- Dịch vụ vui chơi và Tour: Hướng dẫn sử dụng mã code điện tử tại cổng kiểm soát, cung cấp chi tiết thời gian, địa điểm tập trung và thông tin liên hệ hướng dẫn viên trước ngày khởi hành.
- Dịch vụ hàng không: Nhắc nhở khách hàng chuẩn bị giấy tờ tùy thân hợp lệ và có mặt tại sân bay trước 1,5–2 giờ. Đối với hình thức check-in trực tuyến, nhân viên hướng dẫn thao tác trên hệ thống của hãng và lưu ý các quy định về hành lý ký gửi phát sinh.

Skypro đã thực hiện bàn giao dịch vụ và hướng dẫn sử dụng tương đối chi tiết và đồng bộ theo từng loại hình dịch vụ, không chỉ giúp khách hàng dễ dàng nắm bắt thông tin cần thiết trước khi sử dụng mà còn nâng cao tính chuyên nghiệp và sự an tâm cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ.

Tổng thể, hoạt động CSKH giai đoạn trong khi bán tại Skypro được triển khai tương đối bài bản với quy trình gồm 5 bước rõ ràng, đảm bảo tính liên kết từ khâu tổng hợp nhu cầu, tư vấn, giải đáp thắc mắc đến thanh toán và bàn giao dịch vụ cho khách hàng. Doanh nghiệp đã chủ động xây dựng hệ thống dữ liệu sản phẩm tập trung kết hợp ma trận điều kiện hỗ trợ tư vấn, giúp nhân viên nhanh chóng đề xuất các phương án phù hợp với từng nhóm khách hàng. Đồng thời, việc phân chia chức năng giữa phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành cùng quy trình thanh toán tương đối minh bạch cũng góp phần nâng cao tính chuyên môn hóa và sự thuận tiện trong quá trình phục vụ khách hàng. Tuy nhiên, công ty hiện vẫn chưa xây dựng kịch bản giải đáp thắc mắc và biểu mẫu xử lý thống nhất, khiến quá trình tư vấn còn phụ thuộc khá nhiều vào kinh nghiệm và khả năng xử lý cá nhân của từng nhân viên.

### c) Chăm sóc khách hàng giai đoạn sau khi bán

Hoạt động CSKH sau bán tại Skypro diễn ra sau khi khách hàng trải nghiệm dịch vụ, nhằm duy trì mối quan hệ, xử lý phát sinh và tạo tiền đề cho các giao dịch tái lập. Mục tiêu trọng tâm của Skypro trong giai đoạn này là:

- Đảm bảo khách hàng sử dụng dịch vụ đúng thông tin đã cung cấp.
- Hỗ trợ kịp thời khi phát sinh vấn đề và giải quyết khiếu nại nhanh chóng.
- Duy trì mối quan hệ với khách hàng và xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp.

Công tác này tiếp tục được phối hợp thực hiện bởi phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành.

Quy trình CSKH sau bán tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro được thực hiện qua các bước sau:

#### ***Bước 1: Xây dựng và quản lý dữ liệu khách hàng trên hệ thống CRM***

Sau khi bàn giao dịch vụ, nhân viên cập nhật thông tin khách hàng lên hệ thống CRM để theo dõi lịch sử giao dịch, nắm bắt nhu cầu và hỗ trợ xử lý phát sinh kịp thời. Dữ liệu được phân loại khoa học theo 3 nhóm đối tượng:

| <input type="checkbox"/> | STT | MÃ KHÁCH HÀNG | HỌ VÀ TÊN                                                      | SỐ ĐIỆN THOẠI | EMAIL | TỈNH THÀNH | PHÂN NHÓM | NGÀY SINH | NGÀY TẠO   |
|--------------------------|-----|---------------|----------------------------------------------------------------|---------------|-------|------------|-----------|-----------|------------|
| <input type="checkbox"/> | 1   | KH_000982     | THƯƠNG S                                                       | 0973860994    |       |            | CTV       |           | 17/05/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 2   | KH_000981     | HOÀNG THU PHƯƠNG<br>CÔNG TY TNHH THƯƠNG<br>MẠI VÀ DU LỊCH VICO | 0983059066    |       |            | Đối tác   |           | 12/05/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 3   | KH_000980     | NGUYỄN THU HÀ                                                  | 0912066776    |       |            | Cá nhân   |           | 12/05/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 4   | KH_000979     | PV NGUYỄN DŨNG                                                 | 0963385676    |       |            | CTV       |           | 11/05/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 5   | KH_000978     | TRẦN MY SKYONE                                                 | 0886060645    |       |            | CTV       |           | 07/05/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 6   | KH_000977     | YEN HOANG -<br>MEKONG VACATION                                 | 0918011201    |       |            | CTV       |           | 07/05/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 7   | KH_000976     | Bích Trâm                                                      | 0964610546    |       |            | Cá nhân   |           | 04/05/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 8   | KH_000975     | Chị Hằng                                                       | 0911611317    |       |            | Cá nhân   |           | 29/04/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 9   | KH_000974     | PV THUẬN NGUYỄN                                                | 0905001355    |       |            | CTV       |           | 25/04/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 10  | KH_000973     | Minh Chi Travel                                                | 0987929239    |       |            | Cá nhân   |           | 24/04/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 11  | KH_000972     | Hùng Anh                                                       | 0973896661    |       |            | Cá nhân   |           | 23/04/2026 |
| <input type="checkbox"/> | 12  | KH_000971     | Hải Ngộ                                                        | 0328854284    |       |            | Cá nhân   |           | 23/04/2026 |

*Hình 2.10: Danh sách thông tin khách hàng trên hệ thống CRM của Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Skypro*

- Khách hàng cá nhân: Lưu trữ thông tin định danh, lịch sử và hành vi tiêu dùng để triển khai chăm sóc cá nhân hóa.
- Khách hàng doanh nghiệp: Lưu trữ thông tin về tên doanh nghiệp, người đại diện, số lượng khách, tần suất sử dụng dịch vụ và các yêu cầu đặc thù (team building, hội nghị, du lịch kết hợp công tác...) để xây dựng gói dịch vụ tối ưu chi phí.

- Khách hàng đại lý: Dữ liệu bao gồm tên các đại lý, doanh số, tần suất giao dịch, khu vực hoạt động và hiệu quả bán hàng. Nhóm này được quản lý theo hướng phát triển mối quan hệ lâu dài và thúc đẩy doanh số.

Ngoài ra, dữ liệu khách hàng còn được bổ sung các thông tin quan trọng như:

- Các vấn đề phát sinh và khiếu nại trước đó
- Mức độ hài lòng sau mỗi lần sử dụng dịch vụ

Hiện nay, hệ thống CRM tại Skypro chủ yếu được sử dụng cho mục đích lưu trữ, phân loại và tra cứu dữ liệu khách hàng phục vụ quá trình theo dõi lịch sử giao dịch và hỗ trợ xử lý phát sinh. Tuy nhiên, hệ thống hiện chưa được tích hợp các tính năng tự động như nhắc lịch CSKH, gửi thông tin ưu đãi hàng loạt hoặc thông báo nhắc việc cho nhân viên.

Việc thiết lập và quản lý dữ liệu tập trung trên hệ thống CRM giúp Skypro xây dựng được cơ sở dữ liệu khách hàng tương đối khoa học và có tính hệ thống. Ưu điểm nổi bật nằm ở khả năng phân loại khách hàng theo từng nhóm đối tượng, hỗ trợ doanh nghiệp theo dõi lịch sử giao dịch, nắm bắt hành vi tiêu dùng và triển khai các hoạt động CSKH phù hợp với từng nhóm khách hàng. Đồng thời, việc lưu trữ các thông tin về lịch sử khiếu nại và mức độ hài lòng cũng tạo điều kiện để nhân viên chủ động hỗ trợ và xử lý phát sinh trong các giao dịch tiếp theo. Tuy nhiên, hệ thống CRM hiện vẫn chưa được tích hợp các tính năng tự động như nhắc lịch CSKH. Vì vậy, nhiều hoạt động chăm sóc sau bán hiện vẫn được thực hiện thủ công và phụ thuộc khá lớn vào sự chủ động của từng nhân viên.

### ***Bước 2: Nhắc nhở khách hàng trước thời điểm sử dụng dịch vụ***

Khi gần đến ngày sử dụng dịch vụ, nhân viên sẽ chủ động liên hệ với khách hàng qua các kênh giao tiếp để nhắc nhở về thời gian và địa điểm sử dụng dịch vụ, giúp hạn chế trường hợp khách quên lịch hoặc nhầm lẫn thời gian. Cụ thể, nhân viên nhắn tin nhắc khách trước 1 ngày bay hoặc trước 1 ngày nhận phòng khách sạn, đồng thời kiểm tra lại mức độ nắm bắt thông tin của khách hàng. Điều này giúp gia tăng sự an tâm, thể hiện sự quan tâm chu đáo của doanh nghiệp đối với hành trình của khách hàng, từ đó hạn chế tối đa các sự cố phát sinh ngoài ý muốn và nâng cao uy tín thương hiệu trong tâm trí người tiêu dùng.

Tuy nhiên, hoạt động nhắc nhở này chưa được thực hiện theo một quy định thống nhất hoặc định kỳ cụ thể mà chủ yếu phụ thuộc vào ý thức tự giác của từng nhân viên

và tính chất của từng nhóm khách hàng. Thực trạng này dẫn đến tình trạng chăm sóc không đồng đều, dễ xảy ra trường hợp bỏ sót các đơn hàng nhỏ hoặc khách lẻ, làm giảm đi tính chuyên nghiệp và tính hệ thống trong công tác CSKH sau bán của công ty.

### ***Bước 3: Hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ***

Trong giai đoạn khách hàng trực tiếp trải nghiệm dịch vụ, nhân viên luôn duy trì sự kết nối qua điện thoại hoặc tin nhắn để tiếp nhận và xử lý kịp thời các sự cố phát sinh. Hoạt động này chủ yếu mang tính xử lý tình huống nhanh nhằm đảm bảo khách hàng có thể tiếp tục sử dụng dịch vụ mà không bị gián đoạn.

Cụ thể, trong trường hợp khách hàng gặp khó khăn khi check-in khách sạn hoặc mã vé vui chơi không hợp lệ, nhân viên sẽ trực tiếp đối soát hệ thống và liên hệ với bộ phận lễ tân hoặc đơn vị cung ứng vé để xác nhận và xử lý ngay tại thời điểm phát sinh.

Đối với vé máy bay, nếu khách gặp sự cố như không check-in được hoặc thiếu thông tin hành lý, nhân viên sẽ hướng dẫn trực tiếp hoặc liên hệ với hãng bay để hỗ trợ.

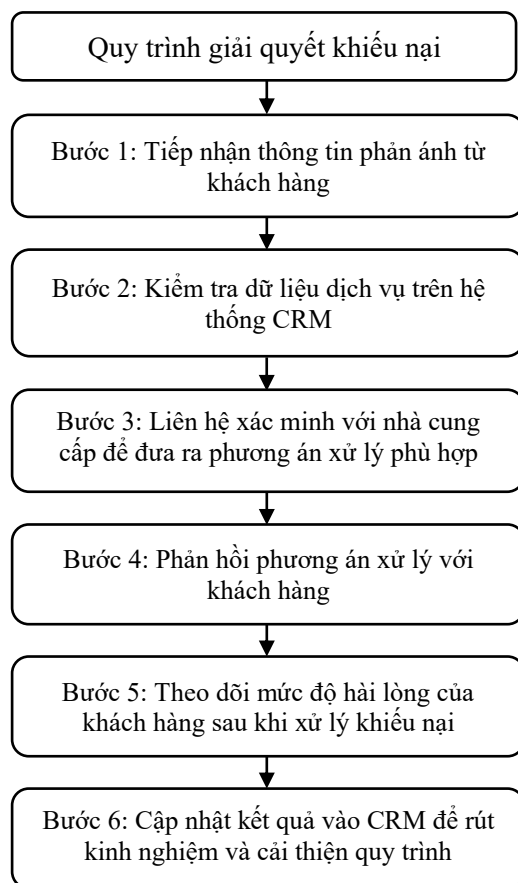
Với tour du lịch, nếu khách không liên hệ được với hướng dẫn viên hoặc gặp vấn đề về thời gian tập trung, nhân viên sẽ hỗ trợ kết nối lại giữa khách và đơn vị tổ chức tour.

Có thể thấy, việc duy trì kết nối và hỗ trợ khách hàng xuyên suốt quá trình sử dụng dịch vụ giúp Skypro xử lý kịp thời các sự cố phát sinh, hạn chế gián đoạn trải nghiệm và nâng cao sự an tâm cho khách hàng.

### ***Bước 4: Tiếp nhận và xử lý khiếu nại của khách hàng***

Tại Skypro, công tác tiếp nhận và xử lý khiếu nại được thực hiện trực tiếp bởi nhân viên phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành thay vì một bộ phận CSKH chuyên trách. Nhân viên trực tiếp phụ trách giao dịch sẽ là người tiếp nhận và theo dõi xuyên suốt quá trình xử lý nhằm đảm bảo tính liên tục trong trao đổi thông tin và nắm rõ hồ sơ dịch vụ của khách hàng.

Để đảm bảo tính thống nhất trong quá trình xử lý, công ty hiện áp dụng quy trình xử lý khiếu nại gồm 6 bước cho tất cả các nhóm dịch vụ:



*Hình 2.11: Quy trình giải quyết khiếu nại chung cho tất cả các dịch vụ tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro*

Quy trình này được áp dụng tương đối đồng nhất cho các nhóm dịch vụ, tuy nhiên sẽ linh hoạt điều chỉnh tùy theo tính chất từng trường hợp cụ thể như vé máy bay, khách sạn, tour hoặc vé vui chơi.

Trong thực tế, các nội dung khiếu nại phổ biến tại Skypro bao gồm:

- Đối với khách sạn: Khách không được bố trí đúng tầng mong muốn hoặc các phòng không gần nhau như yêu cầu ban đầu
- Đối với vé máy bay: Chuyến bay bị trễ, hủy hoặc sai sót thông tin hành khách (họ tên, ngày tháng năm sinh) gây khó khăn khi làm thủ tục check-in
- Đối với tour du lịch: Phản hồi về tính bất hợp lý của lịch trình, thời gian tham quan, sự biến động chi phí ngoài dự kiến hoặc chất lượng dịch vụ chưa đạt kỳ vọng.
- Đối với vé vui chơi: Lỗi mã QR không hợp lệ, thông tin vé sai lệch hoặc khung giờ sử dụng không tương thích với kế hoạch của khách hàng.

Theo số liệu thống kê nội bộ của công ty trong năm 2025, Skypro đã tiếp nhận và xử lý tổng cộng 12 trường hợp khiếu nại từ khách hàng. Cụ thể như sau:

**Bảng 2.8: Thống kê nội dung khiếu nại của khách hàng tại Skypro năm 2025**

| Nhóm dịch vụ | Số lượng | Các khiếu nại cụ thể                                                                                                                                                                                                                     | Tình trạng xử lý  |
|--------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Hàng không   | 7        | 3 trường hợp khiếu nại về việc chuyển bay bị trễ, 4 trường hợp khiếu nại do sai sót thông tin ngày sinh và đặt vé không đúng với lịch trình.                                                                                             | Đã xử lý hoàn tất |
| Lưu trú      | 5        | 1 trường hợp khiếu nại về việc các phòng không được đặt cạnh nhau, 2 trường hợp khiếu nại về việc hạng phòng không đúng với yêu cầu ban đầu của khách hàng, 2 trường hợp khiếu nại về việc nhân viên đặt nhầm thời gian sử dụng dịch vụ. | Đã xử lý hoàn tất |

Số liệu này cho thấy nhóm dịch vụ hàng không và lưu trú chiếm tỷ trọng lớn nhất trong các trường hợp khiếu nại phát sinh. Đáng chú ý, một số khiếu nại như sai sót thông tin cá nhân hoặc bố trí phòng chưa đúng yêu cầu là các lỗi có thể hạn chế nếu quá trình xác nhận nhu cầu và kiểm tra thông tin ở các bước trước được thực hiện chặt chẽ hơn. Khi phát sinh các trường hợp sai sót ảnh hưởng đến quyền lợi khách hàng, công ty sẽ phối hợp với nhà cung cấp và bộ phận kế toán để hỗ trợ điều chỉnh dịch vụ cũng như xử lý các chi phí phát sinh nhằm đảm bảo quyền lợi cho khách hàng. Đối với các lỗi xuất phát từ sai sót chủ quan của nhân viên trong quá trình xác nhận hoặc đặt dịch vụ, nhân viên liên quan sẽ phải phối hợp xử lý và hỗ trợ bồi hoàn các chi phí phát sinh theo quy định nội bộ của công ty.

Sau mỗi trường hợp khiếu nại, nhân viên liên quan cũng được nhắc nhở và rà soát lại quy trình xử lý nhằm hạn chế lặp lại các sai sót tương tự. Mặc dù các trường hợp khiếu nại đều được xử lý hoàn tất, hoạt động xử lý hiện vẫn phụ thuộc khá lớn vào phía nhà cung cấp. Trong một số trường hợp, nhà cung cấp phản hồi chậm hoặc bỏ sót thông tin khiến nhân viên phải chủ động liên hệ nhắc lại sau khoảng 30 phút đến 1 giờ, làm kéo dài thời gian xử lý và gia tăng áp lực trong quá trình hỗ trợ khách hàng.

Có thể thấy, việc áp dụng quy trình xử lý khiếu nại tương đối rõ ràng đã giúp Skypro duy trì được khả năng hỗ trợ và giải quyết các vấn đề phát sinh cho khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ. Doanh nghiệp cũng chủ động phối hợp với nhà cung cấp và bộ phận liên quan để xử lý các trường hợp phát sinh, đồng thời yêu cầu nhân sự chịu trách nhiệm rà soát và khắc phục các sai sót trong quá trình xử lý dịch vụ. Tuy nhiên, hoạt động giải quyết khiếu nại hiện vẫn phụ thuộc khá nhiều vào sự phối hợp từ phía nhà cung cấp và chưa có bộ phận CSKH chuyên trách, khiến nhân viên vừa phải xử lý nghiệp vụ vừa hỗ trợ khách hàng trong cùng thời điểm. Điều này đôi lúc ảnh hưởng đến tốc độ phản hồi và hiệu quả xử lý, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm khi khối lượng công việc tăng cao.

#### ***Bước 5: Duy trì mối quan hệ với khách hàng***

Hoạt động duy trì mối quan hệ tại Skypro được thực hiện khác nhau tùy theo từng nhóm khách hàng nhằm tối ưu hóa giá trị vòng đời khách hàng và thúc đẩy tỷ lệ quay lại.

##### **❖ Đối với nhóm khách hàng đại lý:**

- Skypro thường xuyên triển khai các chương trình kích cầu và hoạt động kết nối cùng các đối tác chiến lược nhằm thúc đẩy doanh số và duy trì sự gắn kết với hệ thống đại lý. Tiêu biểu, từ ngày 20/12/2025 đến 31/12/2025, công ty đã phối hợp cùng Bamboo Airways triển khai chương trình thi đua doanh số “[THI ĐUA NÓNG] CHỐT VÉ BAMBOO – RINH NGAY VÉ FOC MIỄN PHÍ”. Chương trình áp dụng cho các đại lý F2 và Booker có doanh số cao nhất trong thời gian diễn ra chương trình với phần thưởng là 02 vé nội địa miễn phí một chiều.

- Bên cạnh đó, vào tháng 12/2025, Skypro còn phối hợp với Vietnam Airlines tổ chức giải đấu Pickleball giao lưu tại thành phố Đà Nẵng với sự tham gia của khoảng 40 khách mời bao gồm đại diện hãng hàng không, các đại lý và đối tác chiến lược của công ty. Thông qua các hoạt động giao lưu này, doanh nghiệp không chỉ duy trì mối quan hệ hợp tác mà còn tạo cơ hội kết nối trực tiếp giữa các đại lý và đối tác trong quá trình làm việc. Sau chương trình, mức độ tương tác giữa công ty và các đại lý được duy trì thường xuyên hơn trên các nhóm Zalo nghiệp vụ, đồng thời nhiều đại lý tiếp tục duy trì doanh số ổn định và tăng tần suất hợp tác với công ty trong các giai đoạn cao điểm cuối năm.



*Hình 2.12: Giải đấu Pickleball giao lưu giữa Skypro, Vietnam Airlines và các đối tác chiến lược năm 2025*

❖ Đối với khách hàng cá nhân và doanh nghiệp:

- Hoạt động duy trì tương tác chủ yếu được thực hiện thông qua các nền tảng như Zalo, Messenger và Email. Trong năm 2025, nhân viên thường chủ động gửi các chương trình ưu đãi, lịch trình du lịch, voucher giảm giá hoặc thông tin dịch vụ mới vào các giai đoạn cao điểm như mùa Hè (tháng 5–8), dịp lễ 30/4 – 1/5, Quốc khánh 2/9 và Tết Nguyên đán. Ngoài ra, sau khi khách hàng sử dụng dịch vụ khoảng 1–3 ngày, nhân viên sẽ chủ động nhắn tin hỏi thăm trải nghiệm, xác nhận mức độ hài lòng và ghi nhận các phản hồi phát sinh nhằm duy trì kết nối cho các giao dịch tiếp theo.

- Hiện nay, hoạt động gửi thông tin và chăm sóc khách hàng tại Skypro chủ yếu được thực hiện thủ công thông qua tài khoản Zalo hoặc Messenger cá nhân của nhân viên, chưa được tích hợp hệ thống gửi tự động. Cách triển khai này giúp quá trình trao đổi với khách hàng diễn ra linh hoạt, tạo cảm giác gần gũi và cá nhân hóa hơn trong quá trình chăm sóc sau bán. Tuy nhiên, việc thực hiện thủ công cũng khiến nhân viên mất nhiều thời gian thao tác, đồng thời tiềm ẩn nguy cơ chậm phản hồi hoặc bỏ sót thông tin trong các giai đoạn cao điểm khi khối lượng công việc tăng cao.

- Bên cạnh đó, doanh nghiệp hiện vẫn chưa xây dựng kế hoạch hoặc quy định thống nhất về thời gian, tần suất gửi các thông tin ưu đãi và nội dung thăm hỏi về trải nghiệm khách hàng sau khi bán mà chủ yếu phụ thuộc vào sự chủ động của từng nhân viên. Điều này khiến chất lượng và mức độ tương tác giữa các khách hàng chưa thực sự đồng đều.

Nhìn chung, hoạt động CSKH sau bán tại Skypro được triển khai tương đối ổn định thông qua việc ứng dụng hệ thống CRM trong quản lý dữ liệu khách hàng kết hợp với sự chủ động của đội ngũ nhân sự trong quá trình hỗ trợ, xử lý phát sinh và duy trì tương tác sau khi sử dụng dịch vụ. Việc phân loại dữ liệu khách hàng trên CRM cùng các hoạt động nhắc nhở, hỗ trợ trong quá trình sử dụng dịch vụ và duy trì kết nối sau bán đã góp phần giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng khách hàng quay lại sử dụng dịch vụ và xây dựng mối quan hệ tương đối lâu dài với khách hàng cũ. Tuy nhiên, nhiều hoạt động chăm sóc sau bán hiện vẫn được triển khai thủ công và chưa có kế hoạch hoặc quy trình thống nhất về thời gian, tần suất CSKH. Điều này khiến chất lượng tương tác chưa thực sự đồng đều, đồng thời tiềm ẩn nguy cơ chậm phản hồi hoặc bỏ sót khách hàng, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm khi nhân sự phải kiêm nhiệm nhiều công việc cùng lúc.

## **2.5. Đánh giá chung về hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty Skypro**

### **2.5.1. Thành tựu đạt được**

#### **2.5.1.1. Theo các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng**

##### ***a) Nhân tố con người***

- Skypro đã từng bước hình thành được đội ngũ nhân sự nòng cốt có nền tảng chuyên môn phù hợp và kinh nghiệm thực tế trong lĩnh vực du lịch – hàng không, góp phần duy trì sự ổn định trong hoạt động tư vấn, xử lý nghiệp vụ và chăm sóc khách hàng.
- Doanh nghiệp đã chủ động đẩy mạnh hoạt động đào tạo thực tế thông qua hình thức học việc nội bộ và liên kết đào tạo cùng các đối tác chiến lược. Điều này giúp nhân viên nâng cao khả năng xử lý nghiệp vụ, thích nghi nhanh với yêu cầu công việc và cập nhật kịp thời các thay đổi về chính sách dịch vụ trong lĩnh vực hàng không – du lịch.
- Tác phong và tinh thần phục vụ của đội ngũ nhân sự được duy trì tương đối chuyên nghiệp, thể hiện qua sự đồng bộ về hình ảnh, thái độ hỗ trợ tận tâm. Đặc biệt, nguyên tắc “Phản hồi nhanh” được duy trì khá hiệu quả với khoảng 80–85% yêu cầu khách hàng được phản hồi trong thời gian 5–10 phút, góp phần nâng cao mức độ hài lòng và tạo dựng hình ảnh chuyên nghiệp cho doanh nghiệp.

##### ***b) Nhân tố sản phẩm***

- Skypro đã từng bước xây dựng được hệ sinh thái sản phẩm tương đối đa dạng, bao gồm vé máy bay, khách sạn, resort, tour du lịch và vé vui chơi giải trí. Sự đa dạng này giúp doanh nghiệp có khả năng đáp ứng nhiều phân khúc khách hàng với nhu cầu

và mức chi tiêu khác nhau, tạo thuận lợi trong quá trình tư vấn và thiết kế dịch vụ linh hoạt.

- Doanh nghiệp từng bước khẳng định được uy tín và vị thế trên thị trường thông qua việc trở thành đại lý F1 của các hãng hàng không lớn và đối tác phân phối của nhiều thương hiệu du lịch – giải trí uy tín như Sun World và VinWonders. Đồng thời, việc đạt các danh hiệu doanh số nổi bật từ Vietnam Airlines và các hãng hàng không khác cũng góp phần nâng cao mức độ tin cậy và khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường.

- Mỗi quan hệ hợp tác ổn định với các đối tác chiến lược giúp Skypro được hỗ trợ nhiều chính sách ưu tiên về giá, giữ chỗ và quỹ phòng trong các giai đoạn cao điểm. Điều này tạo điều kiện để doanh nghiệp nâng cao khả năng đáp ứng dịch vụ, cải thiện trải nghiệm khách hàng và gia tăng lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

### ***c) Nhân tố sự thuận tiện***

- Skypro sở hữu vị trí văn phòng thuận lợi với khả năng kết nối tốt đến các khu vực du lịch và dân cư trên địa bàn, tạo điều kiện thuận lợi trong việc tiếp cận khách hàng và triển khai hoạt động kinh doanh.

- Doanh nghiệp triển khai tương đối đa dạng các phương thức thanh toán cùng quy trình thanh toán, xuất hóa đơn rõ ràng, góp phần tạo sự thuận tiện và tăng mức độ tin tưởng của khách hàng trong quá trình giao dịch.

- Hệ thống kênh tương tác đa dạng kết hợp với việc tập trung trao đổi trên nền tảng Zalo giúp doanh nghiệp hỗ trợ khách hàng nhanh chóng hơn, đồng thời thuận tiện trong việc gửi thông tin dịch vụ, vé điện tử và cập nhật hành trình.

## ***2.5.1.2. Theo các giai đoạn chăm sóc khách hàng***

### ***a) Chăm sóc khách hàng giai đoạn trước khi bán***

- Skypro đã xác định rõ mục tiêu CSKH trong giai đoạn trước bán, đồng thời cũng xây dựng quy trình CSKH trước bán với các bước thực hiện tương đối cụ thể, góp phần hỗ trợ quá trình tiếp nhận và xử lý thông tin khách hàng hiệu quả hơn.

- Skypro đã thiết lập thành công hệ thống tiếp cận đa dạng từ Hotline, Email đến các nền tảng mạng xã hội và cộng đồng du lịch trực tuyến. Chiến lược này không chỉ tối ưu hóa chi phí mà còn khai thác hiệu quả tệp khách hàng tiềm năng, mang lại kết quả ấn tượng khi tiếp cận hơn 150 khách hàng đại lý cùng lượng lớn khách lẻ trong năm 2025 thông qua tần suất tương tác dày đặc trên các hội nhóm du lịch.

- Doanh nghiệp thực hiện tốt việc tương tác tức thời ngay từ điểm chạm đầu tiên, tạo dựng niềm tin và giúp nhân viên nhận diện chính xác nhu cầu đặc thù của từng phân khúc: khách lẻ, doanh nghiệp và đại lý.

- Việc phân loại khách hàng và phân luồng xử lý giữa các bộ phận bước đầu được triển khai tương đối rõ ràng, góp phần nâng cao hiệu quả phối hợp và hỗ trợ khách hàng trong quá trình tư vấn ban đầu.

#### ***b) Chăm sóc khách hàng giai đoạn trong khi bán***

- Skypro đã xác định tương đối rõ mục tiêu CSKH trong giai đoạn trong bán nhằm hỗ trợ khách hàng lựa chọn dịch vụ phù hợp và hoàn tất giao dịch thuận lợi. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp đã xây dựng quy trình CSKH gồm 5 bước bài bản, cụ thể, góp phần đảm bảo tính liên kết và sự liền mạch từ khâu tiếp nhận thông tin đến bàn giao dịch vụ cho khách hàng.

- Doanh nghiệp đã khai thác hiệu quả hệ thống dữ liệu sản phẩm tập trung thông qua các file Google Sheet, PDF và ma trận điều kiện tư vấn, giúp nhân viên rút ngắn thời gian phản hồi, nâng cao tính chính xác và mức độ phù hợp của phương án đề xuất đối với từng nhóm khách hàng.

- Việc duy trì cơ chế nhân sự đầu mối xuyên suốt trong quá trình tư vấn và xử lý dịch vụ giúp hoạt động phối hợp giữa các bộ phận diễn ra thuận lợi hơn, đồng thời hạn chế tình trạng khách hàng phải lặp lại nhiều lần các thông tin đã cung cấp.

- Chính sách thanh toán và xác nhận dịch vụ được phân loại tương đối rõ ràng theo từng nhóm khách hàng, góp phần nâng cao tính minh bạch trong giao dịch, tạo sự an tâm cho khách hàng và hỗ trợ doanh nghiệp kiểm soát tốt hơn các rủi ro tài chính.

#### ***c) Chăm sóc khách hàng giai đoạn sau khi bán***

- Skypro đã xác định tương đối rõ mục tiêu CSKH sau bán, đồng thời, doanh nghiệp cũng xây dựng quy trình CSKH sau bán gồm 5 bước tương đối cụ thể, góp phần nâng cao tính liên kết trong quá trình hỗ trợ và CSKH.

- Chuyên nghiệp hóa trong việc quản lý khách hàng qua CRM. Skypro đã chuyển đổi thành công tệp dữ liệu khách hàng sang hệ thống CRM chuyên dụng, cho phép phân loại khách hàng sâu theo lịch sử giao dịch và hành vi tiêu dùng để triển khai các kịch bản chăm sóc cá nhân hóa.

- Công tác hỗ trợ và xử lý khiếu nại được thực hiện tương đối chủ động thông qua quy trình xử lý gồm 6 bước rõ ràng, các trường hợp khiếu nại trong năm 2025 hầu hết

được xử lý hoàn tất. Sự chủ động trong việc liên hệ đối soát với nhà cung cấp giúp bảo vệ quyền lợi khách hàng, góp phần duy trì mức độ hài lòng và uy tín của doanh nghiệp và uy tín thương hiệu.

- Duy trì và phát triển mối quan hệ bền vững với khách hàng đại lý. Skypro đã thực hiện tốt chiến lược gắn kết thông qua việc tổ chức định kỳ các chương trình kích cầu, hội nghị tri ân đại lý. Những nỗ lực này góp phần quan trọng trong việc gia tăng tỷ lệ khách hàng đại lý trung thành, củng cố vị thế của Skypro và gia tăng khả năng khách hàng tiếp tục hợp tác và sử dụng dịch vụ.

## **2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân**

### **2.5.2.1. Theo các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng**

#### ***a) Nhân tố con người***

- Trình độ chuyên môn giữa các nhân sự hiện vẫn chưa thực sự đồng đều. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ việc doanh nghiệp vẫn có một số nhân sự trái ngành và chưa có nhiều kinh nghiệm thực tế trong lĩnh vực du lịch – hàng không. Điều này khiến khả năng thích nghi với hệ thống nghiệp vụ và xử lý các tình huống phát sinh giữa các nhân viên còn có sự chênh lệch nhất định, đặc biệt đối với các nghiệp vụ mang tính kỹ thuật hoặc cần phản ứng nhanh.

- Công tác đào tạo nội bộ tại doanh nghiệp vẫn chưa được chuẩn hóa và thiếu tính đồng bộ giữa các bộ phận. Nguyên nhân là do Skypro hiện chưa xây dựng chương trình đào tạo và tài liệu nghiệp vụ thống nhất cho toàn bộ nhân viên, trong khi hoạt động hướng dẫn chủ yếu dựa trên kinh nghiệm thực tế của nhân sự cũ và hình thức tự học trong quá trình làm việc. Thực trạng này khiến chất lượng tư vấn và kỹ năng CSKH giữa các nhân viên đôi lúc chưa thực sự đồng đều.

- Áp lực công việc trong các giai đoạn cao điểm vẫn còn khá lớn, ảnh hưởng đến khả năng duy trì chất lượng phục vụ ổn định. Nguyên nhân chủ yếu do khối lượng yêu cầu từ khách hàng tăng mạnh vào các mùa du lịch, lễ, Tết trong khi số lượng nhân sự còn tương đối tinh gọn và phải kiêm nhiệm nhiều công việc cùng lúc. Điều này khiến tốc độ phản hồi và khả năng hỗ trợ khách hàng tại một số thời điểm chưa thực sự đồng đều giữa các nhân viên.

#### ***b) Nhân tố sản phẩm***

- Chính sách sau bán của sản phẩm chưa tạo được sự khác biệt và ưu thế so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Nguyên nhân là do mức độ hỗ trợ từ các đối tác

cung ứng về các chính sách hậu mãi hiện nay vẫn chỉ ở mức tương đương với các đại lý trung gian khác. Điều này khiến Skypro thiếu đi những đặc quyền CSKH độc đáo và thường rơi vào thế bị động, phụ thuộc hoàn toàn vào nhà cung cấp khi xử lý các sự cố phát sinh cho khách hàng.

- Lợi thế về giá sản phẩm và chính sách chiết khấu chưa thực sự tách biệt rõ rệt so với mặt bằng chung của thị trường. Nguyên nhân xuất phát từ việc mức giá đại lý mà công ty nhận được từ các đối tác vẫn chưa tạo ra khoảng cách đủ lớn so với nhiều trung gian khác. Thực trạng này gây khó khăn trong việc sử dụng công cụ giá để thu hút hoặc duy trì lòng trung thành của nhóm khách hàng ưu tiên chi phí thấp, đồng thời tạo áp lực lớn lên doanh nghiệp trong việc phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ để tự tạo ra giá trị khác biệt so với đối thủ cạnh tranh.

#### ***c) Nhân tố sự thuận tiện***

- Hoạt động hỗ trợ khách hàng ngoài giờ hành chính, đặc biệt tại bộ phận Kinh doanh, hiện vẫn chưa thực sự đồng đều và ổn định. Nguyên nhân chủ yếu do doanh nghiệp chưa xây dựng cơ chế phân ca trực cụ thể cũng như chưa chuẩn hóa quy trình trực tuyến ngoài khung giờ làm việc cố định cho đội ngũ này. Trong khi hoạt động hỗ trợ ngoài giờ vẫn phụ thuộc nhiều vào sự chủ động của từng nhân viên. Điều này khiến chất lượng phản hồi tại một số thời điểm chưa được duy trì thống nhất, đôi lúc gây lúng túng cho khách hàng khi phát sinh các yêu cầu khẩn cấp ngoài giờ hành chính mà không nhận được sự hỗ trợ kịp thời và đồng bộ.

- Việc tập trung tương tác chủ yếu qua nền tảng Zalo tuy mang lại sự thuận tiện trong quá trình trao đổi nhưng cũng gây ra một số hạn chế trong việc đồng bộ dữ liệu và hỗ trợ nhóm khách hàng ít sử dụng nền tảng này. Bên cạnh đó, việc trao đổi qua tài khoản cá nhân của nhân viên đôi lúc khiến thông tin bị phân tán và ảnh hưởng đến tính liên tục trong quá trình chăm sóc khách hàng.

### ***2.5.2.2. Theo các giai đoạn chăm sóc khách hàng***

#### ***a) Chăm sóc khách hàng giai đoạn trước khi bán***

- Quy trình CSKH giai đoạn trước bán hiện vẫn mang tính kiêm nhiệm do doanh nghiệp chưa xây dựng được bộ phận CSKH chuyên biệt, biệt bởi số lượng nhân viên trong công ty có hạn, việc thành lập một phòng ban mới tốn khá nhiều chi phí về tuyển dụng, đào tạo. Điều này khiến nhân viên phải kiêm nhiệm nhiều nhiệm vụ khác nhau, làm gia tăng áp lực về khối lượng công việc và ảnh hưởng đến tính đồng bộ và mức độ

chính chu trong hoạt động CSKH. Đặc biệt, đối với các trường hợp sử dụng dịch vụ tích hợp, quá trình phối hợp giữa phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành tại một số thời điểm vẫn còn xảy ra tình trạng tư vấn chồng chéo hoặc thông tin cung cấp cho khách hàng chưa thực sự thống nhất.

- Thông tin khách hàng ở giai đoạn trước bán hiện chưa được lưu trữ tập trung trên một hệ thống riêng mà chủ yếu ghi nhận trực tiếp trên nội dung trao đổi Zalo. Điều này khiến việc theo dõi lịch sử tương tác và đồng bộ dữ liệu giữa các bộ phận đôi lúc còn gặp khó khăn, đặc biệt khi số lượng khách hàng tăng cao hoặc phát sinh nhu cầu sử dụng dịch vụ tích hợp.

***b) Chăm sóc khách hàng giai đoạn trong khi bán***

- Công tác tổng hợp và xác nhận thông tin dịch vụ của khách hàng còn diễn ra rời rạc, chưa đạt được tính thống nhất cao. Nguyên nhân là do Skypro chưa xây dựng biểu mẫu xác nhận dịch vụ theo quy chuẩn thống nhất mà chủ yếu được nhân viên chủ động thực hiện dựa trên kinh nghiệm cá nhân. Điều này khiến quá trình xác nhận thông tin giữa các nhân sự đôi lúc chưa đồng bộ, tiềm ẩn nguy cơ thiếu sót hoặc sai lệch thông tin khi xác nhận dịch vụ với khách hàng, từ đó dễ dẫn đến tình trạng đặt sai dịch vụ so với nhu cầu thực tế.

- Chất lượng giải đáp thắc mắc và tư vấn giải pháp chưa thực sự đồng đều giữa các nhân sự. Nguyên nhân xuất phát từ việc công ty chưa xây dựng kịch bản giải đáp thắc mắc hoặc quy trình xử lý tình huống theo biểu mẫu thống nhất, mà chủ yếu dựa vào kinh nghiệm thực tế và khả năng xử lý cá nhân của từng nhân viên. Điều này dẫn đến tình trạng diễn đạt thông tin khác nhau hoặc thiếu sót các nội dung quan trọng về chính sách dịch vụ, đặc biệt đối với những nhân sự chưa có nhiều kinh nghiệm họ dễ dàng bị lúng túng và đưa ra lời giải đáp không rõ ràng.

***c) Chăm sóc khách hàng giai đoạn sau khi bán***

- Hoạt động nhắc lịch và thăm hỏi khách hàng sau dịch vụ chưa đảm bảo tính hệ thống và đồng đều. Nguyên nhân là do Skypro chưa ban hành các quy định thống nhất hoặc kế hoạch định kỳ cụ thể cho công tác này, dẫn đến việc thực hiện chủ yếu phụ thuộc vào ý thức tự giác và sự chủ động của từng nhân viên. Chính sự thiếu hụt các quy định định kỳ này đã tạo ra khoảng cách về chất lượng dịch vụ giữa các nhóm khách hàng, từ đó trực tiếp làm suy giảm nỗ lực xây dựng hình ảnh thương hiệu chuyên nghiệp của doanh nghiệp.

- Doanh nghiệp chưa hoàn toàn làm chủ được tiến độ và thời gian giải quyết các khiếu nại của khách hàng. Nguyên nhân xuất phát từ việc quy trình xử lý hiện nay đang phụ thuộc khá lớn vào phản hồi từ phía các nhà cung cấp dịch vụ. Điều này khiến Skypro khó có thể cam kết thời gian xử lý cho khách hàng dù nhân sự đã chủ động hồi thúc. Tình trạng này không chỉ gây áp lực tâm lý nặng nề cho đội ngũ nhân viên mà còn tiềm ẩn nguy cơ làm rạn nứt sự tin tưởng và mức độ hài lòng của người tiêu dùng.

- Đáng chú ý, một số sai sót chủ quan không đáng có của nhân viên trong quá trình xác nhận và đặt dịch vụ vẫn còn xảy ra, đặc biệt đối với các nghiệp vụ hàng không và lưu trú. Nguyên nhân chủ yếu do quá trình kiểm tra và xác nhận thông tin ở các giai đoạn trong khi bán chưa thực sự chặt chẽ, từ đó làm phát sinh thêm áp lực xử lý khiếu nại trong giai đoạn sau bán.

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY SKYPRO**

### **3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp**

#### **3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty đến năm 2030**

Trong giai đoạn 2026 – 2030, Công ty Skypro định hướng phát triển theo mô hình doanh nghiệp dịch vụ hiện đại, lấy khách hàng làm trung tâm và ứng dụng công nghệ làm nền tảng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh. Cụ thể:

- Về quy mô thị trường: Công ty tiếp tục duy trì và củng cố thị phần tại các khu vực trọng điểm như Đà Nẵng và Quảng Nam, đồng thời mở rộng phạm vi tiếp cận khách hàng trên toàn quốc thông qua các kênh kinh doanh trực tuyến như website, mạng xã hội và hệ thống đại lý cấp 2 (F2). Bên cạnh đó, doanh nghiệp hướng tới khai thác các thị trường tiềm năng thông qua hoạt động marketing số và liên kết đại lý, nhằm gia tăng độ phủ thương hiệu và mở rộng tệp khách hàng một cách linh hoạt, không phụ thuộc vào vị trí địa lý.

- Về chất lượng dịch vụ: Skypro định hướng nâng cao chất lượng dịch vụ theo hướng chuyên nghiệp, chú trọng chuẩn hóa quy trình CSKH ở cả ba giai: trước, trong và sau khi bán. Mục tiêu là đảm bảo mọi khách hàng đều nhận được sự hỗ trợ kịp thời, chính xác và nhất quán trên tất cả các kênh tương tác, từ đó nâng cao trải nghiệm và mức độ hài lòng của khách hàng.

- Về công nghệ: Công ty định hướng từng bước tối ưu hóa hệ thống quản trị quan hệ khách hàng (CRM), đồng thời nghiên cứu ứng dụng các công cụ hỗ trợ tự động như chatbot và hệ thống nhắc lịch chăm sóc khách hàng nhằm nâng cao hiệu quả vận hành, giảm tải cho đội ngũ nhân sự và hỗ trợ triển khai hoạt động CSKH nhanh chóng, chính xác hơn.

#### **3.1.2. Mục tiêu của các giải pháp đề xuất**

Trên cơ sở định hướng phát triển của công ty và những hạn chế đã được chỉ ra trong thực trạng hoạt động CSKH, các giải pháp trong chương này được đề xuất nhằm hướng tới các mục tiêu cụ thể sau:

- Khắc phục các hạn chế còn tồn tại: Từng bước cải thiện những bất cập trong hoạt động CSKH như sự phối hợp chưa đồng bộ giữa các bộ phận, chất lượng phục vụ chưa nhất quán giữa các giai đoạn và việc xử lý khiếu nại còn phụ thuộc nhiều vào đối tác.

Đồng thời, nâng cao tính liên tục và ổn định trong hoạt động hỗ trợ khách hàng ngoài giờ nhằm đảm bảo quá trình phục vụ diễn ra hiệu quả hơn.

- Nâng cao năng lực đội ngũ nhân sự: Từng bước chuẩn hóa kỹ năng CSKH cho đội ngũ nhân viên thông qua đào tạo về kiến thức sản phẩm, kỹ năng giao tiếp và xử lý tình huống. Qua đó, nâng cao khả năng tư vấn, hỗ trợ và đáp ứng nhu cầu khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ.

- Tối ưu hóa quy trình vận hành: Xây dựng và hoàn thiện hệ thống quy trình phối hợp liên phòng ban (SOP) rõ ràng, đồng thời hệ thống hóa và khai thác hiệu quả dữ liệu khách hàng. Điều này nhằm nâng cao khả năng quản lý, rút ngắn thời gian xử lý và tăng cường mức độ cá nhân hóa trong hoạt động CSKH ở cả ba giai đoạn.

- Gia tăng tỷ lệ khách hàng trung thành: Thông qua việc triển khai các chương trình chăm sóc định kỳ, chính sách tri ân và duy trì tương tác với khách hàng, công ty hướng tới việc nâng cao tỷ lệ khách hàng quay lại sử dụng dịch vụ. Đồng thời, phát triển hệ thống đại lý F2 theo hướng bền vững, góp phần mở rộng thị trường và gia tăng doanh thu lâu dài.

### **3.2. Các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro**

#### **3.2.1. Giải pháp về các nhân tố chi phối**

##### ***a) Nhân tố con người***

Đối với nhân tố con người, căn cứ trên thực trạng chất lượng chuyên môn và kỹ năng CSKH giữa các nhân sự còn chưa đồng đều, đặc biệt ở nhóm nhân sự trái ngành hoặc chưa có nhiều kinh nghiệm thực tế, cùng với áp lực công việc lớn trong các giai đoạn cao điểm khiến chất lượng phục vụ và tốc độ phản hồi khách hàng tại một số thời điểm chưa thực sự ổn định. Vì vậy, tác giả đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ hoạt động CSKH tại Công ty Skypro như sau:

##### ***❖ Giải pháp 1: Hoàn thiện công tác đào tạo nội bộ và đánh giá năng lực nhân sự.***

- Công ty nên xây dựng bộ tài liệu hướng dẫn nghiệp vụ chuẩn hóa dành cho nhân sự mới cho cả phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành dưới dạng file hướng dẫn hoặc cẩm nang nghiệp vụ. Đối với phòng Kinh doanh, nội dung tài liệu nên tập trung vào quy trình tư vấn khách hàng, kỹ năng khai thác nhu cầu, giới thiệu sản phẩm, xử lý tình huống CSKH và quy trình xác nhận dịch vụ. Đối với phòng Nghiệp vụ vận

hành, tài liệu cần hướng dẫn quy trình xử lý vé máy bay, thao tác đặt dịch vụ, xử lý các tình huống phát sinh và cập nhật các chính sách thường gặp của hãng hàng không, khách sạn, tour du lịch và vé vui chơi. Bộ tài liệu cần được cập nhật định kỳ khi có sự thay đổi về chính sách từ đối tác nhằm đảm bảo tính chính xác và đồng bộ trong quá trình phục vụ khách hàng.

- Đối với nhân sự mới, doanh nghiệp nên thiết lập lộ trình đào tạo theo từng giai đoạn cụ thể. Trong 1–2 tuần đầu, nhân viên sẽ được tiếp cận và nghiên cứu bộ tài liệu hướng dẫn nghiệp vụ, đồng thời được hướng dẫn về quy trình làm việc, cách sử dụng các file dữ liệu nội bộ và phương thức xử lý các tình huống cơ bản. Sau giai đoạn này, nhân sự mới sẽ tham gia trực tiếp vào quá trình hỗ trợ khách hàng dưới sự theo dõi và hướng dẫn của nhân sự có kinh nghiệm nhằm nâng cao khả năng xử lý thực tế.

- Công ty nên áp dụng hình thức đánh giá năng lực định kỳ hàng tháng hoặc hàng quý thông qua các tiêu chí như tốc độ phản hồi khách hàng, mức độ chính xác khi xử lý booking, khả năng xử lý tình huống và thái độ phục vụ khách hàng. Việc đánh giá nên được thực hiện bởi trưởng bộ phận kết hợp với phản hồi thực tế từ khách hàng nhằm đảm bảo tính khách quan và nâng cao hiệu quả kiểm soát chất lượng nhân sự.

**❖ Giải pháp 2: Nâng cao khả năng phối hợp và hỗ trợ nghiệp vụ giữa các nhân sự.**

- Nhằm giảm áp lực cho đội ngũ nhân sự trong các giai đoạn cao điểm và nâng cao khả năng xử lý công việc thực tế, Skypro nên triển khai mô hình “Cặp đôi hỗ trợ” giữa nhân sự có kinh nghiệm và nhân sự mới. Theo đó, trong giai đoạn đầu tiếp nhận khách hàng, khi nhân sự mới thực hiện các bước như thu thập nhu cầu, tư vấn dịch vụ hoặc xác nhận thông tin booking, công ty có thể bố trí thêm một nhân sự có kinh nghiệm cùng tham gia hỗ trợ trong nhóm Zalo trao đổi với khách hàng hoặc phối hợp trực tiếp trong quá trình xử lý dịch vụ. Nhân sự có kinh nghiệm sẽ hỗ trợ kiểm tra thông tin, định hướng cách tư vấn và phối hợp xử lý các tình huống phát sinh trước khi phản hồi chính thức cho khách hàng. Hình thức phối hợp này giúp nhân sự mới nhanh chóng thích nghi với môi trường làm việc, nâng cao khả năng xử lý thực tế và hạn chế sai sót trong quá trình phục vụ khách hàng, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm khi khối lượng công việc tăng cao.

- Bên cạnh đó, công ty cần tổ chức các buổi đào tạo chéo giữa phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành nhằm giúp nhân viên hiểu rõ quy trình công việc của

nhau. Nhân viên phòng Kinh doanh sẽ được bổ sung kiến thức về nghiệp vụ vé máy bay như kiểm tra lịch trình chuyến bay, quy trình xử lý dịch vụ và các tình huống vận hành cơ bản, trong khi nhân viên phòng Nghiệp vụ vận hành được đào tạo thêm về kỹ năng giao tiếp, tư vấn và hỗ trợ khách hàng nhằm nâng cao tính đồng bộ trong quá trình phục vụ. Việc đào tạo chéo giúp nâng cao tính chủ động trong công việc, hạn chế tình trạng gián đoạn khi nhân sự quá tải hoặc vắng mặt, đồng thời hỗ trợ duy trì tốc độ phản hồi khách hàng ổn định hơn trong các giai đoạn cao điểm.

#### ***b) Nhân tố sản phẩm***

Đối với nhân tố sản phẩm, căn cứ trên thực trạng, có thể thấy chính sách hậu mãi và mức giá sản phẩm của Skypro hiện vẫn chưa tạo được sự khác biệt rõ rệt so với nhiều doanh nghiệp trung gian khác trên thị trường, đồng thời doanh nghiệp còn phụ thuộc khá lớn vào chính sách hỗ trợ từ phía nhà cung cấp trong quá trình xử lý các phát sinh cho khách hàng. Vì vậy, tác giả đề xuất giải pháp nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh về sản phẩm và chất lượng hỗ trợ khách hàng như sau:

#### ***❖ Giải pháp: Nâng cao lợi thế cạnh tranh thông qua chính sách hợp tác đối tác và giá chiết khấu***

Trong bối cảnh chính sách hậu mãi và mức giá sản phẩm của Skypro chưa tạo được sự khác biệt rõ rệt so với nhiều doanh nghiệp trung gian khác trên thị trường, công ty cần chủ động nâng cao năng lực cạnh tranh thông qua việc tăng cường hợp tác với các đối tác cung ứng dịch vụ. Cụ thể:

- Skypro nên chủ động trao đổi và thương lượng định kỳ với các hãng hàng không, khách sạn và đơn vị cung cấp dịch vụ nhằm xây dựng các cơ chế hỗ trợ riêng về chính sách sau bán dành cho doanh nghiệp, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm du lịch, lễ và Tết. Nội dung thương lượng có thể tập trung vào việc ưu tiên xử lý các yêu cầu hoàn, hủy, đổi dịch vụ hoặc hỗ trợ giữ booking trong các trường hợp phát sinh sự cố. Việc chủ động thiết lập các cam kết hỗ trợ riêng sẽ giúp công ty giảm sự phụ thuộc hoàn toàn vào chính sách chung của nhà cung cấp, từ đó nâng cao khả năng xử lý tình huống, cải thiện chất lượng chăm sóc khách hàng sau bán và tạo ra sự khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh.

- Bên cạnh đó, Skypro cần xây dựng chính sách giá và chiết khấu linh hoạt hơn nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh trong phân khúc khách hàng nhạy cảm về chi phí. Công ty có thể tận dụng lợi thế doanh số để đàm phán với đối tác về các mức giá chiết

khấu ưu đãi theo sản lượng hoặc theo từng giai đoạn kinh doanh cao điểm. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp có thể áp dụng chính sách giá và chiết khấu linh hoạt theo từng nhóm khách hàng và đại lý F2, đặc biệt đối với các đối tác có doanh số ổn định và duy trì hợp tác lâu dài. Giải pháp này không chỉ giúp Skypro tăng tính cạnh tranh về giá so với các doanh nghiệp cùng ngành trên thị trường mà còn tạo điều kiện duy trì nguồn khách hàng thường xuyên, và nâng cao hiệu quả kinh doanh trong dài hạn.

***c) Nhân tố sự thuận tiện***

Đối với nhân tố sự thuận tiện, căn cứ trên thực trạng hoạt động hỗ trợ khách hàng ngoài giờ hành chính tại bộ phận Kinh doanh hiện vẫn chưa có cơ chế phân ca trực cụ thể, đồng thời việc tương tác chủ yếu qua nền tảng Zalo cá nhân còn gây khó khăn trong quá trình đồng bộ dữ liệu và duy trì tính liên tục trong CSKH. Vì vậy, tác giả đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao tính đồng bộ trong hoạt động hỗ trợ khách hàng và tối ưu hóa hiệu quả quản lý thông tin khách hàng như sau:

***❖ Giải pháp 1: Hoàn thiện cơ chế trực ca và phản hồi khách hàng ngoài giờ hành chính.***

Để khắc phục tình trạng phản hồi khách hàng ngoài giờ hành chính còn thiếu tính ổn định và đồng bộ, Skypro cần xây dựng cơ chế trực ca phù hợp với quy mô nhân sự hiện tại.

- Thứ nhất, công ty nên triển khai hình thức trực online luân phiên đối với bộ phận Kinh doanh trong khung giờ từ 17h00 đến 23h00. Với đội ngũ gồm 03 nhân sự, doanh nghiệp có thể phân chia thời gian trực theo từng khung giờ phù hợp (mỗi nhân sự trực 2 tiếng) nhằm đảm bảo luôn có nhân sự tiếp nhận và hỗ trợ khách hàng ngoài giờ hành chính. Giải pháp này giúp duy trì hoạt động tư vấn, báo giá và giải đáp các thông tin cơ bản một cách kịp thời, hạn chế tình trạng khách hàng phải chờ đến ngày làm việc tiếp theo mới nhận được phản hồi.

- Thứ hai, công ty cần nâng cao khả năng phối hợp giữa bộ phận Kinh doanh và bộ phận Nghiệp vụ vận hành nhằm đảm bảo hoạt động hỗ trợ khách hàng được duy trì liên tục trong các khung giờ tối. Skypro có thể tận dụng đội ngũ nhân viên Nghiệp vụ có ca làm việc đến 0h00 để hỗ trợ tiếp nhận thông tin ban đầu và xử lý các trường hợp phát sinh khẩn cấp vào đêm muộn. Để thực hiện hiệu quả, doanh nghiệp cần tổ chức đào tạo chéo cho nhân sự Nghiệp vụ về kỹ năng giao tiếp, tiếp nhận thông tin và hỗ trợ CSKH cơ bản. Đối với các yêu cầu chuyên sâu liên quan đến báo giá, thay đổi dịch vụ

hoặc tư vấn chi tiết, nhân viên Nghiệp vụ sẽ chủ động ghi nhận đầy đủ thông tin khách hàng và chuyển tiếp cho bộ phận Kinh doanh phụ trách xử lý vào sáng hôm sau.

- Cuối cùng, Skypro nên ứng dụng các công cụ hỗ trợ quản lý thông tin như nhóm trao đổi nội bộ hoặc hệ thống CRM nhằm phục vụ việc bàn giao dữ liệu giữa các ca trực. Việc đồng bộ thông tin giữa ca tối và ca làm việc ngày hôm sau sẽ giúp hạn chế tình trạng bỏ sót yêu cầu khách hàng, đồng thời nâng cao tính liên tục và thống nhất trong hoạt động chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp.

**❖ *Giải pháp 2: Hoàn thiện hoạt động quản lý và tương tác khách hàng trên nền tảng số.***

Để khắc phục tình trạng dữ liệu khách hàng còn phân tán trên các tài khoản Zalo cá nhân và nâng cao tính liên tục trong hoạt động CSKH, Skypro cần từng bước xây dựng kênh quản lý và tương tác khách hàng mang tính tập trung hơn.

- Thứ nhất, doanh nghiệp cần tiếp tục duy trì Zalo như kênh tương tác chính với khách hàng do đây là nền tảng thuận tiện, phổ biến và phù hợp với đặc điểm khách hàng hiện tại của công ty. Tuy nhiên, Skypro cần hạn chế sự phụ thuộc vào tài khoản cá nhân của từng nhân viên bằng cách quy định thống nhất việc cập nhật các thông tin quan trọng như lịch sử booking, nhu cầu khách hàng, nội dung trao đổi và các phát sinh dịch vụ lên hệ thống dữ liệu chung của doanh nghiệp sau mỗi giao dịch hoặc quá trình hỗ trợ khách hàng.

- Thứ hai, công ty nên từng bước định hướng khách hàng chuyển sang sử dụng website hoặc fanpage chính thức của doanh nghiệp như kênh tiếp cận trung tâm để tìm kiếm thông tin, gửi yêu cầu hỗ trợ và cập nhật các chương trình ưu đãi. Trên website, doanh nghiệp có thể tích hợp các biểu mẫu đăng ký tư vấn, thông tin dịch vụ và công cụ hỗ trợ khách hàng nhằm nâng cao khả năng quản lý dữ liệu tập trung.

- Bên cạnh đó, Skypro cần quy định thống nhất việc cập nhật các nội dung quan trọng liên quan đến khách hàng như lịch sử booking, các phát sinh dịch vụ và nội dung hỗ trợ khách hàng lên hệ thống CRM hoặc file dữ liệu chung của doanh nghiệp sau mỗi giao dịch nhằm đảm bảo dữ liệu được đồng bộ giữa các nhân sự và hạn chế tình trạng thất lạc thông tin khi thay đổi người phụ trách khách hàng.

### **3.2.2. Giải pháp về quy trình chăm sóc khách hàng**

#### ***a) Chăm sóc khách hàng giai đoạn trước khi bán***

Đối với hoạt động CSKH giai đoạn trước bán, dựa trên thực trạng có thể thấy, quy trình CSKH hiện vẫn mang tính kiêm nhiệm giữa các bộ phận, đồng thời dữ liệu khách hàng ở giai đoạn đầu chưa được lưu trữ tập trung gây khó khăn trong quá trình phối hợp và theo dõi thông tin khách hàng. Vì vậy, tác giả đề xuất các giải pháp như sau:

❖ ***Giải pháp 1: Hoàn thiện cơ chế phối hợp trong hoạt động CSKH trước bán.***

- Để khắc phục tình trạng phối hợp chưa kịp thời giữa các bộ phận, tư vấn chéo và áp lực công việc do tính chất kiêm nhiệm, Skypro cần xây dựng quy trình phối hợp cụ thể giữa phòng Kinh doanh và phòng Nghiệp vụ vận hành ngay từ giai đoạn tiếp nhận nhu cầu khách hàng. Công ty có thể triển khai theo cơ chế “một đầu mối tiếp nhận”, trong đó nhân viên đầu tiên tiếp nhận khách hàng sẽ chịu trách nhiệm ghi nhận đầy đủ thông tin ban đầu và cập nhật lên hệ thống CRM hoặc file dữ liệu dùng chung trước khi chuyển tiếp cho bộ phận liên quan xử lý. Đối với các dịch vụ tích hợp (Combo), doanh nghiệp cần quy định rõ bộ phận phụ trách chính để hạn chế tình trạng cả hai phòng ban cùng tư vấn một nội dung dẫn đến thông tin thiếu nhất quán.

- Bên cạnh đó, để giảm áp lực phối hợp giữa các bộ phận trong mùa cao điểm, doanh nghiệp có thể phân chia “khung giờ ưu tiên” cho hoạt động tiếp nhận và phân loại khách hàng. Trong các khung giờ có lượng khách liên hệ cao như từ 8h00–10h00 và 19h00–21h00 (đối với ca trực online), nhân viên ưu tiên tập trung tiếp nhận nhu cầu, ghi nhận thông tin và phân luồng xử lý trước khi chuyển sang các nghiệp vụ khác. Việc phân bổ thời gian theo từng nhóm công việc sẽ giúp quá trình phối hợp giữa các bộ phận được rõ ràng hơn, hạn chế tình trạng phản hồi chông chéo hoặc bỏ sót thông tin khách hàng trong mùa cao điểm.

❖ ***Giải pháp 2: Hoàn thiện hoạt động lưu trữ và quản lý thông tin khách hàng trước bán.***

Để khắc phục tình trạng dữ liệu khách hàng trước bán còn phân tán trên các nội dung trao đổi Zalo, Skypro cần từng bước chuẩn hóa hoạt động lưu trữ và quản lý thông tin khách hàng ngay từ giai đoạn tiếp nhận ban đầu. Cụ thể:

- Công ty nên xây dựng file Google Sheet dùng chung hoặc từng bước ứng dụng hệ thống CRM nội bộ nhằm phục vụ hoạt động lưu trữ và quản lý thông tin khách hàng ngay từ giai đoạn trước bán. Sau khi tiếp nhận nhu cầu sơ bộ ban đầu của khách hàng thông qua Zalo, Hotline hoặc các nền tảng trực tuyến, nhân viên sẽ tiến hành cập nhật

các thông tin cơ bản như họ tên khách hàng, số điện thoại liên hệ, loại hình dịch vụ quan tâm, thời gian sử dụng dự kiến, số lượng khách, ngân sách dự kiến.

- Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần quy định rõ thời điểm cập nhật dữ liệu, cụ thể nhân viên phải hoàn thành việc cập nhật thông tin khách hàng ngay sau khi kết thúc quá trình tiếp nhận nhu cầu ban đầu hoặc sau mỗi lần phát sinh nội dung trao đổi quan trọng với khách hàng. Việc chuẩn hóa quy trình cập nhật dữ liệu không chỉ giúp hạn chế tình trạng thất lạc thông tin mà còn tạo cơ sở để doanh nghiệp dễ dàng phân loại khách hàng theo nhu cầu và mức độ tiềm năng, từ đó thuận lợi hơn trong việc triển khai các hoạt động CSKH cá nhân hóa ở các giai đoạn tiếp theo.

#### ***b) Chăm sóc khách hàng giai đoạn trong khi bán***

Đối với hoạt động CSKH giai đoạn trong bán, dựa trên thực trạng có thể thấy, công tác xác nhận dịch vụ và giải đáp thắc mắc cho khách hàng hiện vẫn chưa có biểu mẫu và kịch bản xử lý thống nhất, khiến quá trình tư vấn và xử lý thông tin còn phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm cá nhân của từng nhân viên. Vì vậy, tác giả đề xuất các giải pháp như sau:

##### ***❖ Giải pháp 1: Hoàn thiện quy trình xác nhận dịch vụ khách hàng.***

- Nhằm khắc phục tình trạng dữ liệu khách hàng còn rời rạc, thiếu tính đồng bộ trong quá trình xác nhận thông tin và tiến hành đặt dịch vụ, Skypro cần xây dựng hệ thống biểu mẫu xác nhận dịch vụ khách hàng theo quy chuẩn thống nhất áp dụng cho toàn doanh nghiệp để đảm bảo dữ liệu được cập nhật đầy đủ và xuyên suốt trong toàn bộ quá trình phục vụ khách hàng. Cụ thể, ngay sau khi khách hàng đã thống nhất phương án sử dụng dịch vụ, nhân viên phụ trách sẽ tiến hành nhập thông tin trực tiếp vào “Phiếu xác nhận dịch vụ”. Ngay sau khi nhập liệu, nhân viên sẽ trích xuất phiếu này và gửi cho khách hàng kiểm tra và xác nhận. Bước này giúp triệt tiêu các lỗi như sai tên dịch vụ hoặc nhầm lẫn thông tin khách hàng đã nêu ở phần thực trạng và hạn chế.

##### ***Mẫu phiếu xác nhận dịch vụ (Sơ thảo):***

1. Họ và tên khách hàng
2. Thông tin cá nhân
  - Ngày tháng năm sinh:
  - Căn cước công dân:
  - Hộ chiếu:
  - Số điện thoại

- Email:
- 3. Loại dịch vụ sử dụng:
- 4. Số lượng khách:
- 5. Ngày bắt đầu sử dụng dịch vụ:
- 6. Ngày kết thúc sử dụng dịch vụ:
- 7. Yêu cầu đặc biệt:
- 8. Tổng chi phí:

Lưu ý: Quý đối tác vui lòng kiểm tra và xác nhận lại toàn bộ thông tin trước khi công ty tiến hành triển khai đặt dịch vụ nhằm hạn chế sai sót.

Việc xây dựng biểu mẫu thống nhất có thể được thực hiện bởi các bộ phận chức năng của công ty trên các nền tảng sẵn có như Google Doc hoặc Google Sheet, giúp tiết kiệm chi phí và đảm bảo khả năng áp dụng ngay trong thực tế.

**❖ *Giải pháp 2: Nâng cao tính đồng bộ trong hoạt động tư vấn và giải đáp thắc mắc cho khách hàng.***

Để khắc phục tình trạng chất lượng tư vấn và giải đáp thắc mắc chưa đồng đều giữa các nhân sự và giảm áp lực cho các nhân viên chưa có nhiều kinh nghiệm, Skypro cần từng bước chuẩn hóa nội dung tư vấn và hỗ trợ khách hàng trong giai đoạn trong bán.

- Skypro cần xây dựng bộ kịch bản tư vấn và giải đáp thắc mắc thống nhất cho toàn bộ nhân viên nhằm hạn chế tình trạng diễn đạt thông tin khác nhau hoặc thiếu sót các nội dung quan trọng trong quá trình tư vấn khách hàng. Công ty có thể biên soạn bộ kịch bản dựa trên các nhóm tình huống phổ biến thường phát sinh trong thực tế như: báo giá dịch vụ, điều kiện hoàn/hủy, thay đổi lịch trình, quy định hành lý, chính sách khách sạn, xử lý sự cố phát sinh hoặc giải đáp các câu hỏi liên quan đến thủ tục sử dụng dịch vụ.

- Cụ thể, mỗi kịch bản cần được xây dựng theo cấu trúc thống nhất gồm nội dung cần tư vấn, các thông tin bắt buộc phải xác nhận với khách hàng, các lưu ý cần nhấn mạnh trước khi thống nhất dịch vụ nhằm hạn chế tình trạng thiếu sót thông tin quan trọng trong quá trình hỗ trợ khách hàng. Ngoài ra, bộ kịch bản này cần được lưu trữ dưới dạng tài liệu dùng chung để nhân viên mới có thể dễ dàng tra cứu và áp dụng trong quá trình làm việc, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm khi áp lực công việc tăng cao.

**c) *Chăm sóc khách hàng giai đoạn sau khi bán***

Đối với hoạt động CSKH giai đoạn sau bán, dựa trên thực trạng có thể thấy, nhiều hoạt động CSKH sau bán đối với khách hàng cá nhân và doanh nghiệp hiện vẫn được triển khai thủ công và chưa có kế hoạch thực hiện thống nhất, đồng thời quá trình xử lý khiếu nại còn phụ thuộc khá lớn vào phản hồi từ phía nhà cung cấp dịch vụ. Vì vậy, tác giả đề xuất các giải pháp như sau:

**❖ *Giải pháp 1: Hoàn thiện hoạt động CSKH sau bán đối với khách hàng cá nhân và doanh nghiệp.***

- Trước hết, công ty cần chuẩn hóa và bắt buộc thực hiện hoạt động nhắc lịch, thăm hỏi khách hàng sau dịch vụ. Skypro nên ban hành quy định cụ thể về thời điểm thực hiện đối với từng loại dịch vụ nhằm đảm bảo tính đồng bộ trong toàn bộ hoạt động CSKH sau bán. Cụ thể, đối với dịch vụ vé máy bay, nhân viên cần thực hiện nhắc lịch cho khách hàng trước giờ bay khoảng 24 giờ để khách kiểm tra lại thông tin chuyến bay, giấy tờ cá nhân và thời gian di chuyển ra sân bay. Đối với dịch vụ khách sạn, tour hoặc combo du lịch, hoạt động nhắc lịch nên được thực hiện trước ngày sử dụng dịch vụ từ 1–2 ngày nhằm giúp khách hàng chủ động sắp xếp lịch trình.

- Sau khi khách hàng hoàn tất hành trình, nhân viên phụ trách cần chủ động liên hệ thăm hỏi và ghi nhận phản hồi trong vòng 24–48 giờ thông qua Zalo, điện thoại hoặc email. Nội dung trao đổi tập trung vào mức độ hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ, thái độ phục vụ và các vấn đề phát sinh trong quá trình sử dụng.

- Để đảm bảo hoạt động CSKH sau bán được triển khai đồng bộ giữa các nhân sự, công ty cần yêu cầu nhân viên cập nhật kết quả nhắc lịch và phản hồi khách hàng lên hệ thống CRM dùng chung ngay sau khi thực hiện. Nội dung cập nhật bao gồm thời gian liên hệ, hình thức liên hệ, tình trạng phản hồi của khách hàng và các vấn đề cần tiếp tục xử lý nếu có.

- Bên cạnh đó, Skypro nên tận dụng hệ thống CRM để thiết lập danh sách nhắc lịch và phân loại khách hàng theo từng thời điểm chăm sóc hoặc từng nhóm khách hàng nhằm hỗ trợ nhân viên chủ động hơn trong quá trình CSKH, hạn chế tình trạng bỏ sót khách hàng. Doanh nghiệp cũng có thể xây dựng sẵn các mẫu nội dung nhắn tin CSKH, thông báo ưu đãi hoặc hỏi thăm trải nghiệm để nhân viên dễ dàng triển khai đồng bộ thay vì phải thực hiện thủ công hoàn toàn đối với từng khách hàng như hiện nay.

- Đối với hoạt động gửi thông tin ưu đãi, công ty nên quy định thống nhất tần suất và thời gian gửi đối với từng nhóm khách hàng nhằm đảm bảo mức độ tương tác đồng

đều và hạn chế tình trạng chăm sóc mang tính ngẫu nhiên giữa các nhân viên. Cụ thể, doanh nghiệp có thể triển khai gửi thông tin ưu đãi định kỳ 1–2 lần/tháng đối với khách hàng cá nhân và doanh nghiệp, đặc biệt vào các giai đoạn cao điểm như mùa hè, lễ hoặc Tết. Đối với nhóm khách hàng đại lý F2, công ty có thể tăng tần suất cập nhật lên theo tuần nhằm kịp thời cung cấp các chương trình giá ưu đãi, chính sách bán hàng hoặc thông tin sản phẩm mới phục vụ hoạt động kinh doanh của đại lý.

**❖ Giải pháp 2: Nâng cao hiệu quả phối hợp trong hoạt động xử lý khiếu nại khách hàng.**

Để hạn chế tình trạng kéo dài thời gian xử lý khiếu nại do phụ thuộc vào phản hồi từ phía nhà cung cấp, Skypro cần chủ động hoàn thiện cơ chế phối hợp và theo dõi tiến độ xử lý phát sinh với các đối tác dịch vụ.

- Công ty nên xây dựng danh sách thông tin liên hệ trực tiếp của từng đối tác cung ứng dịch vụ như hãng hàng không, khách sạn, đơn vị tổ chức tour và vé vui chơi, bao gồm số điện thoại, Zalo hoặc email của nhân sự phụ trách hỗ trợ doanh nghiệp. Đồng thời, Skypro cần phân công nhân viên phụ trách theo từng nhóm dịch vụ cụ thể nhằm giúp quá trình liên hệ, xác minh và xử lý các trường hợp phát sinh được thực hiện nhanh chóng và xuyên suốt hơn, đặc biệt đối với các tình huống khẩn cấp như sai thông tin booking, thay đổi giờ bay hoặc phát sinh sự cố lưu trú của khách hàng.

- Đối với các trường hợp phát sinh khiếu nại, doanh nghiệp cần quy định nhân viên chủ động cập nhật tình trạng xử lý cho khách hàng theo từng giai đoạn, đặc biệt đối với các trường hợp cần chờ phản hồi từ nhà cung cấp quá 30 phút đến 1 giờ nhằm giúp khách hàng nắm được tiến độ xử lý và hạn chế tâm lý chờ đợi bị động.

- Bên cạnh hoạt động xử lý khiếu nại, doanh nghiệp cũng cần tăng cường bước kiểm tra và rà soát thông tin trước khi tiến hành đặt dịch vụ và bàn giao dịch vụ cho khách hàng nhằm hạn chế các lỗi có thể phòng tránh được như sai thông tin vé, nhầm thời gian sử dụng dịch vụ hoặc thiếu thông tin booking.

### **3.3. Kiến nghị với Ban lãnh đạo Công ty**

Để các giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng được triển khai hiệu quả và mang lại kết quả lâu dài, tác giả xin đề xuất một số kiến nghị đối với Ban lãnh đạo Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro như sau:

Thứ nhất, Ban lãnh đạo cần tiếp tục xác định CSKH là một trong những nhiệm vụ trọng tâm trong chiến lược phát triển doanh nghiệp. Việc xây dựng văn hóa lấy khách

hàng làm trung tâm cần được quán triệt đến toàn thể nhân viên nhằm nâng cao nhận thức về vai trò của hoạt động CSKH trong việc duy trì khách hàng hiện hữu, gia tăng khách hàng trung thành và nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty.

Thứ hai, Ban lãnh đạo cần quan tâm đầu tư và tạo điều kiện thuận lợi cho công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng hoạt động CSKH của doanh nghiệp. Bên cạnh việc nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, cần chú trọng đào tạo các kỹ năng giao tiếp, tư vấn, xử lý tình huống và CSKH cho đội ngũ nhân viên. Đồng thời, cần xây dựng cơ chế đánh giá, khen thưởng phù hợp nhằm khuyến khích nhân viên nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

Thứ ba, Ban lãnh đạo cần từng bước đầu tư và hoàn thiện hệ thống công nghệ phục vụ hoạt động quản lý quan hệ khách hàng (CRM), đồng thời đẩy mạnh ứng dụng các công cụ số trong lưu trữ dữ liệu, theo dõi lịch sử giao dịch và hỗ trợ CSKH sau bán. Điều này sẽ góp phần nâng cao hiệu quả quản lý thông tin, hạn chế thất lạc dữ liệu và tạo nền tảng cho việc triển khai các hoạt động CSKH một cách đồng bộ, chuyên nghiệp hơn.

Thứ tư, Ban lãnh đạo cần tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá định kỳ đối với hoạt động CSKH tại các bộ phận. Việc thường xuyên ghi nhận phản hồi từ khách hàng và đánh giá hiệu quả thực hiện sẽ giúp doanh nghiệp kịp thời phát hiện những hạn chế phát sinh, từ đó có các biện pháp điều chỉnh phù hợp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và hiệu quả hoạt động CSKH.

Cuối cùng, Ban lãnh đạo cần tiếp tục duy trì và mở rộng mối quan hệ hợp tác với các đối tác cung ứng dịch vụ như hãng hàng không, khách sạn, đơn vị tổ chức tour và khu vui chơi. Việc xây dựng và duy trì mối quan hệ hợp tác bền vững với các đối tác không chỉ góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh về sản phẩm và giá cả mà còn giúp doanh nghiệp chủ động hơn trong quá trình hỗ trợ, xử lý các vấn đề phát sinh cho khách hàng, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và uy tín của công ty trên thị trường.

## KẾT LUẬN

Trong bối cảnh ngành du lịch – lữ hành ngày càng cạnh tranh, hoạt động chăm sóc khách hàng (CSKH) đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ, duy trì khách hàng và gia tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Thông qua đề tài *“Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro”*, khóa luận đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về hoạt động CSKH và quản trị quan hệ khách hàng, đồng thời phân tích thực trạng hoạt động CSKH tại Công ty Skypro trong các giai đoạn trước bán, trong bán và sau bán.

Kết quả nghiên cứu cho thấy Skypro đã đạt được nhiều kết quả tích cực trong hoạt động CSKH như quy trình tư vấn tương đối rõ ràng, đội ngũ nhân viên có tinh thần trách nhiệm và khả năng phản hồi khách hàng khá tốt. Tuy nhiên, công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế như sự phối hợp giữa các bộ phận chưa thực sự đồng bộ, hoạt động quản lý dữ liệu khách hàng còn phân tán, chất lượng tư vấn chưa đồng đều giữa các nhân sự và quá trình xử lý khiếu nại còn phụ thuộc nhiều vào phản hồi từ các đối tác cung ứng dịch vụ.

Trên cơ sở đó, khóa luận đã đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động CSKH tại Công ty Skypro, tập trung vào nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hoàn thiện công tác quản lý dữ liệu khách hàng trên nền tảng CRM, chuẩn hóa quy trình CSKH ở cả ba giai đoạn và nâng cao hiệu quả phối hợp trong xử lý khiếu nại khách hàng. Bên cạnh đó, tác giả cũng đưa ra một số kiến nghị đối với Ban lãnh đạo công ty nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai các giải pháp trong thực tế. Mặc dù còn những hạn chế nhất định về thời gian, phạm vi nghiên cứu và khả năng tiếp cận dữ liệu, khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp từ quý thầy cô và doanh nghiệp để đề tài được hoàn thiện hơn.

Tác giả kỳ vọng rằng những kết quả nghiên cứu của khóa luận sẽ là tài liệu tham khảo hữu ích, góp phần hỗ trợ Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro từng bước hoàn thiện hoạt động CSKH, nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng, qua đó củng cố vị thế cạnh tranh và hướng tới sự phát triển bền vững trong thời gian tới.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

| STT | Loại tài liệu        | Cấu trúc chuẩn APA                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Sách                 | Nguyễn Thượng Thái. (2018). <i>Giáo trình quản trị quan hệ khách hàng (CRM)</i> . NXB Bưu điện.                                                                                                                                                                      |
| 2   | Sách                 | Nguyễn Văn Dung. (2018). <i>Chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp</i> . NXB Lao động – Xã hội.                                                                                                                                                                           |
| 3   | Sách                 | Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). <i>Marketing management</i> (15th ed.). Pearson Education.                                                                                                                                                                       |
| 4   | Sách                 | Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). <i>Principles of marketing</i> (17th ed.). Pearson Education.                                                                                                                                                                    |
| 5   | Website              | Cổng Thông tin điện tử Chính phủ. (2025). <i>Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội năm 2025</i> . <a href="https://chinhphu.vn">https://chinhphu.vn</a>                                                                                                                 |
| 6   | Website              | Tổng cục Du lịch Việt Nam. (2025). <i>Số liệu khách du lịch và xu hướng chuyển đổi số trong ngành du lịch 2025</i> . <a href="https://vietnamtourism.gov.vn">https://vietnamtourism.gov.vn</a>                                                                       |
| 7   | Website              | Tổng cục Thống kê. (2026). <i>Thông cáo báo chí tình hình kinh tế xã hội quý I năm 2026</i> . <a href="https://www.gso.gov.vn">https://www.gso.gov.vn</a>                                                                                                            |
| 8   | Website              | PACE Institute of Management.(n.d.) <i>5 Bước xây dựng quy trình chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp</i> . <a href="https://www.pace.edu.vn/tin-kho-tri-thuc/quy-trinh-cham-soc-khach-hang">https://www.pace.edu.vn/tin-kho-tri-thuc/quy-trinh-cham-soc-khach-hang</a> |
| 9   | Website              | CNV CDP. (2024). <i>Quy trình chăm sóc khách hàng hiệu quả nâng cao trải nghiệm</i> . <a href="#">CNV CDP</a>                                                                                                                                                        |
| 10  | Website              | Bamboo Airways. (2025). <i>Thông tin hoạt động và mạng lưới đường bay</i> . <a href="https://www.bambooairways.com">https://www.bambooairways.com</a>                                                                                                                |
| 11  | Website              | Sun World. (2025). <i>Thông tin hệ thống khu du lịch Sun World</i> . <a href="https://sunworld.vn">https://sunworld.vn</a>                                                                                                                                           |
| 12  | Website              | VinWonders. (2025). <i>Thông tin hệ thống khu vui chơi VinWonders</i> . <a href="https://vinwonders.com">https://vinwonders.com</a>                                                                                                                                  |
| 13  | Báo cáo doanh nghiệp | Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro. (2024). <i>Báo cáo tài chính 2023</i> . Nội bộ.                                                                                                                                                                           |

|    |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14 | Báo cáo doanh nghiệp | Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro. (2025). <i>Báo cáo tài chính 2024</i> . Nội bộ.                                                                                                                                                                                                                         |
| 15 | Báo cáo doanh nghiệp | Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Skypro. (2026). <i>Báo cáo tài chính 2025</i> . Nội bộ.                                                                                                                                                                                                                         |
| 16 | Báo cáo chính phủ    | Bộ Công an. (2025). <i>Báo cáo công tác phòng, chống tội phạm năm 2025</i> . Hà Nội. <a href="https://bocongan.gov.vn/bai-viet/so-lieu-ve-cong-tac-dau-tranh-phong-chong-toi-pham-nam-2025-1774611621">https://bocongan.gov.vn/bai-viet/so-lieu-ve-cong-tac-dau-tranh-phong-chong-toi-pham-nam-2025-1774611621</a> |
| 17 | Luận văn/Khoá luận   | Lê Thị Tuyết Trinh (2024). <i>Giải pháp nâng cao hiệu quả chăm sóc khách hàng tại Công ty Cổ phần Nicotex Đà Nẵng (KLTN)</i> . Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.                                                                                                                                                   |
| 18 | Luận văn/Khoá luận   | Lê Hữu Thiện (2025). <i>Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng tại Công ty Cổ phần Đầu tư xây dựng 343 (KLTN)</i> . Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.                                                                                                                                                             |